บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารสถานศึกษา
   - 1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
   - 1.2 ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา
   - 1.3 กระบวนการบริหารสถานศึกษา
   - 1.4 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
2. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล
   - 2.1 ความหมายของธรรมาภิบาล
   - 2.2 ความเป็นมาของธรรมาภิบาล
   - 2.3 ความสำคัญของธรรมาภิบาล
   - 2.4 องค์ประกอบของธรรมาภิบาล
   - 2.5 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล
3. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.2 ความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.3 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.5 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.6 องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของมาร์ควอดท์
   - 3.7 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
   - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การบริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

เจสส์ (Jesse. 1999 : 138) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติงานที่เป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำเพื่อการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับงานสอนนักเรียนที่เข้ามารับการศึกษาในสถาบันการศึกษา

ทนงศักดิ์ คุ้มไข่น้ำ (2550 : 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ และเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพเป็นประโยชน์ต่อสังคม

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 23) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ตลอดจนความสามารถในการติดต่อสื่อสารด้วยภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบ นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2554 : 27) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554 : 1) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าว จะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่นในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุมที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

กู๊ด (Good. 1973 : 14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา เพราะการศึกษาของเยาวชนจะทำให้ประเทศเจริญรุ่งเรือง เจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน และส่งผลให้คนในประเทศมีการแข่งขันกับคนในประเทศอื่น ๆ ได้ดี

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญ และคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษาและต่อการพัฒนาการทุก ๆ ด้านของมนุษย์ที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญของชาติ เพราะถ้าหากไม่มีการบริหารแล้ว การดำเนินงานของสถานศึกษาอาจจะต้องพบกับอุปสรรคมากมายจนไม่สามารถดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

ครรชิต มาลัยวงศ์ (ออนไลน์ : 2557) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการทำให้ประเทศเจริญรุ่งเรือง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา ประเทศนั้นก็จะมีความรุ่งเรืองในทุก ๆ ด้าน ในทางตรงกันข้าม ถ้าประเทศใดไม่มีนักบริหารการศึกษาที่เก่ง และทำงานโดยกำหนดเอาความก้าวหน้าและความรุ่งเรืองของประเทศชาติเป็นธงชัยแล้ว ก็ยากที่ประเทศนั้นจะรุ่งเรืองได้

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตทางการศึกษาในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า โดยมีผู้รับผิดชอบในการงานตามนโยบายทางการศึกษาของประเทศไทย

กระบวนการบริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

เจสส์ (Jesse. 1999 : 140) กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษานั้นจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในหน่วยงานให้ชัดเจน

3. การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน

4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน

5. การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

คูนทซ์ และโอดอนเนล (Koontz and Odonnell. 2001 : 297) กล่าวถึงกระบวนการบริหารสถานศึกษา 4 ขั้นตอน ได้แก่

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

1. การวางแผน (Planning) คือ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การจัดองค์การ (Organizing) แผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดีซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิผล การจัดองค์การจึงหมายถึง การนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ

3. การจูงใจ (Motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิผล การจูงใจในที่นี้หมายถึง การอำนวย (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)

4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่า มีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 16) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารสถานศึกษาไว้ 4 ขั้นตอนด้วยกันคือ

ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดเป็นพื้นฐานของการวางแผนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือกันจะต้องศึกษาให้ทราบว่าสภาพปัจจุบันเป็นอย่างไร อะไรคือปัญหา

ขั้นที่ 2 การวางแผน เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า หรือเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำไม อย่างไร ใครทำ ที่ไหน และเมื่อไร โรงเรียนจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและความต้องการของโรงเรียน

ขั้นที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผน ประกอบด้วย การควบคุม กำกับติดตามและนิเทศ กำหนดผู้ปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจนเป็นระบบ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายต้องปฏิบัติอย่างจริงจังตามที่กำหนด

ขั้นที่ 4 การประเมินผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารที่สำคัญซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทราบผลการดำเนินงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผล จะย้อนกลับมาสู่ขั้นตอนที่ 1 ใหม่ เพื่อเป็นข้อมูลในการคิดแก้ไขปัญหา โดยการวางแผนในขั้นตอนที่ 2 นำไปสู่การดำเนินการตามแผนขั้นตอนที่ 3 และการประเมินผลในขั้นตอนที่ 4 ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2552 : 19) ได้เสนอกระบวนการบริหารออกมา 5 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดทิศทางองค์การพร้อมกับเป้าหมายและแผนงานต่าง ๆ

2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การจัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นระบบวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่เรียกกันทั่วไปว่า "The one best way"

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การจัดหา พัฒนา และธำรงรักษาให้องค์การมีทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าสูงสุด เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์การจากเจ้าหน้าที่ที่แต่ละคนรับปฏิบัติอยู่

4. การสั่งการ (Directing) คือ การมีศิลปะการสร้างความเข้าใจและรู้จักจูงใจและกำกับให้ผู้ทำงานทุกคน และทีมงานต่าง ๆ ทำงานโดยทุ่มเทและเสริมประสานต่อกันเพื่อผลสำเร็จของส่วนรวมร่วมกัน

5. การควบคุม (Controlling) คือ การติดตามผลการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินไป เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการทำงานต่าง ๆ ในระหว่างกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ หากผลงานใดผิดไปจากที่คาดคิด ผู้บริหารก็จะแก้ไขและปรับให้การทำงานกลับสู่สภาวะที่มีประสิทธิภาพอีกครั้ง และโดยที่การควบคุมนี้อยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัติโดยบุคคลต่าง ๆ อยู่ ดังนั้น การติดตามผลการปฏิบัติและการปรับแก้ ต่างก็ต้องกระทำ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 11) กล่าวว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเป็นกิจกรรมของบริหารงานที่สำคัญ 5 อย่าง ดังนี้คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การหรือการจัดรูปงาน (Organizing) การบริหารบุคคล (Staffing) การสั่งงานหรือบัญชาการ (Directing) การควบคุมงาน (Controlling) กับคนผู้ทำงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนั้นด้วย

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษาเริ่มต้นจากการวางแผนโดยศึกษาสภาพของปัญหาเพื่อกำหนดทิศทางองค์การ พร้อมตั้งเป้าหมาย การจัดองค์การ การปฏิบัติงานตามแผน การประสานงาน การสั่งการและการควบคุม การประเมินผลและการทบทวนผลการปฏิบัติงานเพื่อนำผลลัพธ์มาใช้ปรับปรุงแก้ไขและกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ในครั้งต่อไป

ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และกฎกระทรวง ว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณี กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 8) ไว้ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักซึ่งเป็นภารกิจของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญ ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาประกอบด้วย ขอบข่าย 12 ด้าน ดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.3 การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา

1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

1.7 การนิเทศการศึกษา

1.8 การแนะแนวการศึกษา

1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

2. การบริหารงานงบประมาณ

ขอบข่ายของการบริหารงานงบประมาณ ประกอบด้วย การจัดทำแผนงานงบประมาณ แผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน การทำบัญชีรับ-จ่าย และเก็บรักษาเงิน การติดตาม ตรวจสอบการใช้งบประมาณ การรายงานเบิกจ่ายงบประมาณ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดทำทะเบียนวัสดุครุภัณฑ์ การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ ตลอดจนการจัดทำรายงานทางการเงิน โดยกำหนดขอบข่ายการ

บริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขอบข่าย 7 ด้าน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 8)

2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ

2.2. การจัดสรรงบประมาณ

2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.5 การบริหารการเงิน

2.6 การบริหารบัญชี

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา และเพื่อให้ดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 23) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัย

3.4 การรักษาวินัย

3.5 การออกจากราชการ

3.6 การบริหารงานทั่วไป

4. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ มุ่งส่งเสริมในการพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก ภายใต้ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 30) ได้ระบุถึงขอบข่ายและภารกิจงานในการบริหารงานทั่วไป มีดังนี้

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

4.1 การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.4 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป

4.5 การจัดสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.6 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.7 การรับนักเรียน

4.8 การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

4.9 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริม งานกิจการนักเรียน

4.10 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.11 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษาบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงาน งานบริการสาธารณะ และงานที่ไม่ระบุไว้ในงานอื่น

สรุปได้ว่า ขอบข่ายงานทั้ง 4 ด้านถือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานไปได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีงานวิชาการเป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง การบริหารด้านงบประมาณซึ่งเป็นการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งการจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา การบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบที่กำหนดขึ้นโดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ และการบริหารงานทั่วไปในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับธรรมาภิบาล

ความหมายของธรรมาภิบาล

นักวิชาการได้ให้ความหมายของหลักธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้

สำนักงานอัยการสูงสุด (2550 : 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดสากล หมายรวมถึง ระบบโครงสร้าง กระบวนการต่าง ๆ ที่วางกฎเกณฑ์ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมของประเทศ เพื่อที่ภาคต่าง ๆ ของสังคมจะพัฒนา และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

สุรชัย ขวัญเมือง (2550 : 7) กล่าวว่า ธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นแนวคิดและแนวทางของการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคม ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน บนพื้นฐานของความถูกต้อง ชอบธรรม โดยให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นสำคัญ

สุเมธ แสงนิ่มนวล (2552 : 26) กล่าวว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การดูแลปกครองโดยใช้ธรรมะเป็นเครื่องช่วยในด้านการบริหารจัดการธรรมาภิบาล หมายถึงการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553 : 82) ได้ให้คำจำกัดความของธรรมาภิบาลว่า หมายถึง การปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองคลองธรรม

เอกชัย กี่สุขพันธ์ และคณะ (2553 : 27) กล่าวว่า ธรรมาภิบาล คือการปกครองการบริหาร การจัดการการควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ใช้ในการบริหารนั้นมีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หาได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้นแต่รวมถึงศีลธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงประพฤติปฏิบัติ เช่น ความโปร่งใสตรวจสอบได้

เกษม วัฒนชัย (2557 : 11 - 12) กล่าวว่า หลักธรรมาภิบาล หมายถึง การกำกับที่ดี การดูแลอย่างดี ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance จึงเป็นหลักคิดสำหรับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประกันว่าในองค์การจะไม่มีการฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยอาศัยความร่วมมือจาก ภาครัฐบาล ภาคเอกชน และภาคประชาชนภายใต้แนวทางประชาธิปไตยและการเคารพในสิทธิมนุษยชนซึ่งเชื่อมโยงกับความถูกต้อง เป็นธรรม สุจริต โปร่งใส ความรับผิดชอบ ความเสมอภาค การมีส่วนร่วม มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อย่างสมดุล ตลอดจนการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศให้เป็นไปอย่างมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

ความเป็นมาของธรรมาภิบาล

หลังจากสงครามโลกครั้งที่สองสิ้นสุดลง ประเทศที่ได้ผลกระทบจากภัยสงครามได้ทำการฟื้นฟูประเทศให้กลับคืนมาดังเดิม แต่หลายประเทศไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง เนื่องจากเป็นประเทศที่ยากจนโดยเฉพาะกลุ่มประเทศในทวีปแอฟริกา ทำให้ประเทศที่พัฒนาแล้วและองค์กรการเงินระหว่างประเทศโดยเฉพาะธนาคารโลกได้ให้ความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจจำนวนมหาศาลแก่ประเทศต่าง ๆ ในทวีปแอฟริกาโดยเฉพาะภูมิภาคของทวีปที่เรียกว่า "Sub-Sahara Region" แต่หลังจากระยะเวลาผ่านไปหลายสิบปี สภาวะทางเศรษฐกิจ สังคมของประเทศในทวีปแอฟริกากลับไม่ดีขึ้นเท่าที่ควร ยังปรากฏข่าวว่ามีประชาชนจำนวนมากอดอยากล้มตายเป็นจำนวนมากทุกปี จำนวนคนยากจนยังมีเป็นจำนวนมาก ในขณะที่สงครามกลางเมืองก็ยังดำรงอยู่ในหลาย ๆ ประเทศ ทำให้ธนาคารโลกส่งคณะทำงานเข้าไปศึกษาผลของการให้ความช่วยเหลือของธนาคารโลก และในปลายทศวรรษ 1979 คณะทำงานได้นำเสนอรายงานของธนาคารโลกที่มีชื่อว่า "Sub-Sahara : From Crisis to Sustainable Growth" ต่อคณะกรรมการบริหารธนาคารโลก ในรายงานฉบับนี้ได้วิเคราะห์สาเหตุสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นกับกลุ่มประเทศในภูมิภาคนี้ว่า ปัญหาของการพัฒนาประเทศที่ทำให้ไม่สามารถเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจได้เกิดจากการคอรัปชั่นของผู้ปกครองและเจ้าหน้าที่รัฐ การไม่ยึดกฎหมายเป็นหลักในการปกครอง การขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนพร้อมกับได้เสนอว่า ระบบการบริหารภาครัฐต้องยึดหลักธรรมาภิบาล โดยในการให้ความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจแก่ประเทศทั้งหลายที่ประสบปัญหาควรคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาลด้วยโดยเฉพาะให้มีการปฏิรูปกฎหมาย และระบบบริหารภาครัฐ หลังจากนั้น แนวคิดธรรมาภิบาลหรือ Good Governance ถูกนำไปเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการพิจารณาให้ความช่วยเหลือทางเศรษฐกิจแก่ประเทศทั้งหลาย และแพร่หลายเข้าไปในการบริหารภาคธุรกิจเอกชนที่เรียกว่าบรรษัทภิบาลหรือ Corperate Governance รวมไปถึงการบริหารภาครัฐที่เรียกว่า ธรรมาภิบาล หรือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ในปลายทศวรรษที่ 1980 สหภาพโซเวียตซึ่งเป็นผู้นำโลกคอมมิวนิสต์ต้องประสบกับการล่มสลายลงอันเป็นผลมาจากโลกาภิวัตน์ที่มีผลกัดเซาะให้อาณาจักรสหภาพโซเวียตต้องแตกสลายกลายเป็นประเทศอิสระหลายประเทศ และทำให้กระแสประชาธิปไตยกลายเป็นกระแสการเมืองการปกครองหลักของโลกหลังจากนั้น การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองโลกดังกล่าวข้างต้นส่งผลกระทบต่อระบบบริหารภาครัฐเช่นกัน โดยทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับกระแสประชาธิปไตย โดยเฉพาะการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารกิจการของรัฐ หลังจากนั้นไม่นานกระแสการบริหารที่สำคัญก็ติดตามมา นั่นคือ กระแสแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีผลกระทบต่อการบริหารภาครัฐ

