

รูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย*

A Management Model for Change on Organizational Culture Facilitating Students' Ability in the Non-Formal and Informal Education Institutions

กฤษฎีกา อินทราย¹



บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ศึกษาองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การ (2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์การและ (3) นำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประชากรในการศึกษาได้แก่ สถานศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ/เขต จำนวน 927 แห่ง จาก 76 จังหวัด กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 280 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่บุคลากร ครู วิทยากรผู้สอน จำนวน 840 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การถดถอย พหุคูณ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ผลการวิจัย พบว่า (1) สภาพวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่มีลักษณะเอื้อต่อการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันอยู่ในระดับมาก ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (2) ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญญา อารมณ์ สังคมของผู้บริหาร การนำความรู้ไปใช้ การแสวงหาเพื่อสร้างความรู้ ความถูกต้องทันสมัยของข้อมูล ศีลธรรมคุณธรรม ประชาธิปไตยของบุคลากร เป็นกลุ่มตัวแปรที่ดีในการพยากรณ์ (3) รูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ผู้บริหาร สิ่งแวดล้อม บุคลากร ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี และกระบวนการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ประกอบด้วย ผู้บริหารต้องจัดการตนเองเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการกับสิ่งแวดล้อมและสร้างบรรยากาศ การจัดการกับบุคลากร การจัดการวางระบบและโครงสร้างองค์การ

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

E-mail: kannigar_123@yahoo.com

* ส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ปีการศึกษา 2553

อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร. โชติ เพชรชื่น



คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้, สถานการณ์ศึกษา
นอกระบบ

Abstract

This research aims to study learning in Non-Formal and Informal Education Institutions the organizational culture enhancing toward the (2) the factors that result in organizational culture enhancing toward the learning, and (3) propose the management model for changing organizational Culture. The populations were 927 non-formal and informal education Institutions from 76 provinces using 280 samples of the total population. The key informants were 840 people of administrators-director, staffs, employee, teachers and trainers from Non-formal and informal education institutions. The instruments used for the research were questionnaires and In-dept interviews. Statistics for this research were percentage, mean, standard deviation, correlation coefficients, multiple regression analysis, the median and inter quartile ranges. The research findings were as follows: (1) The organizational culture enhancing toward good learning consisting education institutions have the model of opinion, beliefs and attitude that looks conducive to good learning by administrators-director, government employees staffs teachers narrator students and users that take actions together. This is how it works. Conduct and performance together to bring about learning at a high level. Aspect of practice is higher than other areas of working together as a team. But aspect of the leadership role of teaching tasks to the worker is the lower the performance of others. (2) The factors that result in the organizational culture enhancing toward the learning 6 variables: exchange learning intellectual emotional social of administrators-director adaptation of knowledge to use search for new knowledge creation accuracy of data moral virtues and democracy of staff. (3) The model consists of input, including administrators-director, environmental, technology, staff and the management process the administrators-director must manage their own to be leader changing, the management with the environment and atmosphere, the management personnel, and the management system and organizational structure.

Keywords: model for changing organizational



ความนำ

องค์การมีลักษณะคล้ายกับคน การสร้างวัฒนธรรมองค์การ (corporate culture building) ต้องให้ความสำคัญทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ขององค์การคือศักยภาพในการบริหารงานที่เกิดจากความสามารถของคนในองค์การ ความทันสมัยของเทคโนโลยีรวมถึงเครื่องมือการจัดการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้องค์การจำเป็นต้องคำนึงถึงที่จะต้องควบคุมอารมณ์ขององค์การ

ซึ่งหมายถึงผลรวมของอารมณ์ของคนในองค์การหรือ “วัฒนธรรมองค์การ” ที่สะท้อนให้เห็นระดับฮาร์ดแวร์ขององค์การว่าเป็นอย่างไร สำหรับในองค์การทางการศึกษา จำเป็นต้องเป็นองค์การที่มีทั้งความฉลาดและอยู่รอด ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรงเราจะต้องพัฒนาทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ควบคู่กันไป จะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้

ปัจจุบันสังคมแห่งการเรียนรู้ถือว่าความรู้ คือ อำนาจ ทั้งนี้เพราะกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี

สารสนเทศ สังคมแห่งความรู้ หรือสังคมเศรษฐกิจที่มีความรู้เป็นฐาน (พริธดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 11; รุ่งเรือง ลิ้มชูปัญญา, 2545, หน้า 45) เป็นระบบที่อาศัยความรู้เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนา ส่งผลกระทบต่อวิถีคิดและกระบวนการทำงานของคน องค์การ จึงต้องปรับตัวไปสู่การสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ (พริธดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 16-17) การเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นตลอดเวลาและรวดเร็วอย่างไม่มีขีดจำกัด ความรู้ใหม่ ๆ ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาอย่างมากและรวดเร็วและความรู้ที่ได้รับการพัฒนานักกลับ ไปใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยีต่อไปอย่างไม่สิ้นสุด ดังนั้นการที่องค์การจะสามารถดำรงอยู่ได้นั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนหลายประการ เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนวิสัยทัศน์กลยุทธ์ในการบริหารและการทำงาน โครงสร้างองค์การและที่สำคัญอย่างยิ่ง คือวัฒนธรรมองค์การที่สร้างสรรค์และเอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้นผู้นำองค์การจะต้องรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์การอย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งในส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ (Gonzales, 1978 อ้างถึงใน บุญส่ง หาญพานิช, 2546, หน้า 14) หากไม่สนใจก็มองไม่เห็นแต่อาจจะก่อให้เกิดวิกฤตการณ์หรือผลเสียหายให้แก่องค์การได้ ดังนั้นถ้าผู้นำรู้จักวิธีสร้าง และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การก็จะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จเพราะวัฒนธรรมองค์การจะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลรู้ทิศทางในการประพฤติและปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ นอกจากนี้ความสำเร็จจากการเรียนรู้ที่ดีจะหล่อหลอมให้บุคคลในองค์การมีความภาคภูมิใจ กล้าคิด กล้าทำ รักและเกิดจิตสำนึกแห่งความเป็นเจ้าของอีกด้วย

Schien (1994, p.1-2) ได้สำรวจความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับการเรียนรู้สรุปว่าการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นได้ภายในองค์กรนั้นจะต้องเป็นผลมาจากการเรียนรู้ร่วมกันของผู้คนในองค์กรซึ่งหมายถึงการเรียนรู้ของกลุ่มอันจะกลายเป็นวัฒนธรรมของกลุ่มและการเรียนรู้ในที่นี้คือการเรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น (learning to learn) ซึ่งจะเป็นไปได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ หรือวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้นั่นเอง สำหรับวัฒนธรรมองค์การ