โดยตรง การบริหารภาครัฐแนวใหม่มุ่งเน้นความสำเร็จมากกว่าเน้นกระบวนการให้ความสำคัญกับคุณภาพการบริการแก่ประชาชน การลดการควบคุมและกระจายอำนาจการบริหารให้แก่หน่วยงานบริการมากขึ้น การให้ความสำคัญกับการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐเพื่อการให้บริการประชาชนรวมถึงการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารของภาครัฐเพิ่มขึ้น

อาเจรี (Agere. 2000 : 25 - 26) ได้กล่าวถึง ความเป็นมาของธรรมาภิบาลว่าเป็นแนวคิดที่ใช้ในสาขารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ โดยเป็นคำที่รวมอยู่กับกลุ่มคำประชาธิปไตยประชาสังคม การมีส่วนร่วมของประชาชน สิทธิมนุษยชน และการพัฒนาที่ยั่งยืนในช่วงศตวรรษที่ผ่านมา กลุ่มดังกล่าวนี้มีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องข้องกับการปฏิรูปองค์กรของรัฐ นักรัฐประศาสนศาสตร์ส่วนหนึ่งมองว่าธรรมาภิบาลเป็นมิติใหม่ที่เน้นเน้นบทบาทของผู้บริหารในการที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบ สามารถประเมิน ผลงานได้อย่างชัดเจนและมีการแข่งขันเพื่อการจัดการบริหารที่ดีขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552 : 5) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของธรรมาภิบาลว่า หลักธรรมาภิบาล อาจเรียกได้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักธรรมรัฐและบรรษัทภิบาล ซึ่งเรารู้จักกันในนาม “Good Governance” ว่าการปกครองที่เป็นธรรมนั้นไม่ใช่แนวความคิดใหม่ที่เกิดขึ้นในสังคม แต่เป็นการสะสมความรู้ที่เป็นวัฒนธรรมในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของมวลมนุษย์เป็นพัน ๆ ปี ซึ่งเป็นหลักการเพื่อ การอยู่ร่วมกันในบ้านเมืองและสังคมอย่างมีความสงบสุขสามารถประสานประโยชน์และคลี่คลายปัญหาข้อขัดแย้งโดยสันติวิธีและพัฒนาสังคมให้มีความยั่งยืน

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้น นักวิชาการและหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศต่างให้ความสนใจในหลักธรรมาภิบาล เพราะสถานการณ์บ้านเมืองของประเทศกำลังพัฒนาและด้อยพัฒนาส่วนใหญ่ประสบปัญหากับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ไม่เป็นระบบและไม่มีความโปร่งใส เกิดการทุจริตคอรัปชั่นขึ้น อีกทั้งผู้บริหารทั้งองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน มุ่งเน้นประโยชน์ของตัวเองจนทำให้เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจขึ้น จึงนำมาสู่ความสนใจในหลักธรรมาภิบาล ซึ่งหลักธรรมาภิบาลนี้เป็นวิถีทางที่นำไปสู่ผล เชิงปฏิบัติในการส่งเสริมแนวทางของประชาธิปไตย สัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการปฏิรูปต่าง ๆ ของสังคม เพื่อผลักดันให้เกิดกระบวนการยุติธรรมต่าง ๆ ขึ้น อันเนื่องมาจากธรรมาภิบาลนี้จะครอบคลุมถึงทุก ๆ ด้านของกระบวนการปฏิบัติทางสังคมทั้งในด้านการเมือง การบริหารราชการแผ่นดิน การดำเนินการทางธุรกิจ ระบบการศึกษา รวมทั้งภาคประชาชนและสังคมด้วยนั่นเอง

ความสำคัญของธรรมาภิบาล

นักวิชาการได้ให้ความสำคัญของธรรมาภิบาลไว้ ดังนี้

สุทัศนา สุทธิกุลสมบัติ (ออนไลน์ : 2550) กล่าวถึง ความสำคัญของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

1. ธรรมาภิบาล เป็นยุทธศาสตร์การสร้างระบบบริหารจัดการที่ดีในสังคม และเป็นพื้นฐานสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนา เป็นหลักปฏิบัติในทุกระดับ เริ่มตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชนจนถึงระดับภาครัฐ

2. ธรรมาภิบาล เป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นธรรมในสังคม เอื้อผลประโยชน์ให้กับคนทุกระดับทั้งในภาครัฐและเอกชน ในเรื่องการเปิดเผย ตรวจสอบได้ และรับผิดชอบในสิ่งที่ตัดสินใจ

3. ธรรมาภิบาลมีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่เป็นธรรมต่อคนในสังคมให้ความมั่นใจแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และยากจน มีการจัดระบบเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รักษาความสมดุลของระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศอย่างมีเสถียรภาพ ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสงบสุข ธรรมาภิบาลจึงเป็นกุญแจดอกสำคัญในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ธรรมาภิบาลช่วยลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวงและส่งเสริมให้คนมีความซื่อสัตย์สุจริต

5. ธรรมาภิบาลเป็นมาตรฐานสากลที่บ่งชี้ถึงระดับการพัฒนาของประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง หากสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นได้ ย่อมหมายถึงการได้รับการยอมรับและเชื่อถือ การยอมรับจากสังคม ระหว่างประเทศมากยิ่งขึ้น

6. ธรรมาภิบาลเกี่ยวกับบรรทัดฐานและค่านิยมซึ่งเป็นตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานภายในองค์กรให้เกิดความโปร่งใส

สุรชัย ขวัญเมือง (2550 : 52) ได้กล่าวถึงความสำคัญของธรรมาภิบาลว่า เป็นหลักการที่จะช่วยลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวงและส่งเสริมให้คนมีความซื่อสัตย์สุจริต

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2552 : 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาล คือ เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคี และร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็ง หรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2555 : 18) ได้กล่าวถึงความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 รัฐบาลได้

กำหนดให้ใช้หลักธรรมาภิบาล เป็นยุทธศาสตร์ 1 ใน 3 กลุ่มยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการพัฒนาประเทศ และถือว่าหลักธรรมาภิบาลเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อื่นไปสู่เป้าหมาย โดยกำหนดให้สร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในทุกภาคของสังคม

สำนักงานข้าหลวงใหญ่แห่งสหประชาชาติเพื่อสิทธิมนุษยชน (Office of the United Nations High Commissioner for Human Right : OHCHR. 2007 : 1) ได้ให้ความสำคัญไว้ดังนี้ ธรรมาภิบาลและสิทธิมนุษยชนได้เสริมกำลังกัน หลักการด้านสิทธิมนุษยชนเป็นตัวกำหนดค่านิยม เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานของรัฐบาล ทางการเมือง และสังคมอื่น ๆ โดยมีแนวทางที่มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ช่วยทำให้คนสามารถรับผิดชอบได้ นอกจากนี้หลักสิทธิมนุษยชนยังให้ข้อมูลเกี่ยวกับความพยายามในการกำกับดูแลที่ดี มีการพัฒนากรอบกฎหมาย นโยบาย โครงการ การจัดสรรงบประมาณและมาตรการอื่น ๆ อย่างไรก็ตามหากปราศจากการปกครองที่ดี สิทธิมนุษยชนก็ไม่เป็นที่ยอมรับได้ และไม่ได้รับการคุ้มครองอย่างยั่งยืน การดำเนินการตามสิทธิมนุษยชนขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ซึ่งรวมถึงกรอบกฎหมายและสถาบันที่เหมาะสม ตลอดจนกระบวนการทางการเมือง การบริหารจัดการ และการบริหารที่รับผิดชอบในการตอบสนองต่อสิทธิและความต้องการของประชากร

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลมีความสำคัญในฐานะเป็นบรรทัดฐานและค่านิยมในการดำเนินงานให้เกิดความโปร่งใส ลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวง สร้างความเป็นธรรมในสังคม เอื้อประโยชน์ให้คนทุกระดับมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสงบสุขจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของธรรมาภิบาล

องค์ประกอบของธรรมาภิบาล เป็นหลักคิดและแนวปฏิบัติที่องค์การต่าง ๆ ได้เสนอแนะไว้เพื่อให้เป็นหลักปฏิบัติ เพื่อให้เกิดธรรมาภิบาลของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น องค์การระหว่างประเทศ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานธุรกิจเอกชน สถานศึกษา เป็นต้น โครงสร้างและกระบวนการของธรรมาภิบาลนั้น มีนักวิชาการ และองค์การต่าง ๆ กำหนดไว้ดังนี้

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme : UNDP. 1999 : 8 - 9) ได้วางองค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) ชายและหญิงทุกคนควรมีสิทธิมีเสียงในการตัดสินทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมผ่านทางสถาบันตัวแทนอันชอบธรรมของตน การมีส่วนร่วมที่เปิดกว้างนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของการมีเสรีภาพในการรวมกลุ่มและการแสดงความคิดเห็น รวมถึงสามารถเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมีเหตุผลในเชิงสร้างสรรค์

2. นิติธรรม (Rule of Law) กรอบตัวบทกฎหมายต้องมีความเป็นธรรมและไม่มีการเลือกปฏิบัติโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของสิทธิมนุษยชน

3. ความโปร่งใส (Transparency) ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างตรงไปตรงมา ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการตรวจสอบความถูกต้อง และช่วยป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริต รวมทั้งนำไปสู่การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย เพื่อประชาชนจะได้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้โดยสะดวก และช่วยตรวจสอบความถูกต้องในการทำงานได้

4. การตอบสนอง (Responsiveness) สถาบัน กระบวนการดำเนินงานต้องพยายามดูแลเอาใจใส่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

5. การมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus - Oriented) เป็นการประสานความแตกต่างในผลประโยชน์ของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อหาข้อยุติร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นนโยบายและกระบวนการขั้นตอนใด ๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

6. ความเสมอภาค/ความเที่ยงธรรม (Equity) ชายและหญิงทุกคนต้องมีโอกาสในการปรับปรุงสถานะหรือรักษาระดับชีวิตความเป็นอยู่ของตน

7. ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) เป็นกระบวนการที่ต้องสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ตรงต่อความต้องการและขณะเดียวกันก็ต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. ภาระรับผิดชอบ (Accountability) ผู้มีอำนาจตัดสินใจไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐ ภาคเอกชน หรือองค์กรภาคประชาสังคม ต้องมีภาระรับผิดชอบต่อสาธารณชนทั่วไปและผู้มีส่วนได้เสียในสถาบันของตน

9. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) ผู้นำและประชาชนต้องมีมุมมองที่เปิดกว้างและเล็งการณ์ไกลเกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองและการพัฒนามนุษย์หรือสังคม รวมถึงมีจิตสำนึกว่าอะไรคือความต้องการและความจำเป็นต่อการพัฒนาดังกล่าว ตลอดจนมีความเข้าใจในความสลับซับซ้อนของบริบททางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมและสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ในแต่ละประเด็น

ราชกิจจานุเบกษา (2542 : 24 – 31) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารระบบกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้ระบุถึง หลักธรรมาภิบาลว่าประกอบด้วย 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมายและกฎบังคับให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมอันจะทำให้สังคม ยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่อำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยรณรงค์ให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อเป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพ สุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่หลักความเข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความชัดเจน

4. หลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็นการไต่สวนสาธารณะประชาพิจารณ์การแสดงประชามติ

5. หลักความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำคัญในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจในปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สำนักงานอัยการสูงสุด (2550 : 10) กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาลไว้ดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นหลักที่ถือเป็นกฎ กติกาในสังคมที่ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้นการตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของสมาชิก ระบบกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมที่ดีมีความเป็นธรรมและมีความชัดเจน มีระบบลงโทษที่เหมาะสม รวมทั้งมีการบังคับใช้ที่คำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชน จะช่วยควบคุมการใช้อำนาจของรัฐให้เป็นไปอย่างชอบธรรม พร้อมกับช่วยคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนไม่ให้ถูกละเมิดโดยการใช้อำนาจรัฐ และจะเกิดผลในทางตรงกันข้าม หากกฎหมายและระบบยุติธรรมอ่อนแอ จะก่อให้เกิดพฤติกรรมการแสวงหาผลประโยชน์จากข้อกฎหมายและแพร่กระจายกว้างขวางนำไปสู่การทุจริตในระดับการใช้อำนาจหน้าที่อย่างไม่ระมัดระวัง กระทบต่อสิทธิเสรีภาพของประชาชนและกระทบต่อการลงทุนทางเศรษฐกิจ

2. หลักคุณธรรม เป็นการพัฒนาให้บุคลากรของภาครัฐยึดมั่นในความถูกต้องและดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน

มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต การบริหารจัดการที่ดีในภาครัฐเป็นการบริหารที่ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพ แต่ต้องให้ความสำคัญกับการดำรงรักษาไว้ซึ่งหลักการอันถูกต้อง การยึดถือระบบคุณธรรม คุณค่าและความดีงามทั้งหลาย เพราะระบบคุณค่าและค่านิยมต่าง ๆ ในระบบราชการจะเป็นปัจจัยกำหนดพฤติกรรมของข้าราชการ และชี้นำวิธีการให้บริการแก่ประชาชนด้วย

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การทำงานที่เปิดเผยและสามารถตรวจสอบได้ จะส่งผลให้การทุจริตคอรัปชั่นและความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการลดลง ดังนั้น ถ้าภาครัฐจัดระบบการบริหารจัดการให้มีความโปร่งใสและเปิดเผยให้ประชาชนเข้ามาร่วมรับรู้ในวิธีการและขั้นตอนการทำงาน ได้มีโอกาสตรวจสอบการปฏิบัติงาน ตลอดจนผลการดำเนินงานจะส่งผลให้ข้าราชการมีความรับผิดชอบต่อการทำงานและผลของงาน มีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเป็นธรรม และก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนและประเทศชาติโดยรวมมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ประชาชนมีความมั่นใจว่า ข้าราชการมีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงาน

4. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการของโครงการ รวมถึงได้รับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการเข้ามามีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจึงเป็นกระบวนการที่ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมทางการเมือง การบริหาร และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของชุมชนและของชาติ โดยมีการแสดงทัศนะต่าง ๆ ต่อการดำเนินงานที่มีผลต่อชีวิต ความเป็นอยู่ เพื่อให้รัฐบาลนำไปประกอบการตัดสินใจระดับนโยบาย การให้คำแนะนำปรึกษา ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติ ตลอดจนควบคุมการดำเนินงาน ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงเป็นการสื่อสารสองทาง มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและรับฟังความเห็นซึ่งกันและกันระหว่างรัฐกับประชาชน ซึ่งเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างความสามัคคีในชาติ ในขณะเดียวกัน จะก่อให้เกิดกระบวนการติดตามตรวจสอบนโยบายและการดำเนินงานของรัฐให้ดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง กระบวนการทำงานที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น ความสำนึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะต้องมีลักษณะสำคัญ 6 ประการ คือ การมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน การปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการพฤติกรรมที่ไม่เอื้ออำนวยให้เกิดการรับผิดชอบ การทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง การมีแผนสำรองการติดตามประเมินผลการทำงาน เนื่องจากภาครัฐเป็นผู้ใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ กิจการของรัฐในทุกระดับ ดังนั้น จึงต้องสร้างเครื่องมือและวัฒนธรรมสำนึกรับผิดชอบให้เกิดแก่ข้าราชการอย่างกว้างขวาง ความรับผิดชอบและตรวจสอบได้จะเป็นการ

ตรวจสอบและควบคุมพฤติกรรมของข้าราชการให้รับผิดชอบต่อภารกิจต่อสังคม กระตือรือร้นในการแก้ปัญหาของประชาชน เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และกล้าที่จะยอมรับผลดีผลเสียจากการกระทำของตนเอง

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สุขแก่ส่วนรวม คำนึงถึงความประหยัด ความคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ โดยยึดถือประชาชนเป็นเป้าหมายสูงสุดในการทำงาน ดังนั้น ภาครัฐซึ่งยังคงฐานะเป็นแกนสำคัญในกระบวนการบริหารจัดการในการพัฒนาประเทศและการให้บริการแก่ประชาชน จึงอาจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการและกลไกการทำงานให้คำนึงถึงความคุ้มค่าและประสิทธิภาพมากขึ้น

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551 : 91) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของธรรมาภิบาล ไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participatory)
2. การปฏิบัติตามกฎ (Rule of Law)
3. ความโปร่งใส (Transparency)
4. ความรับผิดชอบ (Responsiveness)
5. ความสอดคล้อง (Consensus Oriented)
6. ความเสมอภาค (Equity and Inclusiveness)
7. หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และ
8. การมีเหตุผล (Accountability)

วิภาส ทองสุทธิ์ (2551 : 125 - 134) ได้กล่าวไว้ว่า หลักพื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกาและการปฏิบัติตามกฎ กติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพความยุติธรรมของสมาชิก

2. หลักคุณธรรม การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ

4. หลักความมีส่วนร่วม การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจในปัญหาสำคัญของประเทศ เช่น การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5. หลักความพร้อมรับผิดชอบ ความตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง การกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และมีความกล้าที่จะยอมรับผลดีและผลเสียจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนร่วม เช่น รณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552 : 8 - 9) ได้กำหนดองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลไว้ 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness) ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ รวมถึงสามารถเทียบเคียงกับส่วนราชการหรือหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และมีผลการปฏิบัติงานในระดับชั้นนำของประเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน โดยการปฏิบัติราชการจะต้องมีทิศทางยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีกระบวนการปฏิบัติงานและระบบงานที่เป็นมาตรฐาน รวมถึงมีการติดตามประสิทธิผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีที่มีการออกแบกระบวนการปฏิบัติงานโดยการใช้เทคนิคและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสมให้องค์การสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านต้นทุนแรงงานและระยะเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการตามภารกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

3. หลักตอบสนอง (Responsiveness) การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวังความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่าง

4. หลักภาระรับผิดชอบ (Accountability) การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ รวมทั้งการแสดงถึงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ

5. หลักความโปร่งใส (Transparency) กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา ชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัยและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมายได้อย่างเสรี โดยที่

ประชาชนสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) กระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหาร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา

7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) การถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจจากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยงานการปกครองท้องถิ่น (ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น) และภาคประชาชนดำเนินการแทนโดยมีอิสระตามสมควร รวมถึงการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากร โดยมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีของส่วนราชการ

8. หลักนิติธรรม (Rule of Law) การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารราชการด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. หลักความเสมอภาค (Equity) การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกด้าน ชาย/หญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษา การฝึกอบรม และอื่น ๆ

10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus - Oriented) เป็นข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นหรือข้อสรุปจากกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์และเสียประโยชน์ โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ โดยฉันทามติไม่จำเป็นต้องหมายความว่าเป็นความเห็นพ้องโดยเอกฉันท์

การุณันทน์ รัตนแสนวงษ์ (2553 : 12) กล่าวถึง องค์ประกอบของธรรมาภิบาลไว้ 8 ข้อ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม คือการตัดสินใจที่สำคัญในสังคมและสร้างความสามัคคีให้เกิดกับประชาชน การมีส่วนร่วมสามารถทำได้โดยอิสระไม่มีการบังคับ สมาชิกเต็มใจให้ความร่วมมือด้วยตนเอง หรือมีส่วนร่วมผ่านหน่วยงาน สถาบันหรือผู้แทนตามระบอบประชาธิปไตย

2. การปฏิบัติตามกฎธรรมาภิบาล ด้วยความถูกต้อง ตามกรอบของกฎหมายไม่เลือกไม่ปฏิบัติ ไม่ลำเอียง มีการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมกับประชาชนโดยเท่าเทียมกัน ทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

3. ความโปร่งใส เป็นการตรวจสอบความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา สิ่งนี้ช่วยแก้ปัญหาการทุจริตและคอรัปชั่นได้ทั้งในภาครัฐและเอกชน สื่อจะเข้ามามีบทบาทมากในการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานโดยการนำเสนอข่าวสารให้แก่สังคมได้รับทราบ

4. ความรับผิดชอบ เป็นการพยายามให้คนทุกฝ่ายทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการทำงาน กล้าที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจนั้น ๆ

5. ความสอดคล้อง เป็นการกำหนดและสรุปความต้องการของคนในสังคม ซึ่งมีความแตกต่างอย่างมาก โดยพยายามหาจุดสนใจร่วมกันและความต้องการที่สอดคล้องกันของสังคมมาเป็นข้อปฏิบัติเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในสังคม การจะพัฒนาสังคมได้ต้องทราบความต้องการที่สอดคล้องกันของสังคมนั้น ๆ ด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ ก่อน

6. ความเสมอภาค เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนทุกคนพึงได้รับจากรัฐบาล ทั้งการบริการด้านสวัสดิการ ตลอดจนสาธารณูปโภคด้านอื่น ๆ

7. หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่โดยการผลิตและจำหน่ายเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับเงินที่ลงทุนหรือการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อมวลมนุษย์ชาติ โดยมีการพัฒนากระบวนการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

8. การมีเหตุผล เป็นความต้องการของคนในสังคม ที่ต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองด้วยเหตุผลที่สมเหตุสมผล การมีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้ถ้าปราศจากการปฏิบัติตามกฎหมายและความโปร่งใส

วีระยุทธ พรพจน์ธนมาศ (2557 : 80 - 88) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับการบริหารงานโรงเรียน คือ การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมให้มีปฏิสัมพันธ์กัน และเกิดการถ่วงดุลพลังต่าง ๆ ของทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

จากความหมายในองค์ประกอบหลักของธรรมาภิบาลที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่ามีองค์ประกอบที่สอดคล้องกันของแต่ละสถาบัน และนักวิชาการบางท่านมีความเห็นที่ตรงกัน ผู้วิจัยสามารถสรุปออกมาเป็นตารางสังเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

องค์ประกอบ	โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (1999)	ราชกิจจานุเบกษา (2542)	สำนักงานข้อยการสูงสุด (2550)	ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2551)	วิภาส ทองสุทธิ์ (2551)	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552)	การุณันทน์ รัตนแสนวงษ์ (2553)	วีระยุทธ พรพจน์ธนมาศ (2557)	รวม
1. หลักนิติธรรม การปฏิบัติตามกฎ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7
2. หลักคุณธรรม ความเสมอภาค ความเที่ยงธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7
3. หลักความโปร่งใส	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7
4. หลักความมีส่วนร่วมและการมีปฏิสัมพันธ์	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	7
5. หลักความรับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7
6. หลักความคุ้มค่า ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7
7. การตอบสนอง	✓					✓			2
8. การมุ่งเน้นฉันทามติ	✓					✓			2
9. วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์	✓								1
10. ความสอดคล้อง				✓			✓		2
11. การมีเหตุผล				✓			✓		2
12. หลักการกระจายอำนาจ						✓			1
รวม	9	6	6	7	6	9	8	1	52

การสังเคราะห์องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลข้างต้น สรุปได้ว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักในการบริหารบ้านเมืองและสังคมที่ดี สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา

เพื่อให้การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีความถูกต้องชอบธรรม เกิดประโยชน์ต่อตัวผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในสถานศึกษาและผู้เรียน โดยยึดหลักที่สถาบัน และนักวิชาการมีความเห็นที่ตรงกัน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล

การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ต้องอาศัยหลักการบริหารจัดการที่ดีทั้ง 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นหลักปฏิบัติในทุกระดับตั้งแต่ครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับรัฐ รวมถึงระดับภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนการฟื้นฟูเศรษฐกิจ และสังคมในระยะเร่งด่วน รวมทั้งเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันและวางรากฐานระบบเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 31) ได้สรุปภาพรวมการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลตามแนวคิดหลักธรรมาภิบาล ไว้ว่าปัจจุบันได้มีการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคล่องตัว และดำเนินการในขอบเขตที่รับผิดชอบในฐานะที่เป็นนิติบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นบุคคลสำคัญต่อการบริหารงานทางการศึกษาเป็นอย่างมาก ในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจนเกิดผลสำเร็จ จะต้องนำหลักธรรมาภิบาลมาบูรณาการในการบริหารจัดการศึกษาร่วมกับการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยวางกรอบแนวคิดออกเป็น การกำหนดจุดหมายหรือภาพความสำเร็จของการบริหารจัดการที่ดี การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมการทำงานในระบบเครือข่ายการสร้างและพัฒนาตนเอง และการพัฒนาองค์ความรู้ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและจัดให้มีการประเมินผลภายในสถานศึกษาเพื่อรองรับการประเมินภายนอก รวมทั้งนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา จะทำให้กระบวนการดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องเป็นธรรมและครบวงจร

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 24) ได้กล่าวว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความจำเป็นต้องนำธรรมาภิบาล มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากความเปลี่ยนแปลง และเคลื่อนไหวหลายประการ คือ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประการที่ 1 รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 25) กล่าวถึงความสำคัญของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546 ไว้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เป็นการ

บริหารราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละเรื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐไม่มีขั้นตอน โดยการบริหารนั้นจะบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งภาคประชาชน ภาครัฐบาล และภาคเอกชน เพื่อใช้กับหน่วยราชการทั่วไป ภาครัฐ และหน่วยงานภายในกำกับ รัฐ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ

1. จัดส่วนราชการใหม่ โดยบูรณาการภารกิจเพื่อกำหนดแผนบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. พัฒนาจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพและรองรับการปฏิรูประบบราชการต่อไป

3. กำหนดแผนปฏิบัติราชการที่ทำให้เกิดการบริหารราชการที่ดี ให้นำไปปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน และเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่สามารถวัดผลได้อันสอดคล้องกับมาตรา 3 (1) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545

ประการที่ 2 การนำการบริหารจัดการฐานสถานศึกษา (School - Based Management : SBM) มาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้นำรูปแบบการบริหารฐานสถานศึกษา มาเผยแพร่ และฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานโดยสอดคล้องกับหลักการของธรรมาภิบาล เกือบทั้งหมด จึงเป็นการสอดรับกับพระราชกฤษฎีการว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ประการที่ 3 ตามที่มี พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ซึ่งบัญญัติไว้ว่า “มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง” และในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 บัญญัติไว้ว่า “สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่สถานศึกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาตามวรรคหนึ่งให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง”

สุทธศรี วงษ์สมาน (2553 : 39) ได้กล่าวถึงแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2562)โดยมีแนวนโยบายและทิศทางการศึกษาไทยที่ไม่เน้นโครงสร้างระบบ แต่ให้ความสำคัญเชิงคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญโดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย

2. เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารและจัดการศึกษา กรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษามี 4 ประการคือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ใหม่ ซึ่งในส่วนของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่นี้ มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

สรุปได้ว่าสถานศึกษามีความจำเป็นที่ต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปด้วยดี ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

การ์วิน (Garvin. ออนไลน์ : 1993) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าคือองค์การที่มีทักษะในการสร้างสรรค์ (Creating) เรียนรู้ (Acquiring) และถ่ายทอด (Transferring) ความรู้ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเนื่องมาจากความรู้ใหม่และความเข้าใจอย่างถ่องแท้

เบนเน็ท และโอเบรียน (Bennett and O'Brien. 1994 : 41 - 49) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สร้างให้เกิดและยกระดับความสามารถที่จะเรียนรู้และปรับเปลี่ยนไปสู่วัฒนธรรมขององค์การนั้น

มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996 : 2) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อบริหารความรู้ใช้เทคโนโลยีเสริมอำนาจบุคคลและขยายการเรียนรู้ให้ปรับตัวให้ดีขึ้นและมีความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

ดาฟท์ (Daft. 1999 : 122) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ทุกคนในองค์การร่วมกันรับภาระในการจำแนกและรับรู้ถึงปัญหาเพื่อสรรหาวิธีในการแก้ไข โดยใช้ทักษะซึ่งได้มาจากการถ่ายโอนและสร้างเป็นองค์ความรู้ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นการทดลองอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความสามารถขององค์การ

มาร์ซิกค์ และวัตกินส์ (Marsick and Watkins. 1999 : 13) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์การในขณะเดียวกันก็ใช้องค์การในสร้างความเลิศให้แก่คนโดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงานและใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) แก่คนในองค์การเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผยและเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคลองค์การและชุมชนที่อาศัยอยู่

ยุคล์ (Yukl. 2002 : 10) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงานมีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน

มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551 : 146) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ อันนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการทำงานขององค์การที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าและนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 278) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง หลักการหรือแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยให้องค์การมีความพร้อมและมีศักยภาพพร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ ๆ และปรับอุปสรรคให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 24) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึงองค์การที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องโดยผ่านสมาชิกขององค์การทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม จากทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งเกิดความได้เปรียบและอยู่รอดในทางธุรกิจ

สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการส่งเสริมให้บุคคล ทีมงานหรือกลุ่มบุคคลได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีการแบ่งปันประสบการณ์การเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ พร้อมที่จะปรับตัว เพื่อปรับเปลี่ยนตนเองแล้วนำมาพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ภายใต้กระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องจัดหาหรือแสวงโอกาสเพื่อให้องค์การเกิดความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาองค์การให้มีความยั่งยืน สามารถดำรงอยู่อย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ พัฒนาตามกาลเวลา ตามยุคสมัย ก้าวล้ำตามโลกยุคปัจจุบันด้วยความเชื่อที่ว่า “คนยิ่งเรียนรู้ ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป” ซึ่งมาจากประโยคที่ว่า “As people learn, their abilities expand” (Fiore. 2013 : 64) และองค์การที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโต และพัฒนาต่อไปโดยไม่มีที่สิ้นสุด