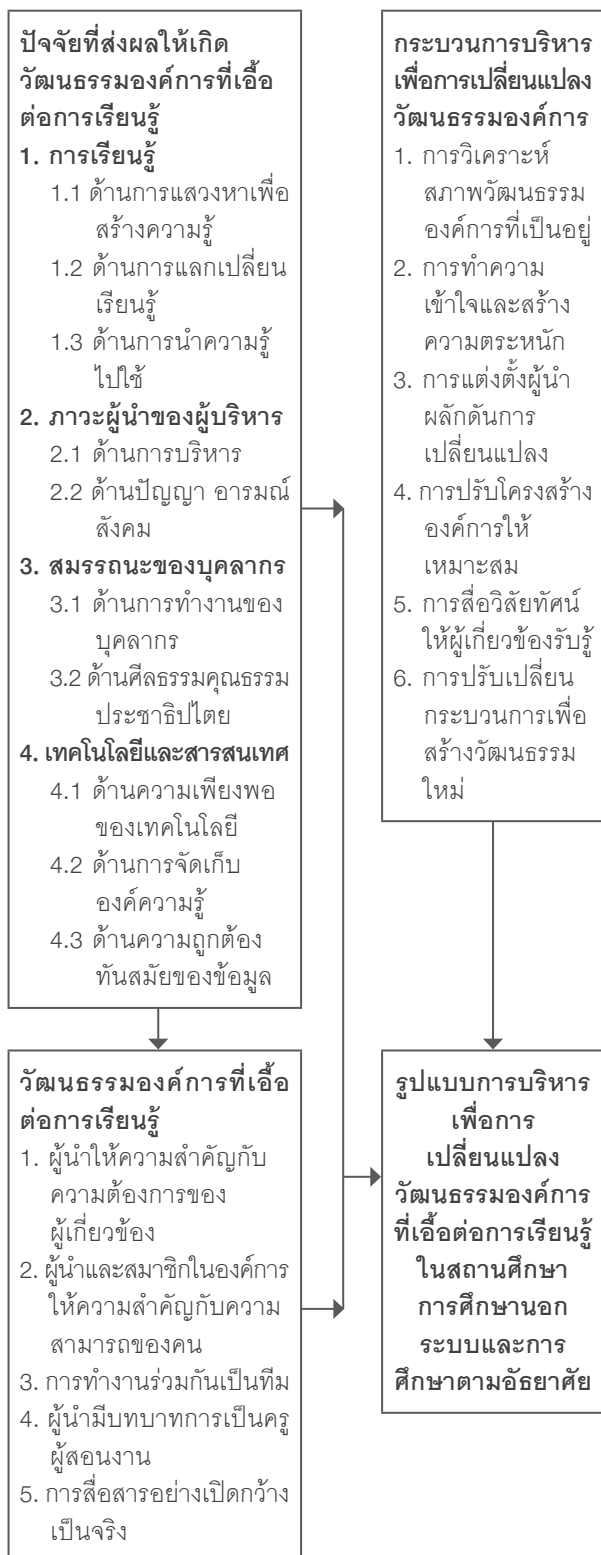
ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยนั้น สำนักส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้สถานศึกษาในสังกัดได้มีการจัดการความรู้และให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพสามารถที่จะบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร ความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์การ โดยการแสวงหาความรู้ นำมาสร้างเป็นองค์ความรู้ขององค์การแล้วเก็บรักษาไว้ให้กับทุกคนได้เข้าถึงความรู้และนำไปใช้ประโยชน์เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) และได้มอบหมายให้ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ที่ระบุว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการอย่างถูกต้องรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในสังกัดให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน จะเห็นว่านโยบายที่ให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้นสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจะต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ ดังความเห็นของ จรวยพร ธรณินทร์(2553) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่สรุปว่า ผู้บริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.) ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนต้องมีวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ ใช้รูปแบบของการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษานอกระบบ คือมีวินัย อยากรู้ อยากเห็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการทำงานเป็นทีมสามารถเข้ากับคนอื่นได้ซึ่งเป็นวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองที่หลากหลายนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เรียนรู้เทคนิคใหม่ ๆ จากต้นแบบ ใช้เทคนิคการบริหารจัดการ ใช้การบริหารเชิงรุก สร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันของคนในองค์การ ในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยต่อความสำเร็จ

แต่ก็ยังมีอุปสรรค ผู้วิจัยจึงคิดว่าปัญหาอย่างนี้อาจมีตัวแปรหลายตัว ซึ่งตัวแปรหนึ่ง คือวัฒนธรรมของสถานศึกษา วิธีการทำงานของคนในองค์กรตามที่มีผู้ศึกษาวิจัย ซึ่งหากสถานศึกษาไม่มีผู้บริหารที่มุ่งมั่นบริหารเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ที่มีลักษณะอันประกอบด้วย ผู้นำให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง, ผู้นำและสมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญกับความสามารถของคน, การทำงานร่วมกันเป็นทีม, ผู้นำมีบทบาทการเป็นครูผู้สอนงาน, การสื่อสารอย่างเปิดกว้างเป็นจริง ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวต้องเชื่อมโยงเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคนทั้งในองค์กรและที่เกี่ยวข้อง หากไม่ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การแล้วการเรียนรู้จะเกิดได้ยากในองค์กร จะทำให้เกิดผลต่อการพัฒนาองค์การให้เหมาะสมกับสภาพในปัจจุบัน ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จึงสนใจศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เพื่อให้สถานศึกษาการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยนำไปประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาองค์การต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยในรูปแบบผสมผสาน (mixed methodology research) แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ กระบวนการบริหารเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยต่อไปนี้

1. สอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ บุคลากร ครู วิทยากรผู้สอน เกี่ยวกับสภาพวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ความสำคัญของปัจจัยในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ และความสำคัญของการกระบวนการบริหารเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

2. สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ในสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานบริหารดีเยี่ยม จำนวน 5 คน

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการนำเสนอรูปแบบ เป็นการนำเอาผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1-2 มาสังเคราะห์สร้างรูปแบบการบริหารเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้และศึกษาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยต่อไปนี้

1. ร่างรูปแบบการบริหารเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยใช้ผลการวิเคราะห์จากขั้นตอนที่ 1-2

2. ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน

3. ปรับปรุงรูปแบบ

4. ประเมินความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติจากผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 18 คน โดยใช้การเทคนิคเดลฟาย (delphi technique) จำนวน 2 รอบ

วิเคราะห์ข้อมูลโดย การหาค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

5. ปรับปรุงรูปแบบและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาก่อนเพื่อปรับปรุงและจัดทำรูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยฉบับสมบูรณ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ/เขต จำนวน 927 แห่ง จาก 76 จังหวัดและกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่าง เลือกตัวอย่างจากกลุ่มประชากรโดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ เลือกตัวแทนประชากร โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้กลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา จำนวน 280 แห่ง โดยใช้สูตรในการคำนวณของ Yamane และเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีแบบสัดส่วน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่

1. ผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ บุคลากร ครู วิทยากรผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในระดับอำเภอ/เขต สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 840 คน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในระดับอำเภอ/เขต และมีผลการปฏิบัติงานบริหารดีเยี่ยม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษา เจ้าหน้าที่ บุคลากร ครู วิทยากร ผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยในระดับอำเภอ/เขต จำนวน 280 แห่ง แห่งละ 3 ฉบับ รวม 840 ฉบับ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการจัดส่งแบบสอบถามถึงสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และขอรับแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์

2. การเก็บข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเอง

3. การเก็บข้อมูลในการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบโดยเทคนิคเดลไฟล์ ผู้วิจัยขอให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น 2 รอบ เก็บข้อมูลโดยการจัดส่งแบบประเมินถึงผู้เชี่ยวชาญทางไปรษณีย์ และขอรับแบบประเมินคืนทางไปรษณีย์

ผลการวิจัย

1. สถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยมีสภาพพัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่มีลักษณะที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่ดี โดยที่ผู้บริหาร ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ครู วิทยากรผู้สอน ผู้เรียน ผู้รับบริการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน โดยแสดงออกเป็นพฤติกรรม ซึ่งมีวิธีการทำงาน การปฏิบัติตนและการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติสูงกว่าด้านอื่น คือ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดกว้างเป็นจริง, ด้านผู้นำและสมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญกับความสามารถของคน ด้านที่มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านผู้นำให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง และด้านผู้นำ

มีบทบาทการเป็นครูผู้สอนงาน เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติต่ำกว่าด้านอื่น

2. ปัจจัยในการพัฒนาพัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในปัจจุบัน 4 ด้านใหญ่ มีปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดเท่ากัน 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการเรียนรู้และด้านสมรรถนะของบุคลากร รองลงมา คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร สำหรับตัวแปรปัจจัยย่อย 10 ตัวแปร ประกอบด้วย ด้านการแสวงหาเพื่อสร้างความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ ด้านการบริหาร ด้านปัญญา อารมณ์ สังคมของผู้บริหาร ด้านการทำงานของบุคลากร ด้านศีลธรรม คุณธรรมประชาธิปไตยของบุคลากร ด้านความเพียงพอของเทคโนโลยี ด้านจัดเก็บองค์ความรู้ และด้านความถูกต้องทันสมัยของข้อมูล ซึ่งทุกด้านมีความสำคัญระดับมากโดยด้านที่มีความสำคัญกว่าด้านอื่น ๆ คือ ด้านการแสวงหาเพื่อสร้างความรู้

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ 10 ตัวแปร ดังกล่าวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวแปร โดยปัจจัยด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ด้านการบริหารด้านการนำความรู้ไปใช้ ด้านศีลธรรม คุณธรรม ประชาธิปไตยของบุคลากร, ด้านปัญญา อารมณ์ สังคมของผู้บริหารด้านความถูกต้องทันสมัยของข้อมูล ด้านการจัดเก็บองค์ความรู้ ด้านการแสวงหาเพื่อสร้างความรู้ ด้านความเพียงพอของเทคโนโลยีและด้านการทำงานของบุคลากร

ผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยที่ส่งผลให้เกิดพัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี stepwise มีกลุ่มตัวแปรอิสระที่ดีที่สุดในการพยากรณ์ ซึ่งมี 6 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านปัญญา อารมณ์ สังคมของผู้บริหาร ด้านการนำความรู้ไปใช้, ด้านการแสวงหาเพื่อสร้างความรู้ด้านความถูกต้องทันสมัยของข้อมูล ด้านศีลธรรมคุณธรรม ประชาธิปไตยของบุคลากร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ .625 (ร้อยละ