กระทรวงศึกษาธิการ (2544 : 5) กล่าวว่า ความสำคัญการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในการบริหารจัดการคุณภาพอย่างมีเป้าหมาย เพื่อสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้สูงสุดให้แก่องค์การโดยเฉพาะสถานศึกษาที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีการแข่งขันทั่วโลก การปรับเปลี่ยนกฎระเบียบใหม่ ๆ ความผันผวนทางการเมือง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เศรษฐกิจและสังคมตลอดจนแนวโน้มสู่ความเป็นสังคมยุคบริการและข้อมูลสารสนเทศยิ่งขึ้น พลังผลักดันเช่นนี้ทำให้องค์การทุกประเภทได้รับผลกระทบเชื่อมโยงกันเป็นลูกโซ่ จนต้องลงสู่สนามแข่งขันอันเป็นผลให้ต้องปรับเปลี่ยนเป็นองค์การที่มีความคล่องตัว ปรับตัวได้ดีมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และเต็มไปด้วยการสร้างสรรค์เพื่อสามารถสนองตอบการเลือกของลูกค้าที่มีความเป็นตัวของตนเองมากยิ่งขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

แก้วตา ไทรงาม และคณะ (2548 : 90 - 91) กล่าวถึง ความสำคัญ เหตุผลและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่

1. การแข่งขัน เป็นการต่อสู้เพื่อความอยู่รอดโดยการปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2. เทคโนโลยี ปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นเรื่องใกล้ตัว เกี่ยวข้องกับทุกคนและมีผลกระทบต่อทั้งปัจจุบันและอนาคต องค์การต้องสามารถตอบสนองต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

3. ผลผลิตและบริการ ทุกหน่วยงานย่อมมีผลผลิตและการบริการที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง หน่วยงานที่มุ่งเน้นพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรทุกระดับ โดยให้บุคลากรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องและเปิดโอกาสให้ได้รับประสบการณ์การพัฒนาวิชาชีพจากหน่วยงานภายนอก จะช่วยในการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของบุคลากรให้สามารถผลิตและบริการได้อย่างมีคุณภาพ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริการและผู้ใช้บริการการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริการและผู้ใช้บริการ เป็นหัวใจสำคัญของหน่วยงานที่จะเป็นเลิศในอนาคต การให้โอกาสทางการศึกษา การฝึกอบรมพัฒนาแก่บุคลากร โดยเน้นวิชาการด้านมนุษยสัมพันธ์และการบริการเพื่อสร้างบุคลากรให้มีความสามารถบริการและมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2551 : 155) กล่าวถึง ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีข่าวสารข้อมูลและคุณภาพทั่วทั้งองค์การ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การในการเข้าสู่การแข่งขันในเศรษฐกิจระดับโลกเพื่อให้ประสบความสำเร็จและได้เปรียบในการแข่งขัน องค์การจึงต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า สิ่งใหม่ ๆ ได้เกิดขึ้นทุกวัน พลโลกต้องยิ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่องให้บรรลุเป้าหมายอย่างสร้างสรรค์ การบริหารยุคใหม่เน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้แสดงความสามารถ และพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาจึงเป็นสถานที่ที่มีความสำคัญสูงสุดอันดับแรกในการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับบริการที่ดีจากครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

เก็พฮาร์ท และคณะ (Gephart and et al. 1996 : 35 - 36) ได้นำเสนอลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ 6 ประการ คือ

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับขององค์การ (Continuous Learning) บุคลากรแต่ละคนแบ่งปันการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้ทีมและองค์การได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการถ่ายโอนความรู้และบูรณาการเรียนรู้สู่องค์การและการปฏิบัติงาน

2. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Generation and Sharing) มุ่งเน้นถึงกระบวนการสร้างการได้มา และการถ่ายโอนความรู้เพื่อให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้อย่างรวดเร็ว

3. การคิดเชิงสร้างสรรค์และเป็นระบบ (Critical Systemic Thinking) บุคลากรได้รับการกระตุ้นให้คิดวิธีใหม่และใช้ทักษะเชิงเหตุผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงและการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อหาข้อสรุป

4. วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Culture of Learning) การเรียนรู้และการริเริ่มสร้างสรรค์มีรางวัลผลตอบแทนให้

5. จิตสำนึกแห่งการยืดหยุ่นและค้นหาทดลองสิ่งใหม่ (Flexibility and Experimentation) บุคลากรมีอิสระที่จะเสี่ยงทดลอง คิดค้นนวัตกรรม ค้นหาแนวคิดใหม่และสร้างกระบวนการทำงานและผลผลิตใหม่ ๆ

6. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered) ยึดหลักที่ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเอาใจใส่ บำรุงรักษา สร้างค่านิยม และสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน

มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996 : 21) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการเรียนรู้ (Learning) ซึ่งเป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

2. ด้านองค์การ (Organization) ซึ่งมุ่งเน้นการกล่าวถึง การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation)

3. ด้านคน (People) ซึ่งจะเป็นการกล่าวถึงการเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment)

4. ด้านการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นการกล่าวถึงความรู้ที่ได้มาและจะนำความรู้ที่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

5. ด้านเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในองค์การ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

สรุปได้ว่า ลักษณะองค์การทั้ง 5 ด้านตามที่มาร์คอวดท์ได้กล่าวไว้ ซึ่งได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านคน ด้านการบริหารจัดการความ และด้านเทคโนโลยี มีความสำคัญทั้งหมด และที่สำคัญต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกันด้วย

มาร์ชิ (Marchi. 1999 : 35) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับของระบบภายในองค์การ ผู้คนร่วมกันเรียนรู้และถ่ายโอนการเรียนรู้แก่กันร่วมกันผลักดันให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ

2. มีการสร้างองค์ความรู้และมีการแบ่งปันความรู้ ไม่ใช่เพียงแต่มุ่งสร้างหรือจับกระแสเรื่องที่เข้ามาใหม่เท่านั้น แต่ยังมีการส่งผ่านความรู้แก่กันอย่างรวดเร็ว เผยแพร่ให้แก่ผู้ที่ต้องการใช้ได้อย่างรวดเร็วทันที

3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบและวิพากษ์วิจารณ์ให้ผู้ร่วมงานได้รู้จักคิดวิธีรูปแบบที่แตกต่างไปจากเดิม และตรวจสอบความคิดความเชื่อค่านิยมของตน

4. มีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้การให้รางวัลในด้านความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของการบริหารงาน โดยสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์การ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง โดยคำนึงความเป็นอยู่ที่ปกติสุข มีส่วนทำให้องค์การได้รับการพัฒนาไปด้วย

วิเชียร วิทยอุดม (2550 : 201) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. โครงสร้าง โครงสร้างองค์การจะมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมและยังสร้างเครือข่ายข้ามขอบเขตองค์การทั้งภายในและภายนอกให้มีความมั่นคงลักษณะเหล่านี้จะมีการส่งเสริมให้ใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกัน รวมทั้งมีการตัดสินใจความคิดเชิงระบบและการมอบหมายอำนาจ

2. ระบบข้อมูลข่าวสาร การเรียนรู้องค์การเกี่ยวกับการรวบรวมและกระบวนการของข้อมูลข่าวสารระบบข้อมูลข่าวสารขององค์การเรียนรู้เป็นการเตรียมพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้องค์การ ระบบนี้จะทำให้เร็วและง่ายขึ้นในการจัดหาข้อมูลและทำให้เราสามารถบริหารความรู้เพื่อให้ได้ประโยชน์จากการแข่งขันได้

3. การดำเนินการด้านทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรมนุษย์รวมถึงการประเมินผลการให้รางวัลและการฝึกอบรมเป็นการออกแบบการปฏิบัติการในช่วงระยะเวลาอันยาวนานและเป็นการพัฒนาองค์ความรู้ ซึ่งที่เป็นการมุ่งเน้นถึงการได้มาและการมีส่วนร่วมในทักษะและความรู้ใหม่ ๆ

4. วัฒนธรรมองค์การ การเรียนรู้องค์การจะทำให้มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ส่งเสริมให้มีจิตใจเปิดกว้าง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นคนกล้าทดลอง ค่านิยมและบรรทัดฐานเหล่านี้

เป็นการวางรากฐานทางสังคมช่วยสนับสนุนความต้องการความสำเร็จของการเรียนรู้ทั้งยังช่วยกระตุ้นสมาชิกและแนะนำพวกเขาให้พยายามหาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อลดความเสี่ยงและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่ได้เกิดขึ้นมาแล้ว

5. ภาวะผู้นำ การใช้ภาวะผู้นำด้วยการมุ่งไปที่การปฏิรูปองค์การโดยการใช้การเรียนรู้องค์การ และการจัดการความรู้ และยังเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นของการเรียนรู้ มีการส่งเสริมวิสัยทัศน์ร่วมเกี่ยวกับอนาคตขององค์การ รวมไปถึงการมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังต้องส่งเสริม และผลักดันบรรยากาศแห่งการร่วมมือให้เกิดขึ้นในองค์การ ผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและเข้มแข็งก็จะสามารถแสดงบทบาทได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

เจษฎา นกน้อย และคณะ (2552 : 9) ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ดังต่อไปนี้

1. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยพนักงานทุกคนในองค์การจะมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้ องค์การมีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน

2. โครงสร้างองค์การมีสายการบังคับบัญชาน้อย ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถปรับเปลี่ยนและจัดทีมงานได้ง่ายอีกทั้งการบริหารงานจะอิงกับสมรรถนะของพนักงานมากกว่าการอิงกับคำอธิบายรายละเอียดงาน

3. มีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับล่างรวมถึงมีการมอบหมายงานและกระจายความรับผิดชอบให้พนักงานสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและดำเนินการในงานที่อยู่ในข่ายความสามารถและความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการทำงานด้วยอีกทางหนึ่ง

4. ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ วิธีการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์การสามารถอยู่รอดไม่ว่าจะในสภาวการณ์ใด ๆ รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งขันได้อย่างมั่นคง

5. มีการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์การเพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้นในองค์การ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง

6. มุ่งเน้นคุณภาพของผลงานและผลิตภัณฑ์ตามความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งหมายความว่า องค์การพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป แตกต่างจากองค์การแบบเดิม ๆ ซึ่งไม่มีการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใด ๆ ก็มักเป็นไปด้วยความยากลำบาก

7. มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้พนักงานทุกคนมีอิสระในการคิด การแก้ปัญหารวมถึงการตัดสินใจ โดยใช้แนวทางประชาธิปไตย อันเป็นการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานทุกคนในองค์การ ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งก่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมให้กับองค์การ

8. มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นให้พนักงานรับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน อันจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามความมุ่งหมาย

9. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการกำหนดเป้าหมาย แนวทางและทิศทางของการดำเนินงานองค์การร่วมกัน ซึ่งหมายความว่าพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์การแทนที่จะมาจากการกำหนดของผู้บริหารดังเช่นในอดีต อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน

10. มีการสร้างระบบพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน และผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้พนักงานในองค์การไม่ว่าจะเป็นตัวพี่เลี้ยง ผู้สอนงานหรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอนหรือการชี้แนะก็ตามได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและทำความรู้จักกันมากขึ้น

11. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากภายในอันหมายถึงขององค์การเองและจากภายนอกอันหมายถึงขององค์การอื่น รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี อันอาจหมายถึงการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์การก็เป็นได้

12. การไม่เพิกเฉยต่อความผิดพลาด แต่จะนำมาพิจารณาและดำเนินการแก้ไขเพื่อแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีกว่า นอกจากนี้ยังพร้อมที่จะเสี่ยงเพื่อหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุด

สรุปได้ว่า ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้มีดังต่อไปนี้

1. มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่จะพัฒนาองค์การ ด้วยการบริหารองค์ความรู้และทักษะให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมในการทำงานในทุก ๆ ขณะอยู่ตลอดเวลา

2. มีการพัฒนาการบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

3. มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้ได้ประโยชน์อย่างเต็มที่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดทั่วทั้งองค์การ

4. มีกิจกรรมสร้างสรรค์และกิจกรรมคุณค่า ที่จะช่วยพัฒนางาน และลดเวลาในกระบวนงาน เป็นผลให้เกิดเป็นองค์การที่ฉลาดคิดและมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

5. มีศักยภาพและความสามารถที่จะเผชิญและบริหารความเปลี่ยนแปลงได้ทุกรูปแบบ อีกทั้งยังสามารถเป็นผู้สร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลงได้อีกด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้ องค์การและการจัดการ การฝึกอบรมและพัฒนา กล่าวคือ หากเป็นกระแสด้านการเรียนการสอนก็จะเปลี่ยนจากศูนย์กลางการเรียนรู้อยู่ที่ผู้สอน และการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ มาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้อยู่ที่ผู้เรียน (Learner Centered) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง (Action - Learning) โดยการเรียนรู้จะถูกร้อยเรียงเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต และผสมผสานเข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิตและการทำงาน มีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้หลายท่าน โดยเริ่มจากเซง (Senge. 1997 : 34) ได้เขียนหนังสือเล่มแรกเกี่ยวกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization ซึ่งออกเผยแพร่ในปี 1990 และหลังจากนั้นก็ได้มีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ให้ความสนใจในแนวคิดดังกล่าว และยังมีแนวคิดของนักวิชาการผู้มีชื่อเสียงอีก 2 ท่าน คือ การ์วิน (Garvin. ออนไลน์.1993) และ มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996 : 21) โดยมีรายละเอียดดังนี้

การ์วิน (Garvin. ออนไลน์. 1993) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University)ได้นำเสนอแนวคิดหลัก 5 ประการในการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ที่จะต้องใช้กรอบความคิด เครื่องมือ และแบบแผนของพฤติกรรมที่ต่างกันออกไป ดังนั้นการสร้างระบบและกระบวนการสนับสนุนกิจกรรมให้เข้าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติ จะทำให้องค์การสามารถบริหารการเรียนรู้ภายในได้อย่างมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving) การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ (Experimentation with new approaches) การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต (Learning from their own experiences and past history) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น (Learning from the experiences and best practices of others) การถ่ายโอนความรู้ทั่วทั้งองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring knowledge quickly and efficiently)

มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996 : 21) แห่งมหาวิทยาลัยจอร์จวอชิงตัน (George Washington University) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสถานที่ที่มีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและ

กลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในบริบททั้งหมดขององค์การ ขณะเดียวกันทุกคนได้ช่วยองค์การ จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

เซง (Senge. 1997 : 34) แห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูแซตส์ (Massachusetts Institute of Technology : MIT) ได้กล่าวถึงแนวคิดไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นสถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ที่หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ในความหมายของเซง คือ องค์การที่ซึ่งสมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดเป็นระบบ (Systems Thinking)

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของนักวิชาการทั้ง 3 ท่านมาเปรียบเทียบแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีบุคคลนำไปใช้ประกอบ และการอ้างอิงมากที่สุด แต่ละท่านมีแนวคิดที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังที่ วิจารณ์ พานิช (2555: 16) ได้กล่าวว่า การพัฒนาหน่วยราชการให้เป็นองค์การเรียนรู้เป็นหัวใจของการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งผู้วิจัยอยู่ในแวดวงการศึกษา มีความเห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาที่รับราชการ และที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การปฏิรูปการศึกษา ที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และการปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญคือ ปฏิรูปองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวคิดและเปรียบเทียบแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ดังตาราง 2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 2 เปรียบเทียบแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

การ์วิน (Garvin. ออนไลน์. 1993)	**มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996 : 21)**	**เซง (Senge. 1997 : 34)**
1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving)	1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)	1. การคิดเป็นระบบ (System Thinking)
2. การทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ (Experimention with New Approaches)	2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Orgnization Transformation)	2. ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery)
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตน และเรื่องในอดีต (Leaning from their Own Experience and Past History)	3. การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment)	3. แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mantal Model)
4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีคิดที่ดีของผู้อื่น (Learning from the Experience and Best Practice of Other)	4. การจัดการกับความรู้ (Knowledge Management)	4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ (Transfering Knowledge Quickly and Efficiently)	5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)	5. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learing)

จากตารางเปรียบเทียบแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิชาการทั้ง 3 ท่าน สามารถนำแนวคิดมาจัดกลุ่มในหมวดหมู่ที่มีความหมายใกล้เคียงกันได้ เช่น วินัยทั้ง 5 ประการของเซง สามารถตีความรวมไว้ในพลวัตการเรียนรู้ได้ อีกทั้งการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ และการเรียนรู้จากประสบการณ์และเรื่องในอดีต ของการ์วิน ยังสามารถรวมอยู่ในพลวัตการเรียนรู้ได้เช่นกัน องค์ประกอบของการ์วินด้านการถ่ายโอนความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพและการเรียนรู้จากประสบการณ์ และวิธีปฏิบัติอันเป็นเลิศจากผู้อื่นนั้นได้สอดคล้องกับองค์ประกอบของมาร์ควอดท์ด้านการจัดการความรู้ ดังนั้นแนวคิด 3 ด้านของมาร์ควอดท์ที่เน้นการบริหารองค์การและบุคคลคือ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมอำนาจบุคคล และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ซึ่งมีความน่าสนใจและเอื้อต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่ง

การเรียนรู้ ซึ่งความแตกต่างทางด้านแนวคิดของมาร์ควอดท์ที่มีความแตกต่างจากเซง และการ์วิน เป็นเหตุให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจแนวคิดดังกล่าว จึงนำมาเป็นแนวคิดในการทำงานวิจัยครั้งนี้

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996 : 21) ได้วิเคราะห์บทความและหนังสือเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ (Learning) ซึ่งเป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

2. องค์ประกอบด้านองค์การ (Organization) ซึ่งมุ่งเน้นการกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation)

3. องค์ประกอบด้านคน (People) ซึ่งจะเป็นการกล่าวถึง การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment)

4. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management)

5. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในองค์การ

เซง (Senge. 1997 : 34) ได้กล่าวถึงหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการที่เรียกว่าวินัย 5 ประการ (Five Disciplines) ที่ส่งผลให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. ความรอบรู้ส่วนตน (Personal Mastery) เป็นการเรียนรู้ที่จะขยายสมรรถนะของบุคคลในการสร้างผลงานที่ต้องการและสร้างสิ่งแวดล้อมขององค์การเพื่อให้สมาชิกพัฒนาไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยการกระตุ้นให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นเพราะเน้นว่าองค์การจะเรียนรู้โดยผ่านบุคคลที่เรียนรู้ การเรียนรู้ของแต่ละคนไม่ได้เป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ในองค์การขึ้น แต่การเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้นไม่ได้หากปราศจากบุคคลเรียนรู้

2. แบบแผนความคิด (Mental Model) เป็นแบบแผนทางความคิดและจิตสำนึกของบุคลากร ซึ่งเป็นสิ่งสะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น ๆ และตั้งสมมติฐานและปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น องค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคลากรมีแบบแผนทางความคิด และสะท้อนภาพที่ถูกต้อง เป็นการพัฒนาแบบแผนความคิดที่มุ่งส่วนรวม

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนาภาพอนาคตที่สมาชิกในองค์การต้องการ ช่วยให้บุคลากรเกิดการยอมรับและมีข้อผูกพันต่อ

จุดมุ่งหมายขององค์การ วิสัยทัศน์ร่วมนั้นเกิดจากการบูรณาการวิสัยทัศน์ของบุคคลขององค์การซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังและก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรเป็นกลุ่มภายในองค์การ โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้ของทีม องค์การแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ สมาชิกในทีมได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยการสื่อข้อมูลและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

5. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นวิธีการคิด การอธิบายและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเป็นองค์ความรู้ที่ช่วยให้บุคคลสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบสามารถเข้าใจปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและส่วนย่อย การคิดเชิงระบบนี้เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ดาฟท์ (Daft. 1999 : 211 - 212) ได้กล่าวถึงหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ ว่าเป็นองค์การออกแบบเพื่อการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างที่มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นแนวนอน (Horizontal) โดยพิจารณาความลื่นไหลของงาน (Workflow) มากกว่าการพิจารณาด้านการแบ่งแยกเป็นหน้าที่ตามแผนกงาน (Departmental Functions)

2. การเสริมอำนาจ (Empowerment) เน้นโดยเฉพาะการเสริมอำนาจให้แก่บุคลากรมากกว่าเน้นด้านงาน (Task) โดยเสริมอำนาจให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์การเพื่อได้มีโอกาสตัดสินใจ เน้นการทำงานเป็นทีม

3. การสร้างเครือข่าย (Network) เน้นการสร้างระบบที่เอื้ออำนวยต่อการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและการแลกข้อมูลข่าวสาร (Shared Information)

4. กลยุทธ์ (Strategy) ใช้ความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ

5.วัฒนธรรมที่ปรับตัว (Adaptive Culture) ทั้งในองค์การแห่งการเรียนรู้เน้นวัฒนธรรมที่เน้นส่วนรวมมากกว่าส่วนย่อย ความเสมอภาค การเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยงและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551 : 266 - 288) ได้นำเสนอในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ มีหลักการทางวิชาการและแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยให้องค์การมีความพร้อมและมีศักยภาพพร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถปรับเปลี่ยนให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ ๆ และปรับอุปสรรคให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และพัฒนาการของทุกองค์การจนเราสามารถกล่าวได้ว่า องค์การจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหาร เพราะการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาจะสร้างผลกระทบในวงกว้างแก่องค์การเช่นเดียวกับงานอื่น ๆ ภายในองค์การ และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้จะประสบความสำเร็จไม่ได้หากขาดความเข้าใจและการส่งเสริมของผู้บริหาร โดยที่ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ดังต่อไปนี้

1. การริเริ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมใหม่ของสถานศึกษา

2. การมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมทั้งทางตรงและทางอ้อมในการสร้างองค์การเรียนรู้ โดยเฉพาะการเป็นส่วนสำคัญในการวางแผนและดำเนินการของสถานศึกษา

3. การส่งเสริม ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการของโครงการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเต็มที่ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยการสนับสนุนทั้งในด้านงบประมาณ ทรัพยากร การให้ความสำคัญและกำลังใจแก่บุคลากรในสถานศึกษา

4. การเป็นต้นแบบ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินการและการนำแนวทางให้มาปฏิบัติ มิเช่นนั้นบุคลากรในสถานศึกษาอาจมองไม่เห็นภาพที่เป็นรูปธรรมหรือไม่กล้าที่จะปฏิบัติงานตามแนวใหม่

5. การเปิดโอกาส ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้โอกาสแก่บุคลากรในการสร้างความเปลี่ยนแปลงและทดลองสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนยอมรับต่อความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญของการเรียนรู้และประสบการณ์ของสถานศึกษา

6. การติดตามผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความใส่ใจ และมุ่งมั่นในการสร้างองค์การเรียนรู้ ติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำจะทำการปรับปรุงได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นในเชิงจิตวิทยาแก่บุคลากรในสถานศึกษา

7. การให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นการให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของสถานศึกษา

จากการศึกษาหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าองค์การที่มีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัตมีความสามารถในการจัดการกับความรู้ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ สามารถเรียกได้ว่าเป็น “องค์การแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) โดยองค์การในลักษณะดังกล่าวจะสามารถทำให้สมาชิกในองค์การมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการแลกเปลี่ยนความรู้อันอาจเกิดจากการลองถูกลองผิด

มีการถ่ายโอนความรู้ไปยังสมาชิกอื่นในองค์การเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสมาชิกสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับความรู้และบริการได้อย่างสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการและการจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การได้

องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของมาร์ควอดท์

การวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของ มาร์ควอดท์ (Marquardt) เนื่องจาก เป็นผู้มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีผลงานและหนังสือที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการรวบรวมแบบจำลององค์การที่มีการเชื่อมโยงของระบบต่าง ๆ (The System – Linked Organization Model) ออกมาเป็นระบบย่อยของการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องกระจายไปยังทุกองค์การเพื่อนำองค์การฝ่าฟันไปสู่ผลกำไรและข้อได้เปรียบองค์การอื่น

มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996 : 49 - 65) ได้เสนอแนวความคิดที่ว่าองค์การที่จะยืนหยัดและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้นั้นควรที่จะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่ว่าสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ในปัจจุบันจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ซึ่งการจะพัฒนาองค์การด้วยหลักการและแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นทางเลือกที่ดีที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ตามที่ต้องการ และการที่จะพัฒนาองค์การให้กลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของมาร์ควอดท์นั้นก็คือ องค์การต้องสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบของการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การที่องค์การจะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆในองค์การดังนี้ คือ

2.1 วิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์การปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน

2.2 วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีการปฏิบัติของคนในองค์การร่วมกัน

2.3 กลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์การ รวมถึงลูกค้าและชุมชนได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอน และมีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การ โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมข้อมูล การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การ สำหรับการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์การสำหรับสมาชิกทุระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ สรุปแบบจำลองเชิงระบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควอดท์ ดังภาพประกอบที่ 2

ภาพประกอบ 2 แบบจำลองเชิงระบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควอดท์

จากแบบจำลองระบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควอดท์ (Marquardt) แสดงให้เห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การเชิงระบบที่มีการเรียนรู้อย่างเต็มสมรรถนะ สั่งสมการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนองค์การอย่างต่อเนื่องด้วยการแก้ไข จัดการ และใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การ เป็นองค์การที่เพิ่มอำนาจให้บุคลากรเพื่อการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การเช่นเดียวกับการทำงาน และมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดผลดีทั้งด้านการเรียนรู้และผลผลิตขององค์การ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หมายถึง การเรียนรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้นับเป็นหัวใจของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะเป็น

การนำพาบุคคล ทีมงาน และองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบการเรียนรู้ โดยประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ๆ อีก 3 ประการ ได้แก่

1.1 ระดับการเรียนรู้ (Level of Learning) เป็นการเรียนรู้ระดับบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์การเพราะองค์การจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ต้องอาศัยการรับรู้ของบุคคลเป็นพื้นฐาน การเรียนรู้ระดับทีมงานประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดความเชื่อต่างกัน จำเป็นต้องปรับความคิดแบบแผนความคิดให้สอดคล้องกัน การเรียนรู้ระดับองค์การ การเรียนรู้ในระดับองค์การต้องอาศัยผลการเรียนรู้ของบุคคลและทีมงานเป็นพื้นฐาน ในส่วนของการเรียนรู้ในระดับองค์การ (Organizational level learning) ต้องบูรณาการการเรียนรู้ในระดับบุคคล ทีมงาน การเรียนรู้ของฝ่ายแผนกงานกับการเรียนรู้จากภายนอก หรือการเรียนรู้ระหว่างองค์การ และกลยุทธ์ขององค์การ โดยองค์การต้องสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์การ โดยอาศัยการเรียนรู้ระดับบุคคลแล้วแบ่งปันการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับที่สูงขึ้นไป ได้แก่ ทีมงาน และองค์การตามลำดับ (Gephart, Marsick, Buren and Spiro. 1996 : 34)

1.2 รูปแบบการเรียนรู้ (Types of Learning) การเรียนรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจำเป็นต้องมีรูปแบบวิธีที่หลากหลาย ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยรูปแบบการเรียนรู้ประกอบด้วยการเรียนรู้ในหลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบก็จะมีลักษณะเฉพาะหรือวิธีการที่แตกต่างกันออกไป แต่ก็จะยังมีส่วนที่คาบเกี่ยวกันอยู่ ซึ่งก็จะช่วยทำให้การเรียนรู้นั้นมีความหลากหลายรวมทั้งมีความสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น

1.3 ทักษะในการเรียนรู้ (Skills of Organization Learning) ลักษณะการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การสะท้อนให้เห็นการเรียนรู้ขององค์การ

สรุปได้ว่า พลวัตการเรียนรู้นั้น องค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดการการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม ในส่วนของบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม และวิธีการเรียนรู้ (Learning how to learn) เพื่อส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างเป็นระบบ

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Empowerment) ส่วนของการปรับเปลี่ยนขององค์การนั้น มาร์ควอดท์ (Marquardt) ได้ให้ความคิดเห็นว่า การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์การที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ทั้งในสายงานและข้ามสายงาน มีการปฏิบัติงานที่จัดองค์การเป็นเป้าหมายหลัก

โดยที่บุคลากรทุกคนในองค์การต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และให้ความสำคัญในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ เป็นการกำหนดให้กลุ่มคนในองค์การเข้ามาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่าง ๆ เกิดขึ้นและดำเนินต่อไป มิติหรือองค์ประกอบย่อยที่สำคัญมี 4 ประการ ได้แก่

2.1 โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์การเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการดำรงอยู่ขององค์การ และต่อสมาชิกภายในองค์การ โดยโครงสร้างนั้นเป็นตัวกำหนดระบบการปฏิบัติงาน

2.2 วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์คือความคาดหวังหรือภาพอนาคตที่บุคคล กลุ่มและองค์การร่วมกันสร้างหรือคาดการณ์ขึ้นเพื่อกำหนดจุดร่วมในการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่สร้างหรือคาดการณ์ไว้ และเป็นภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาของสมาชิกทั้งองค์การ