62.5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมการพหุคูณในรูปแบบ คะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$y = .731 + .430 (X_2) + .092 (X_5) + .144 (X_3) + .140 (X_1) - .084 (X_{10}) - .080 (X_7)$$

3. รูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ผู้บริหาร สิ่งแวดล้อม บุคลากร ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี และกระบวนการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ประกอบด้วย ผู้บริหารต้องจัดการตนเอง เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการกับสิ่งแวดล้อม และสร้างบรรยากาศ การจัดการกับบุคลากร การจัดการวางแผนและโครงสร้างองค์การ กล่าวคือ เป็นรูปแบบที่นำปัจจัยที่ส่งผลมาบูรณาการในกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อน ซึ่งผู้บริหารคิดริเริ่มในส่วนของตนเองก่อนโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำด้านปัญญา อารมณ์ สังคม สื่อวิสัยทัศน์ และใช้การบริหารอย่างมีส่วนร่วม หลังจากนั้นจึงจัดการกับสิ่งแวดล้อมและสร้างบรรยากาศ ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำความรู้ไปใช้ การแสวงหา เพื่อสร้างความรู้ จัดการกับบุคลากรโดยแต่งตั้งให้เป็น ผู้นำผลักดันการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรมีสมรรถนะ ด้านศีลธรรมคุณธรรม ประชาธิปไตย และจิตวาระระบบ และโครงสร้างองค์การให้เหมาะสมกับกำลังคน จัดวางระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การอภิปรายผล

การสร้างรูปแบบ การตรวจสอบพิจารณารูปแบบ ตลอดจนการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบมีการกระบวนการที่สอดคล้องกับแนวคิดของผู้ที่ได้ทำการศึกษารูปแบบ สอดคล้องกับรูปแบบ ลักษณะที่ดี กล่าวคือ นอกจากมีความเหมาะสมมีความ เป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติแล้ว ยังมีความยืดหยุ่น เนื่องจากสถานศึกษาสามารถนำไปปรับในรายละเอียด

แต่ละวิธีการได้ ขึ้นกับบริบทและสภาพปัญหา สภาพ วัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ องค์ประกอบ 6 ด้านนั้น มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยด้านที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ระดับมากที่สุด และมีด้านที่มีค่าสูงสุดเท่ากัน 2 ด้าน คือ ด้านการวิเคราะห์สภาพวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ ด้านการทำความเข้าใจและสร้างความตระหนัก ทำให้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่าด้านดังกล่าว เป็นสิ่งที่สถานศึกษาดำเนินงานอยู่แล้วไม่ซับซ้อน กล่าวคือ ด้านการวิเคราะห์ สภาพวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ ถ้าสมาชิกองค์การ ร่วมกันวิเคราะห์ก็แสดงว่ามีความเข้าใจ ถึงสภาพปัญหา ต่าง ๆ ทำให้เกิดความตระหนักว่า องค์การของตนเอง ควรจะอย่างไรต่อไป เปลี่ยนแปลงอย่างไรให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องตามขั้นตอน ของกระบวนการบริหาร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Robbin and Coulter (2002 อ้างถึงใน สุพานี สถะภูวานิช, 2549, หน้า 531-532) แต่อย่างไรก็ดี ผู้เชี่ยวชาญอยากให้ จัดทำรูปแบบที่บูรณาการสิ่งที่ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลกับ องค์ประกอบ 6 ด้าน มาจัดทำเป็นวิธีการใหม่ ที่บูรณาการ ให้อยู่ในแต่ละองค์ประกอบมีทั้งปัจจัยและกระบวนการ บริหารควรเริ่มจุดไหนบูรณาการอย่างไร ซึ่งสอดคล้อง กับข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิด้วยเหตุนี้ รูปแบบ การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่ เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย จึงเริ่มที่ตัวผู้บริหารเอง แล้ว จึงจัดการกับสิ่งแวดล้อม จัดการกับบุคลากร จัดการ วางระบบและโครงสร้างองค์การ

ข้อเสนอแนะ

การนำรูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในสถานศึกษา การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยไปใช้ ในการพัฒนาองค์การ ผู้บริหาร หน่วยงานหรือส่วน ราชการ ควรดำเนินการดังนี้

1. สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัย ควรนำปัญหา ข้อจำกัดในการที่ ผู้นำขาดความสามารถด้านบทบาทการเป็น ครูผู้สอนงาน ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหาร

จัดการและสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพของผู้บริหาร โดยการจัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้ต่างๆ ให้มากขึ้น หรือส่งเสริมเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาตนเอง

2. สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อาทิ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเขต หรือสถานศึกษาอื่น ควรนำรูปแบบการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ในสถานศึกษาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยไปปรับใช้ให้เหมาะสม (tailor made) กับสถานศึกษาของตนเองได้ โดยเริ่มที่ผู้บริหารต้องปรับตนเองก่อน แล้วจึงไปจัดการกับสิ่งแวดล้อม บรรยากาศ ในองค์การจัดการกับบุคลากร จัดการวางระบบและโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม

3. หน่วยงานทางการศึกษาที่ต้องการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ต้องวางแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการเพื่อเตรียมการล่วงหน้า โดยแผนควรมีสาระครอบคลุมถึง กลยุทธ์และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ กิจกรรมปฏิบัติและมีการติดตาม กำกับและประเมิน รายงานผลโดยจัดสรรงบประมาณและบุคลากรสนับสนุน อย่างเพียงพอเพราะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ต้องใช้เวลานานจึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องในส่วน ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยควรกำหนดเป็นนโยบาย บรรจุเป็น วาระของหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อจะได้ดำเนินการ อย่างต่อเนื่อง

4. หน่วยงานทางการศึกษาที่ต้องการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพ ขององค์การ นอกจากจะศึกษาสาระสำคัญของรูปแบบ

ให้ชัดเจนแล้ว ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เริ่มต้นและเป็นผู้ นำในการเปลี่ยนแปลง โดยประเมินสภาพวัฒนธรรม องค์การที่เป็นอยู่ว่าวัฒนธรรมองค์การไหนดีหรือไม่ดี แล้วทำการคัดกรองวัฒนธรรมองค์การที่ดีคงไว้และเลือก วัฒนธรรมองค์การที่ดีมาทดแทนวัฒนธรรมองค์การที่ ไม่ดี โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมให้มากที่สุดเพื่อให้เกิด พลังร่วมในการที่จะทำการเปลี่ยนแปลงทั้งตัวผู้บริหาร และบุคลากร

5. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การควรเริ่ม จากสิ่งง่ายๆ ก่อนทำแบบ top-down จากผู้บริหาร ระดับสูงไปยังระดับกลาง ระดับล่างและบุคลากร โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง (role model) เป็นผู้ที่มีความคิดเลือนไหลตามสถานการณ์ คิดฉับไว เจียบคม และประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้อง กับวัฒนธรรมที่ต้องการสร้าง การประพฤติปฏิบัติต้องทำ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อถือเป็นรูปแบบให้ บุคลากรปฏิบัติตาม

6. การนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้ หน่วยงานทาง การศึกษาจำเป็นต้องตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การให้ชัดเจนเพราะ เป้าหมายจะมีปฏิสัมพันธ์กับการกระทำ หากเป้าหมาย ไม่ชัดเจนการกระทำก็จะมีทิศทางที่แน่นอน ขาด ประสิทธิภาพ เมื่อมี “เป้าหมาย” และ “การกระทำ” แล้วผู้บริหารหน่วยงานต้องกำหนดภารกิจและ มอบหมายงานที่ชัดเจนให้บุคลากรทั้งความชัดเจน ในขั้นตอน วิธีการปฏิบัติ ความเหมาะสมในการแบ่งสรร หน้าที่และความรับผิดชอบ ความพอเพียงในทรัพยากร สนับสนุนและความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติและความมี มาตรฐานงานตามภารกิจ จะทำให้การนำรูปแบบไป ประยุกต์ใช้มีทิศทางและเกิดผลในการปฏิบัติ



เอกสารอ้างอิง

- จรวยพร ธรณินทร์. (2553). *การบริหารราชการตามระบบคุณธรรม*. ค้นจาก <http://www.gotoknow.org/posts/389443>.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา*. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้ (Knowledge anagement)*.
กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.
- รุ่งเรือง ลิ้มชูปฏิภาณ. (2545, ตุลาคม-ธันวาคม). การพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management Development). *วารสารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. 45 (2) 45-55.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- Schein, E. H. (1994). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco (3rd ed.). San Francisco: Jersey-Bass.