2.3 วัฒนธรรม (Culture) วัฒนธรรมเป็นความเชื่อ ความคิด ค่านิยม และวิธีปฏิบัติของสมาชิกในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ต้องมีการเรียนรู้และการถ่ายทอดสืบต่อกันไปเพื่อให้กระจายไปทั่วทั้งองค์การ โดยอาศัยการสื่อสารในองค์การ

2.4 กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เป็นวิธีการที่สร้างให้องค์การเกิดการเรียนรู้และเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางที่เหมาะสมต่อการบรรลุตามวิสัยทัศน์ หรือสิ่งที่ต้องการจะเป็นอนาคต โดยกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเริ่มต้นในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า การปรับเปลี่ยนองค์การ คือ การบริหารแบบเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ มีการปรับเปลี่ยนทั้งในส่วนของโครงสร้างขององค์การ มีวิสัยทัศน์ที่เป็นการกระตุ้นให้ทุกคนปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การนำวัฒนธรรมองค์การมาปรับใช้เพื่อเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ร่วมกันในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ โดยมีกลยุทธ์ที่สร้างให้องค์การเกิดการเรียนรู้

3. การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) เกี่ยวพันธ์กับ สมาชิกในองค์การเป็นกระบวนการสำหรับการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานตลอดจนอำนาจในการบังคับบัญชาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อจะได้สามารถดำเนินการตามความรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงโดยผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และมีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ทั้งในการเรียนรู้และการแก้ปัญหาร่วมกัน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้มาติดต่อ เพื่อรับทราบแนวคิดและเป็นแนวทางสำหรับการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยองค์ประกอบของการเสริมอำนาจแก่สมาชิกองค์การสามารถแบ่งย่อยออกเป็นองค์ประกอบย่อยได้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 บุคลากร (Employees) หลักสำหรับการพิจารณาในการเสริมอำนาจให้กับบุคลากร ได้แก่ ปฏิบัติต่อบุคลากรในฐานะผู้เรียนรู้ โดยมองว่าบุคลากรขององค์การเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีวุฒิภาวะ รวมทั้งมีความพร้อมในการที่จะรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ และมีความกระตือรือร้นในการคิดหรือการปฏิบัติงาน มอบหมายภาระหน้าที่การงานโดยให้ทั้งอำนาจ และความรับผิดชอบสำหรับการตัดสินใจ บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ รวมถึงการวางแผนการดำเนินการขององค์การ และสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรและความต้องการขององค์การ

3.2 ผู้บริหาร (Managers) ผู้บริหารในองค์การแห่งการเรียนรู้ควรที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติจากเดิมที่เกี่ยวกับการควบคุมไปสู่การเรียนรู้ การเสริมอำนาจ และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ต้องเป็นผู้ฝึกสอน (Instructor) เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นผู้สอนแนะ (Coach) และเป็นแบบ อย่างให้กับผู้อื่น และที่สำคัญที่สุด คือ ต้องสร้างและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้กับคนรอบข้าง ตัวอย่างภาระใหม่ของผู้บริหาร ได้แก่ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ประสานทีมหรือกลุ่มงานที่มีความแตกต่างของหน้าที่เข้าด้วยกัน

3.3 ผู้รับบริการ หรือลูกค้า (Customers) เนื่องจากผู้รับบริการนั้นจัดเป็นแหล่งกำเนิดของข้อมูลข่าวสารและความคิดต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลของผลิตภัณฑ์ พฤติกรรมการซื้อ รวมทั้งข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการบริการหรือลักษณะการใช้บริการนั้น ๆ ดังนั้นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงควรที่จะดำเนินการในด้านต่าง ๆ เช่น ดำเนินการจัดหาโอกาสที่สามารถเข้าถึงการอบรมและการเรียนรู้ ค้นหาข้อมูลและคำแนะนำสำหรับลูกค้าหรือผู้รับบริการ ส่งเสริมสนับสนุนความคาดหวังจากลูกค้าหรือผู้รับบริการ

3.4 พันธมิตร (Alliances) ในการแข่งขันระดับโลกมีองค์การที่ปรากฏเพิ่มมากขึ้น การปรากฏเพิ่มขึ้นนั้นได้เพิ่มการประสานการทำงานกันระหว่างองค์การขึ้น ซึ่งเป็นการช่วยเหลือสนับสนุนกันระหว่างองค์การในรูปแบบพันธมิตร ดังนั้นองค์การจึงสามารถที่จะใช้สัมพันธภาพระหว่างองค์การสำหรับจุดมุ่งหมายต่าง ๆ เช่น การเพิ่มผลกำไร ส่วนแบ่งทางการตลาด การตัดลดค่าใช้จ่าย กระบวนการและนโยบายการปฏิบัติการ สติปัญญาของลูกค้า ความแตกต่างด้านวัฒนธรรม เป็นต้น

3.5 คู่ค้า (Suppliers and Vendors) ความสำเร็จขององค์การที่มีเครือข่ายทางธุรกิจไม่เพียงแต่บุคลากรและลูกค้าแต่รวมถึงคู่ค้า โดยมีการยอมให้ผู้อื่นในวงจรทางธุรกิจได้เรียนรู้ร่วมกัน เกี่ยวกับความผูกพันและนโยบายต่าง ๆ เช่นเดียวกับการจัดการที่เหมาะสม หรือทักษะทางเทคนิค เพื่อสร้างคุณค่าให้กับทุก ๆ คนในระยะยาว

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

3.6 ชุมชน (Community) ชุมชนจัดเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ใน ด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มภาพลักษณ์ขององค์การในชุมชน ความสนใจของชุมชนด้านการทำงานหรือการซื้อจากบริษัท การเพิ่มประสิทธิภาพของคุณภาพของชีวิตในชุมชน การเตรียมกำลังคนในอนาคต รวมทั้งโอกาสในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การที่องค์การจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น กระบวนการในระบบย่อยด้านการเรียนรู้ต้องดำเนินไปอย่างมีปฏิสัมพันธ์กัน การจัดการความรู้มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างองค์ความรู้ การจัดเก็บความรู้และการถ่ายโอนความรู้ การจัดการความรู้ สามารถเกิดจาการแสวงหาความรู้ของบุคคล โดยอาจแสวงหาได้จากทั้งภายในและภายนอกองค์การ และบุคคลยังต้องสร้างความรู้ในตนเอง และเมื่อมีความรู้อย่างชัดแจ้งแล้วก็จะเกิดการถ่ายโอนความรู้ไปยังบุคคลอื่น ๆ ในองค์การ ทำให้องค์การสามารถพัฒนาการโดยการดึงความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคลออกมาใช้ทำให้องค์การกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เทคโนโลยีเป็นระบบย่อยขององค์การ องค์การใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการทำงาน การสร้างเครือข่าย เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรแลก เปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการเรียนรู้ทั้งนี้รวมถึงกระบวนการทางเทคนิค ระบบและโครงสร้างองค์การที่ต้องอาศัยความร่วมมือการแนะนำและการประสานงานและแลกเปลี่ยนทักษะทางด้านความรู้ การให้บุคลากรได้เข้าถึงเทคโนโลยีจะช่วยยกระดับความสามารถของบุคลากรในการทำงานมากยิ่งขึ้น ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีประกอบด้วย เครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์การเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยจะรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น ๆ และยังครอบคลุมถึงการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และวิธีการในการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่า เอกสาร ทฤษฎี แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควอดท์ ประกอบด้วย องค์ประกอบ รูปแบบ คุณลักษณะ และมิติขององค์การขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม เป็นการสร้างองค์การที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ได้เร็ว เรียนรู้ถึงเหตุต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การเกิดความสำเร็จหรือความล้มเหลว รู้ว่าอะไรเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์การ และสามารถรักษาภาวะแห่งการเรียนรู้ไว้ได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืนตลอดไป โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ที่สามารถทำให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง โดยที่สถานศึกษามีการกระตุ้น สนับสนุน อำนวยความสะดวกและ

นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้ขยายขอบเขตของการเรียนรู้ และพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับสถานศึกษา อันจะนำไปสู่จุดหมายของสถานศึกษาร่วมกัน โดยมีการมุ่งเน้นการสร้างการเรียนรู้เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการบูรณาการการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการทำงานโดยมีพื้นฐานในการคิดอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนและให้รางวัลแก่บุคคลและกลุ่มในการเรียนรู้ ส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างทั่วถึง และเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ใช้ความผิดพลาดมาเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ทำให้รู้จักการปรับตัวและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน การส่งเสริมเครือข่ายการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้กล่าวถึงสถานศึกษาในฐานะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996 : 21) ได้สรุปผลการวิจัยของศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้แห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology : MIT) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งระบุถึงคุณลักษณะสำคัญ 10 ประการขององค์การที่ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ และสามารถประยุกต์เป็นคุณลักษณะเชิงยุทธศาสตร์ของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยได้เปรียบเทียบกันในแต่ละประเด็นไว้ ดังตาราง 3

ตาราง 3 เปรียบเทียบคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไปกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไป (Characteristics of Learning Organization)	**คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Characteristics of Learning Schools)**
1. เฝ้าระวังตรวจสอบ (Scaning imperatives) กล่าวคือ มีการเฝ้าระวังตรวจสอบสภาวะแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ	1. พิจารณาถึงปัจจัยกดดันต่าง ๆ ที่มีต่อโรงเรียนและตัดสินใจได้ว่าเรื่องใดบ้างจำเป็นต้องตอบสนอง และในทางกลับกันก็พิจารณาได้ว่า โรงเรียนจะสามารถมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมได้อย่างไร
2. ค้นพบช่องว่างของการปฏิบัติงาน (Performance gaps) กล่าวคือ รู้จักใช้ช่องว่างของการปฏิบัติงานที่ค้นพบมาแล้วเปลี่ยนให้เป็นโอกาสที่จะเรียนรู้	2. สามารถระบุถึงประเด็น หรือด้านที่จำเป็นต้องปรับปรุงของโรงเรียน เช่น การจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ ด้านงาวางแผนหลักสูตรโดยรวมของโรงเรียน ด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของโรงเรียน เป็นต้น

ตาราง 3 (ต่อ)

คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไป (Characteristics of Learning Organization)	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Characteristics of Learning Schools)
3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องการวัดผล (Concern for measurement) คือ การวัดผลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการประกอบการด้านการตลาด และด้านความสามารถในการแข่งขัน	3. ต้องสามารถระบุได้ว่างานใดของโรงเรียนที่ควรวัดและประเมินผล เช่น ผลการสอนของครู และผลการเรียนของนักเรียน สามารถระบุได้ว่าจะนำผลการวัด และการประเมินไปใช้พัฒนาได้อย่างไร หรือจะวัดด้านมูลค่าเพิ่มกระทำได้อย่างไร เป็นต้น
4. มีจิตสำนึกเรื่องการทดลอง (Experiment mind sets) คือ ถ้ามีการทดลองมากขึ้นเพียงใดองค์การก็ยิ่งมีการเรียนรู้ได้เพิ่มขึ้น	4. มีการกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการค้นคิดนวัตกรรม และมีการทดลองอย่างหลากหลายขึ้นในโรงเรียน
5. มีบรรยากาศที่เปิดเผย (Climate of openness) กล่าวคือ การเผยแพร่ความรู้ และการสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผย	5. มีการแลกเปลี่ยน และให้สารสนเทศระหว่างกัน โดยผ่านการสื่อสารหลายทิศทางอย่างกว้างขวางและเปิดเผยทั่วทั้งโรงเรียน
6. มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Eduction) กล่าวคือ ให้ความสำคัญกับการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Education)	6. การพัฒนาโรงเรียนต้องยึดโปรแกรมพัฒนาด้านวิชาชีพ (Professional Development) ของบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญ
7. มีวิธีปฏิบัติงานที่หลากหลาย (Operational Variety) กล่าวคือ มีความเชื่อว่าการที่องค์การจะบรรลุเป้าหมาย สามารถทำได้หลายวิธี	7. มีการกระตุ้นให้เกิดความหลากหลายในการทำงาน และการแก้ปัญหาของการปฏิบัติภารกิจทุกด้านของโรงเรียน
8. เปิดกว้างให้มีหลายช่องทางที่สามารถเสนอความคิดดี ๆ (Multiple Advocates Champions) กล่าวคือ ทุกคนในองค์การสามารถให้ข้อแนะนำเพื่อไปสู่การปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลาย	8. ดำเนินงานและการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงงานต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยยึดหลักการของการมีส่วนร่วมแบบกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ (Collegial Culture)

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง 3 (ต่อ)

คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไป (Characteristics of Learning Organization)	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Characteristics of Learning Schools)
9. การมีส่วนร่วมด้านภาวะผู้นำ (Involved Leaderships) สามารถทำได้โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยได้มาจากความเห็นร่วมกันทุกคน ร่วมเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การ	9. ผู้นำให้ความมั่นใจได้ว่า ทุกทัศนะและมุมมองของทุกคนจะได้รับการนำไปสังเคราะห์ และนำไปจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน (Shared Vision)
10. มีมุมมองกว่างเชิงระบบ (System Perspective) กล่าวคือ สร้างความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ภายในอย่างเป็นระบบ	10. สร้างโอกาสให้หน่วยงานย่อยภายในโรงเรียน ได้ปฏิบัติงานแบบทีมงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกันอย่างแท้จริง

จากตารางสรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไปและโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้มีความแตกต่างในประเด็นด้านสมรรถนะ กล่าวคือ โรงเรียนที่เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้เป็นการเน้นที่ความสามารถขององค์การที่จะมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม สามารถระบุถึงประเด็นในด้านที่ต้องปรับปรุง เป็นความสามารถของโรงเรียนที่สามารถระบุได้ว่างานใดของโรงเรียนที่ควรวัดและประเมินผลครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อที่จะกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการค้นคิดนวัตกรรม และมีการทดลองมีการแลกเปลี่ยน และให้สารสนเทศระหว่างกัน การพัฒนาโรงเรียนต้องยึดการพัฒนาด้านวิชาชีพมีการกระตุ้นให้เกิดความหลากหลายในการทำงาน และการแก้ปัญหาโดยยึดหลักการของการมีส่วนร่วม ผู้นำให้ความมั่นใจได้ว่า ทุกทัศนะและมุมมองของทุกคนจะได้รับการนำไปสังเคราะห์และนำไปจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน สร้างโอกาสให้หน่วยงานย่อยภายในโรงเรียน ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ทั่วไปเน้นที่ความหลากหลายในทางปฏิบัติและยอมรับวิธีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

เซง (Senge. 1997 : 55) ได้กล่าวว่า การพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้นั้น จำเป็นต้องปรับภายในโรงเรียนในประเด็นต่อไปนี้

1. การเรียนการสอนของโรงเรียนต้องเน้นการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner – Centered) มากกว่ายึดผู้สอนเป็นศูนย์กลาง (Teacher – Centered)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

2. ในการดำเนินงานต้องกระตุ้นและให้การยอมรับถึงความสำคัญของความหลากหลาย (Diversity) แทนการทำแบบเดียวกัน (Homogeneity) เช่น การจัดทำหลักสูตรและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน จึงต้องยึดหลักการของทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple Intelligences) เป็นต้น

3. สร้างความเข้าใจและยอมรับว่า ในการเปลี่ยนแปลงนั้น ทุกองค์ประกอบจะต้องเกี่ยวพันและส่งผลกระทบต่อกันตลอดเวลา ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียน จะต้องละเว้นการสอนแบบที่มุ่งเน้นความจำ ข้อเท็จจริง หรือการให้ผู้เรียนพยายามค้นหาเฉพาะคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

4. ต้องช่วยกันให้ทุกคนร่วมกันเรียนรู้เพื่อแสวงหาและค้นคว้าทดลองหาทฤษฎีใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในทางการศึกษาได้อย่างเหมาะสม และอย่างกว้างขวางโดยสมาชิกของโรงเรียน

5. ต้องบูรณาการการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้ากับเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคม ตัวอย่างการเชื่อมโยงโรงเรียนเข้ากับครอบครัว ตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐที่ประกอบเป็นชุมชนโดยรวม

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 2001 : 9) ได้กล่าวว่า โรงเรียนแห่งการเรียนรู้เป็นผลผลิตที่สร้างขึ้นมาจากการใช้อำนาจเชิงวิชาชีพ (Professional Power) และอำนาจเชิงคุณธรรม (Moral Power) เป็นสำคัญ กล่าวคือ อำนาจเชิงวิชาชีพ (Professional Power) ยึดข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันและยึดถือร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลาย คนเหล่านี้ร่วมกันสร้างและร่วมกันใช้ความรู้ โดยกระบวนการทำงานและแบ่งปันความรู้ร่วมกัน ครูผู้สอนต่างร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของครูคนอื่น ๆ และมีการดูแลตรวจสอบกันเอง วัฒนธรรมการทำงานแบบนี้ของครู จึงต้องการการกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูงน้อยมาก อำนาจเชิงคุณธรรม (Moral Power) เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นจากการยึดถือในค่านิยมที่ชุมชนของผู้ประกอบวิชาชีพครูยอมรับร่วมกันว่า สิ่งใดถูกต้องและดีงามตามหลักการแห่งศีลธรรม ทั้งนี้ค่านิยมเชิงคุณธรรมอาจไม่เป็นค่านิยมเชิงวิชาชีพเสมอไป แต่เป็นอำนาจที่ยึดเหนี่ยวให้บรรดาครูทั้งหลายอยู่ร่วมกันเหนียวแน่นจนเกิดเป็น “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” ขึ้น และยอมรับต่อแนวปฏิบัติงาน ที่พร้อมรับการดูแลตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ จึงเป็นอำนาจที่มิได้ขับเคลื่อนให้ผู้ปฏิบัติยึดการได้รับผลตอบแทนส่วนตัวจากการทำงานเป็นหลัก แต่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานยึดหลักความถูกต้องและเพื่อผลประโยชน์โดยรวมของโรงเรียนเป็นสำคัญ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549 : 107) ได้กล่าวถึงสถานศึกษาในฐานะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาก็คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสำคัญ และกลไกที่สำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จก็คือ ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทาง

ดำเนินการแบบเดิมดังที่เคยผ่านมา ไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้โดยจัดให้มีชุมชนแห่งวิชาชีพขึ้นภายในโรงเรียนรูปแบบใหม่ดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อให้เป็นเวทีที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคน ได้ทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกัน รวมทั้งการสร้างความรู้ใหม่ ตลอดจนนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ อีกทั้งเป็นเวทีที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษา

จันทรานี สงวนนาม (2551 : 206 - 207) กล่าวว่า สถานศึกษาต้องพัฒนาให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ได้ ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1. การใฝ่รู้ใฝ่เรียนของบุคลากร (Personal Mastery) องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถเชี่ยวชาญในหน้าที่ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้อย่างเป็นทีมต่อไป

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นการร่วมคิดร่วมทำและเป็นการถ่ายทอดทิศทางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนหรือคณาจารย์ ซึ่งเป็นลักษณะของการสื่อสารแบบสองทาง (Two-way Communication) เพื่อสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์ เป้าหมาย และทิศทางของสถานศึกษาร่วมกัน

3. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้งานร่วมกันเป็นทีมอาจใช้แนวทางการทำไปปรับปรุงไป (Action Learning) โดยมีการร่วมปรึกษาหารือแบบไม่เป็นทางการทุกครั้งที่มีการปฏิบัติภารกิจเสร็จ เพื่อการทำครั้งต่อไปให้ดีกว่า หรือเรียกว่า After Action Review

4. การมีโมเดลความคิดใหม่ (Mental Model) เป็นกรอบความคิดที่ส่งผลต่อการรับรู้และความเข้าใจ โดยตีความต่อสิ่งที่ได้ยินหรือรับรู้ต่าง ๆ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละคน โมเดลความคิดนี้จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่คุ้นเคยได้เป็นอย่างดี หากสถานศึกษายอมรับเพียงโมเดลความคิดเดิม ๆ ที่มีอยู่ก็จะทำให้เกิดการปฏิเสธต่อสิ่งที่ไม่คุ้นเคย ทำให้ความคิดใหม่ ๆ ไม่เกิดขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารเพื่อทำการประชุมที่ไม่ต้องการข้อยุติ ทุกคนมีสิทธิ์ที่จะพูดโดยไม่กลัวว่าจะผิดหรือถูก เป็นการพูดจากความรู้สึก แต่ไม่ใช่การโต้แย้ง และเป็นไปอย่างไม่เป็นทางการ หลังจากสิ้นสุดการเสวนาก็จะมีการเก็บข้อมูล ความคิด และความรู้สึกของทุกคนไว้ เพื่อหาข้อยุติอันก่อให้เกิดการยอมรับและความเข้าใจตรงกัน ข้อพึงระวังจากการเสวนาก็คือ ทำอย่างไรจึงจะเสวนากันด้วยความเข้าใจที่ดีต่อกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5. ฝึกการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หลักการคิดอย่างเป็นระบบก็คือต้องทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในภาพรวมอย่างเป็นระบบ มิใช่แยกส่วนต่าง ๆ จากระบบมาทำความเข้าใจ เช่นองค์การแห่งการเรียนรู้มองโลกอย่างไร แต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กันอย่างไร โดย

มองผลกระทบเป็นกระบวนการในระยะยาว ไม่ใช่มุ่งแต่เพียงผลสำเร็จในระยะสั้น ๆ เท่านั้น แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้ไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 6 ประการนี้ เป็นพื้นฐานเบื้องต้นที่จะนำพาให้สถานศึกษาก้าวไปสู่การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การ หากสถานศึกษาสามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องและไม่มีที่สิ้นสุดจะช่วยทำให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ความเข้าใจต่อกรอบแนวคิดของแต่ละคนให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

6. จัดให้มีการเสวนา (Dialogue) การเสวนาเป็นพื้นฐานของการสร้างความเข้าใจในแนวคิดของผู้อื่น ก่อให้เกิดการฟังที่ดีจากมุมมองที่หลากหลาย และช่วยให้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้ชัดเจนมากขึ้น

สรุปได้ว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องพัฒนาทั้งบุคคลและองค์กร โดยการปลูกฝังทัศนคติ ค่านิยมขององค์กร พัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับสายงานของแต่ละหน้าที่ ให้รู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์การ กระตุ้นให้บุคคลใฝ่รู้ใฝ่เรียน เน้นการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างมีระบบ ส่งผลให้องค์การเกิดการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ยั่งยืนท่ามกลางโลกที่เปลี่ยนแปลง

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2555 : 17) ได้กล่าวถึงสถานศึกษาในฐานะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า ปัจจุบันโรงเรียนทุกแห่งพยายามเพิ่มคุณภาพการบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษาแต่ตามปกติโรงเรียนโดยทั่วไปไม่สามารถพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพการบริหารตามที่ต้องการได้ ต้องมีองค์ประกอบที่จะทำให้โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบดังกล่าวคือกิจกรรมที่จะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อให้สามารถแข่งขันกับโรงเรียนอื่น ๆ และแข่งขันกับตนเองให้บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนดคือต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพ ต้องเรียนรู้ได้รวดเร็วกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ด้วยการสร้างพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้โดยผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ต้องพยายามหากิจกรรมในการพัฒนาบุคลากร หากบุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แล้ว โรงเรียนก็จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

สรุปได้ว่า สถานศึกษาในฐานะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ ได้แก่ โครงสร้าง วัฒนธรรม การดำเนินงานและกลยุทธ์ในการใช้กระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์การหรือสถานศึกษานั้น นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงความรู้และข้อมูลข่าวสารจากภายนอกและภายในองค์การเองรวมถึงการสร้าง

ความรู้ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์การอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สมาชิกทุกฝ่ายขององค์การมีส่วนรับผิดชอบในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

เดวิด (David. 1997 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า หัวหน้าทีมได้ปฏิบัติบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การสนับสนุนความร่วมมือ และนำศักยภาพของบุคลากรในทีมมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสม มีการท้าทายให้ทีมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันมีการแบ่งปันความรู้และข้อมูลสารสนเทศเพื่อช่วยในการเรียนรู้ของทีม ส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาพรวม รวมทั้งการตัดสินใจร่วม และเป็นผู้นำด้วยตนเองซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้นำองค์การต่าง ๆ ควรส่งเสริมองค์การของตนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ การปฏิ

แม็คมิลแลนด์ (McMillan. 1997 : Abstract) เนื่องจากเป้าหมายการพัฒนาสหัสวรรษแห่งการศึกษาระดับประถมศึกษาระดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเดิมพันให้แล้วเสร็จภายในปี พ.ศ. 2558 การพัฒนาชุมชนระหว่างประเทศกำลังมองหาหนทาง ที่จะเอาชนะปัญหาการเข้าถึงในด้านการศึกษา ธนาคารโลกได้ตั้งกลยุทธ์การกระจายอำนาจภายในไว้เป็นวาระให้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และการพัฒนาที่น่าสนใจให้กับประเทศที่จะยอมรับนโยบายเพื่อที่จะกระจายอำนาจระบบการศึกษา ด้วยเหตุนี้ปรับปรุงการเข้าถึงการศึกษาแบบกระจายอำนาจของรัฐบาลกานา ได้เริ่มต้นขึ้นเมื่อปี พ. ศ. 2530 ภายใต้กรอบของหลักธรรมาภิบาลนี้ งานวิจัยนี้ศึกษาถึงเรื่องการกระจายอำนาจนโยบายทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศกาน่ามีขอบเขตในการศึกษานโยบายที่ได้รับการกระจายอำนาจเพื่อกำหนดประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์นี้ในการปรับปรุงอัตราการลงทะเบียน นโยบายของรัฐบาลกำหนดให้มี 3 ประเด็นคือการเข้าถึงการศึกษาจะดีขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจได้แก่ ความสัมพันธ์ด้านพลังงานระหว่างศูนย์กลางกับรัฐบาลท้องถิ่น ทรัพยากรที่จัดสรรให้กับสภาตำบล และการพัฒนาหลักสูตร ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยในทั้งสามด้านตั้งแต่การแนะนำนโยบายการศึกษาแบบกระจายออกไปเมื่อยี่สิบปีก่อน การวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าการกระจายอำนาจแนวคิดภายใต้กลยุทธ์หลักธรรมาภิบาลของธนาคารโลกจะถูกแยกออกเป็นรูปแบบ จึงไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรและอำนาจในการตัดสินใจให้กับรัฐบาลท้องถิ่นได้ ผลที่ตามมาคือรัฐบาลไม่สามารถนำมาปรับปรุงเพื่อสะท้อนถึงความต้องการในการเข้าถึงของชุมชนและอัตราการลงทะเบียนยังไม่เพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การกระจายอำนาจที่ได้รับการคิดค้นโดย

ธนาคารโลกในการริเริ่มหลักธรรมาภิบาล ต้องมีการเปลี่ยนแปลงหากต้องการให้การศึกษาระดับประถมศึกษาสากลบรรลุผลได้ภายในปี พ.ศ.2558 เพราะอำนาจการตัดสินใจยังคงอยู่ที่การบริหารส่วนกลาง และรัฐบาลขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในส่วนของการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมากขึ้น เพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง และคุณสมบัติของผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำควรจะสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในที่ทำงาน ความรู้ และระบบข้อมูลสารสนเทศนับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะก่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้

โอเวน (Owen. 2001 : Abstract) ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์การให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงว่า องค์การบางองค์การที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำจะขาดความสามารถในการรับรู้ว่าองค์การกำลังมีปัญหาขาดความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และขาดความสามารถในการเตรียมตัวและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก แต่โรงเรียนเป็นองค์การที่ต้องตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ลักษณะทางกายภาพของชุมชน และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องพัฒนาความสามารถในการรับรู้ และคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากสภาวะแวดล้อม เพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้เหมาะสม แนวคิดในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสมาชิกในองค์การจะมีความร่วมมือในการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อการปรับตัวที่สอดรับกับสภาวะในอนาคตนั้น จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ คือเมื่อสมาชิกขององค์การมีการปฏิบัติดังกล่าว องค์การก็จะมีการเรียนรู้ และปรับตัวได้อย่างเท่าทันไปด้วย ซึ่งนับเป็นกระบวนการของการพัฒนาองค์การที่ให้ประสิทธิภาพสูงกระบวนการหนึ่ง

เกรดเดอร์ (Grader. 2003 : Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง การนำองค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในโรงเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า กลุ่มที่หนึ่ง ไม่ได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนให้มีความสามารถในด้านความรอบรู้แห่งตน การเรียนรู้เป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารให้ความสนใจองค์การแห่งการเรียนรู้แบบทั่วไป และไม่สามารถติดต่อสื่อสารกับพนักงานในเรื่องวิสัยทัศน์ของพนักงานได้ กลุ่มที่สอง ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีทักษะทางด้านความรอบรู้แห่งตน การเรียนรู้เป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พนักงานจะมีรูปแบบความคิด มีการแลกเปลี่ยนมุมมองของความคิดเห็น ผู้บริหารให้การสนับสนุนพนักงาน

คูเปอร์ (Cooper. 2005 : 22) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงสร้างหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในเมืองซาน เบอร์นาดีโน เค้าตี้ ในรัฐแคลิฟอร์เนียตอนใต้ พบว่า ความสำเร็จของการบริหารสามารถกำหนดได้ด้วยคุณลักษณะพฤติกรรมการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลให้คณะกรรมการรวบรวมความต้องการของนักเรียนและอยู่ในระดับมาก โดยวิธีการปรับโครงสร้างและ

ปรับเปลี่ยนเนื้อหาที่สามารถส่งเสริมให้ผู้บริหารประสบผลสำเร็จและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริงในการบริหารสถานศึกษา ทั้งยังได้ตรวจสอบโครงสร้างการปกครองของคณะกรรมการโรงเรียนการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับเกรด 12 ได้การค้นพบการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานที่มีผลกระทบและมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปกครองเขตการศึกษา ใช้วิธีการวิจัยกรณีศึกษาเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์เชิงพรรณนาและประเมินผลข้อดีและข้อเสียของโครงสร้าง การกำกับดูแลด้านการศึกษานี้มีผลลัพธ์ที่ ผลการวิจัยนี้นำเสนอการรับรู้ของผู้เข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ผ่านมา พลวัตการปฏิบัติงานและประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของโรงเรียน Morongo Unified School District ข้อมูลถูกนำมาเปรียบเทียบกับเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อระบุรูปแบบทั่วไปซึ่งมีลักษณะเฉพาะสำหรับธรรมาภิบาลที่ดี พฤติกรรมของคณะกรรมการ และสภาวการณ์ที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ได้รับ ผลการวิจัยพบว่าบทบาทความเป็นผู้นำของคณะกรรมการโรงเรียนความมุ่งมั่นในการมุ่งเน้นความต้องการของนักเรียนและระดับผลสัมฤทธิ์การปรับโครงสร้างและการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้นสามารถทำได้และสามารถนำไปสู่การบริหารการศึกษาที่ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพ

โอวิโซ และมูกูลู (Owiso and Mukulu. 2014 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลของการเรียนรู้และความเป็นผู้นำรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศเคนย่า กรณีศึกษาของมหาวิทยาลัยเคนยา ผลการวิจัยได้แก่ การจัดหาแหล่งเรียนรู้และรูปแบบการเป็นผู้นำได้ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์การในองค์การเอกชน เมื่อมหาวิทยาลัยของรัฐเคนยาพยายามที่จะได้เปรียบในการแข่งขันปรับปรุงประสิทธิภาพและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องสร้างความมั่นใจว่าการเรียนรู้ขององค์การจะเพิ่มขึ้น การศึกษาครั้งนี้เป็นการประเมินผลของการจัดเตรียมทรัพยากรการเรียนรู้และรูปแบบการเป็นผู้นำในการเรียนรู้ขององค์การในมหาวิทยาลัยเคนยัตตา โดยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากเจ้าหน้าที่ 94 คน ประกอบด้วยบุคลากรทางการศึกษาทั้งที่ทำการสอนและไม่ได้ทำการสอน ข้อมูลได้รับการวิเคราะห์โดยการทดสอบไค – สแควร์ การทดสอบ t-test independent และทดสอบความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (rho = 0.421; p <.001) ลักษณะการบริหารความเป็นผู้นำไม่แสดงนัยสำคัญทางสถิติ (rho = 0.122; p> .05) กับการเรียนรู้ขององค์การ สรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยเคนยัตตา ได้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ขององค์การผ่านการจัดหาแหล่งเรียนรู้ในขณะที่รูปแบบการบริหารความเป็นผู้นำยังไม่ได้รับใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการเสริมสร้างการเรียนรู้ขององค์การ ขอแนะนำให้มหาวิทยาลัยของรัฐจัดให้มีแหล่งข้อมูลการเรียนรู้ที่เป็นธรรมและนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นแบบอย่างเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ขององค์การ

งานวิจัยในประเทศ

ชาคริต ศึกษากิจ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับองค์การแห่งการเรียนรู้กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ที่ทำงานสายวิชาชีพ พยาบาล เภสัชกร นักรังสีวิทยา นักเทคนิคการแพทย์ในโรงพยาบาลรัฐ 3 แห่ง จำนวน 939 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การทดสอบค่าเฉลี่ยของประชากรกลุ่มเดียว การวิเคราะห์สมการถดถอยอย่างง่าย ผลการวิจัยครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้ 1) คุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนแต่ละระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 คุณลักษณะพบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ ด้านแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านภาวะผู้นำกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นอยู่ในระดับปานกลาง 2) ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทุกโรงพยาบาล ระดับ 1 การแสวงหาความรู้ระดับ 2 การสร้างและจัดเก็บความรู้ ระดับ 3 การแลกเปลี่ยนความรู้ ระดับ 4 การนำความรู้ไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นอยู่ระดับปานกลาง 3) ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด มีความเห็นด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ระดับมาก แสดงว่ามีการเตรียมพร้อมต่อการปรับตัวและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกในระดับมาก ทุกโรงพยาบาล 4) ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงพบว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันทุกโรงพยาบาล แต่ไม่เข้าเกณฑ์ที่งานวิจัยนี้กำหนดไว้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 4 ระดับ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง

มสิตา มะอักษร (2550 : 86 - 97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังและจิตลักษณะกับการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาล และเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสตูล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสตูล จำนวน 176 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยของประชากร (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร

(σ)ในการวิเคราะห์ข้อมูลหาความสัมพันธ์ใช้ไคสแควร์และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสตูล กับการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พบว่า ด้านวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับขั้นตระหนัก คือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม ส่วนด้านอายุมีความสัมพันธ์กับขั้นประเมินผล คือ ส่งเสริมให้ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพ และด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับขั้นยอมรับปฏิบัติ คือให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิทางกฎหมายแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาความสัมพันธ์ด้านจิตลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสตูลกับการยอมรับนวัตกรรมด้านหลักธรรมาภิบาลโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พบว่า ด้านทัศนคติได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษายินดีสนับสนุนเต็มที่ในการพัฒนาสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับขั้นทดลอง ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน ด้านการรับรู้ปทัสถานทางสังคมได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาทำในสิ่งที่ผู้ปกครองและชุมชนคิดว่าควรทำ มีความสัมพันธ์กับขั้นตระหนัก ได้แก่ ดำเนินงานต่าง ๆ อย่างโปร่งใส เปิดเผยได้ และด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างมีความสุข มีความสัมพันธ์กับขั้นประเมินผล ได้แก่ วางแผนจัดสรรงบประมาณและสนับสนุนการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสเหมาะสมปัญหาและอุปสรรค ที่เกิดจากการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสตูล คือ ชุมชนและบุคลากรมีภาระหน้าที่ของตนเองและครอบครัว ทำให้มีส่วนร่วมน้อย และบุคลากรส่วนใหญ่มีคุณธรรมจริยธรรมน้อย ขาดการอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่องจากผู้รู้ และผู้มีประสบการณ์ ส่วนข้อเสนอแนะคือสถานศึกษาเปิดเผยการบริหารจัดการและการดำเนินการให้สามารถตรวจสอบได้ทุกเรื่อง ทุกเวลา และผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักคุณธรรมหรือนำหลักอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร

ปริญญา สมัครการ (2551 : 136 - 162) ได้ศึกษาการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและประธานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 650 คนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า มี 2 ส่วนคือ กิจกรรมการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล จำนวน 50 ข้อ แบบสอบถามประสิทธิผลของสถานศึกษา จำนวน 47 ข้อ และแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการแนวทางการพัฒนา จำนวน 30 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีทางสถิติโดยใช้ t-test (independent Sample), F-test (One-Way ANOVA), ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคุณ จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล ทั้ง 6 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้ง 4 งาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน เปรียบเทียบระดับประสิทธิผลพบว่าไม่แตกต่างกัน เปรียบเทียบระดับการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่มีลักษณะของสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นต่างกัน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน เปรียบเทียบระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ที่มีลักษณะของสถานศึกษา ที่เปิดสอนช่วงชั้นต่างกัน โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน การบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักธรรมาภิบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีอำนาจการพยากรณ์ระดับการบริหารสถานศึกษา โดยใช้หลักธรรมภิบาลที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมพบว่า มี 5 ตัวแปร ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 การวิจัยในครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหาร โดยใช้การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ทั้ง 6 ด้าน

ชาญชัย พิงขุนทด (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษากับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 ตามทัศนะของครู การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษากับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 ตามทัศนะของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 – 7 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 375 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงแบนมาตรฐาน การทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (F-test) และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 ตามทัศนะของครู ทั้งภาพรวมและราย

ด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความพึงพอใจของครูที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า ความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษาของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษากับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงานสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 – 7 ตามทัศนะของครู พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

มีชัย โสกันทัต (2552 : 93 - 110) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครู และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา กับความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครู จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติ ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก ความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน ด้านความศรัทธา ด้านความจงรักภักดี อยู่ในระดับ มาก และ ด้านความทุ่มเทอยู่ในระดับมากที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ ทางบวกกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธีรพงษ์ วงษ์หนองหอย (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยทางการบริหารและระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2) เพื่อศึกษาหาระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหาร กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 3) เพื่อศึกษาหาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 133 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 291 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม นำไปทดลองใช้ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน พบว่าปัจจัยทางการบริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน 3 ลำดับแรก พบว่าปัจจัยทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการจูงใจ และด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนตามลำดับ ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมมีสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับ “มาก” ทุกข้อ เมื่อพิจารณา 3 ลำดับแรก พบว่า โรงเรียนส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองในสายงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ โรงเรียนส่งเสริมให้คณะครูเกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกันและมีความผูกพันกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อความก้าวหน้าของคณะครู และโรงเรียน และโรงเรียนส่งเสริมการจัดทำผลงานทางวิชาการของครู มีค่าเฉลี่ยเท่ากันกับโรงเรียนสนับสนุนกิจกรรมพัฒนาคณะครู บุคลากรและทีมงานตามลำดับ ในส่วนของปัจจัยทางการบริหาร มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวม อยู่ในระดับสูง และปัจจัยทางการบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการจูงใจ ด้านเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับด้านเทคโนโลยีและระบบงาน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วม และด้านภาวะผู้นำสามารถร่วมกันพยากรณ์ว่าส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้ร้อยละ 72.20 อย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ด้านโครงสร้างทางการบริหารที่เหมาะสม มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับสูง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เทากับ 0.69 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อริศรา ขาวพล (2552 : 138 – 164) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา เอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมุทรปราการเขต 1 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ในภาพรวม เปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา ศึกษาปัญหาอุปสรรค

และข้อเสนอแนะ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 113 คน และครูผู้สอน จำนวน 120 คน รวมจำนวน 293 คน ซึ่ง ได้มาจากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 56 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้คือค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด 3 หลักคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส ส่วนการเปรียบเทียบ ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษาพบว่า ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอน และแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สถานศึกษาเอกชนที่มีขนาดสถานศึกษา ต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ในเรื่องหลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ส่วนการบริหารงานตาม หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม และหลักความโปร่งใสของสถานศึกษาเอกชนที่มีขนาดต่างกันพบว่าไม่แตกต่างกัน ปัญหาอุปสรรคที่พบ คือ การบริหารงานตามหลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความรับผิดชอบ ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขการบริหารงานตามหลักการมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบ

ก่อเกียรติ สัพโส (2553 : 133) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่าการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูและประธานคณะกรรมาการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูและประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความ

พึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ต้องพัฒนา จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักความโปร่งใสและด้านหลักความคุ้มค่า

พระปรเมศวร์ ปญฺญาวชิโร (แจ่มแจ้ง) (2554 : 152-160) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เพื่อวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางการพัฒนาตามหลักธรรมาภิบาลที่เหมาะสมกับสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในอำเภอบรรพตพิสัยทั้งหมดจานวน 159 คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราตรวจสอบรายการและมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ และแบบสอบถามปลายเปิด ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .870 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบโดยการทดสอบสมมติฐานโดยทดสอบค่าที (t-test) และค่าเอฟ (F – test) ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานในด้านหลักความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดส่วนในด้านด้านหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ, อายุ, สถานภาพ, วุฒิการศึกษา, อายุราชการ, รายได้ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่ทำให้ความคิดเห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ได้แก่ เพศ, วุฒิการศึกษา, อายุราชการ, รายได้ ส่วนอายุและสถานภาพไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แนวทางพัฒนาสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ ถ้านำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร จะทำให้การ

บริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะหลักธรรมาภิบาลยึดหลักการทำงานที่มีหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า นำมาใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นการบริหารการปกครองที่ดีที่ทุก ๆ ส่วนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม เหมาะที่จะนำมาใช้ในการจัดการบริหารงานทำให้หน่วยงานนั้นสามารถพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพได้

รูสนานี ยาโม (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 2) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และ 4) เพื่อหาปัจจัยการบริหารที่ทำนายสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างเป็นสถานศึกษา ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 275 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่าเพื่อสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน การวิจัยพบว่า สถานศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ซึ่งปัจจัยที่มีค่าอำนาจพยากรณ์จากสูงไปหาต่ำคือ ด้านการจูงใจ ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านความมีประสิทธิผล สามารถทำนายความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 52.50

จากที่ได้นำเสนอข้างต้นเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาลและองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปได้ว่า งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวกับการนำหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษานั้นเป็นโดยภาพรวมและรายด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก หลักที่มีการปฏิบัติมากที่สุด 2 หลักคือหลักความรับผิดชอบและ หลักความโปร่งใส และหลักมีการปฏิบัติเท่ากันคือหลักความคุ้มค่าและหลักคุณธรรม ส่วนหลักที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ หลักนิติธรรมและหลักการมีส่วนร่วม ในส่วนของลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จให้กับองค์การ เพราะองค์การต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ภูมิปัญญา พลังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมถึงความพยายามมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ภายใต้จิตสำนึกที่ดี สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์การ ให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นถ้าต้องการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน ต้องเริ่มต้นจากการ

พัฒนาตัวบุคลากรในองค์การให้มีคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล มีการบริหารที่ดี มีความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และให้มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ โดยการเสริมสร้างนิสัยให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้ พร้อมนำและรับข้อมูลความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีมุมมองที่เปิดกว้าง สามารถตัดสินใจได้เหมาะสมกับสถานการณ์ และทันต่อความเปลี่ยนแปลงขององค์การในทุก ๆ ด้าน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อไป

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี