

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เรื่อง การศึกษาวินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับของวินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ จำแนกตามชั้นยศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพ และประเภทของโรงเรียน และศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ รวมทั้งเพื่อหาความสัมพันธ์และตัวแปรวินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อันได้แก่ ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการเรียนรู้เป็นทีมที่สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ ประกอบด้วย โรงเรียนนายเรือ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพอากาศ กรมแพทย์ทหารเรือ และโรงเรียนชุมพลทหารเรือ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ จำนวน 306 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามปลายปิด ทั้งหมด 61 ข้อ แบ่งเป็น 3 ส่วน ซึ่งประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ จำนวน 28 ข้อ ได้ใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีของเซนเก้ (Senge, 1990, pp. 139-269) และส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 27 ข้อ ได้ใช้กรอบแนวคิดการประเมินค่านายทหารสัญญาบัตร ทร. (กองทัพอากาศ, 2549, หน้า 1-3) ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านความตรงตามเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา หลังจากนั้นนำไปปรับปรุงแก้ไข ส่วนในด้านการหาความเชื่อมั่น ผู้วิจัยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ จำนวน 30 คน วิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แต่ละชุดดังนี้ วินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเท่ากับ 0.91 และ 0.95 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยตนเอง โดยทำหนังสือจากบัณฑิต

วิทยาลัยแสดงความจำนงขออนุมัติจากผู้บัญชาการโรงเรียนนายเรือ ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล กองทัพเรือ และผู้บังคับการโรงเรียนชุมพลทหารเรือ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละแผนกและกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งกำหนดนัดหมายวันเวลาในการรับแบบสอบถามคืน ได้รับแบบสอบถามคืนภายในระยะเวลาที่กำหนด ทั้งหมด จำนวน 276 ชุด รวมระยะเวลาประมาณ 1 เดือน คิดเป็น 90.19 ของแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows Version 10.0 โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือ มีวินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก
2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรืออยู่ในระดับมาก
3. วินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือ
4. วินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อันได้แก่ ด้านความคิดเชิงระบบ (X_5) ด้านแบบแผนความคิดอ่าน (X_2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (X_3) และด้านความรู้แห่งตน (X_1) โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือ ได้ร้อยละ 67.9 โดยมีสมการดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$$\text{ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน} = 0.176 + 0.093(X_1) + 0.264(X_2) + 0.170(X_3) + 0.409(X_5)$$

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาวินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือ ผู้วิจัยอภิปรายในการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาระดับของวินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือ ผลการศึกษา พบว่า ระดับของวินัยในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ

ข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรืออยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรืออยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน ตามลำดับ คือ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ($\bar{X} = 3.83$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 3.80$) ด้านความคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 3.77$) ด้านความรอบรู้แห่งตน ($\bar{X} = 3.59$) และด้านการเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 3.54$)

จากการที่วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือโดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน อภิปรายได้ว่า ข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือ มีการพัฒนาวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในด้านเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงาน รวมทั้งนโยบายที่จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 (พหลสงคราม, 2546) ทำให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการนำหลักวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเอง และองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับพสุ เดชะรินทร์ (2541, หน้า 23-46) กล่าวว่า องค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้มีลักษณะสำคัญ คือ บุคลากรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปและพัฒนาความสามารถให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร และนำผลลัพธ์ที่ได้จากการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ บุนผา พวงมาลี (2542) และเสาวรส บุนนาค (2543) ที่พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับสูง และลิน (Lin, 2004 อ้างถึงใน ปาริชาติ คุณปลื้ม, 2548) วิจัยเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาเจ้าหน้าที่ในการศึกษาระดับสูง มีจุดมุ่งหมายการวิจัย คือ เพื่อทำความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างการใช้กระบวนการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และมหาวิทยาลัย รวมทั้งต้องการเปิดเผยมุมมองของเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ตัวแปรตาม คือ คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ ตัวแปรต้น คือ การตอบสนองของเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการพัฒนาตนเองสูงกว่า การตอบสนองความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม (2548) พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และวันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545) พบว่า พฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และวิโรจน์ สารรัตน์ (2545) ที่ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 9 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิดอ่าน อยู่ในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด อภิปรายได้ว่า ข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศส่วนใหญ่เป็นบุคลากรทางด้านวิชาการ จึงทำให้จะต้องหาความรู้หรือติดตามข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อมาพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ซึ่งสอดคล้องกับ วิจารย์ พานิช (2545, อ้างถึงใน เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม, 2548) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาจะเกิดการเรียนรู้ และเป็นไปโดยอัตโนมัติตลอด จะไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ เป็นผลให้บุคลากรจะต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถ มีแนวคิดในการจัดการเรียนการสอน การแก้ปัญหา มีส่วนร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ มีการเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ และพบว่า วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ระดับมากด้วยค่าเฉลี่ยต่ำสุด โดยเฉพาะในข้อ “หน่วยงานมีวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ โดยให้บุคลากรมีการระดมความคิดร่วมกัน” อภิปรายได้ว่า สายการบังคับบัญชาของทหารเรือมีการกำหนดบทบาทในตำแหน่งที่หลากหลาย มีการแบ่งสถานะระหว่างระดับชั้นจากผู้บังคับการหมวดจนถึงนายพลเรือ (ศิริพงษ์ เสาภายน, 2547) และแนวทางการปฏิบัติราชการของหน่วยศึกษาไม่มีนโยบายที่เน้นในเรื่องของการเรียนรู้เป็นทีม ตัวอย่างเช่น นโยบายการปฏิบัติราชการของเจ้ากรมยุทธศึกษาทหารเรือ (กรมยุทธศึกษาทหารเรือ, 2549) ซึ่งโรงเรียนชุมพลทหารเรือเป็นหน่วยภายใต้สังกัด กล่าวว่า “กำลังพล กรมยุทธศึกษาทหารเรือ ต้องมีคุณสมบัติและปฏิบัติ ดังนี้ คือ มีวินัย รอบรู้หน้าที่ ทนเวลา ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่และหน่วย สามัคคีภายในหน่วย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี” ดังนั้นจึงทำให้การเรียนรู้เป็นทีมมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด

2. ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ ผลการศึกษา พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ อยู่ในระดับมากทั้งสองด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.81$, $\bar{X} = 3.61$ ตามลำดับ)

จากการที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศโดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนในสังกัดกองทัพอากาศเป็นหน่วยงานที่มีการกิจและบทบาทหน้าที่ในด้านการศึกษา ซึ่งจุดมุ่งหมายการจัดการศึกษา (กรมกำลังพลทหารเรือ, 2530) เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถและทักษะวิชาชีพเฉพาะทางตามความต้องการของหน่วยงาน หรือองค์กรที่ต้องการใช้งาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรในโรงเรียนจะต้องเรียนรู้ และศึกษางานให้ถ่องแท้ เพราะเป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียน คือ การเรียนรู้ของนักเรียน (วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ, 2545) ทำให้บุคลากรในโรงเรียนจะต้องเข้าใจและศึกษาวิธีการทำงานให้มากที่สุด เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการ

ปฏิบัติงานอันจะเกิดแก่ผู้เรียน และหน่วยงาน ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับ ภิญโญ สาร (2526, หน้า 324) กล่าวว่า กิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนนักเรียนจะได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและครู เพราะผู้บริหารคือ ผู้นำทางวิชาการที่ทำงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำประสานงานให้ครูทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ความสามารถ ในเรื่อง ความสามารถในการสื่อสาร/สั่งการ ในข้อ “ความสามารถบรรยายสรุปในการประชุมหรือสัมมนาได้อย่างชัดเจน” อยู่ในระดับปานกลางด้วยค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด อภิปรายได้ว่า กองทัพเรือ ไม่ได้มีหลักสูตรอบรมที่เน้นเกี่ยวกับการบรรยายสรุปในการประชุมหรือสัมมนาอย่าง เป็นอย่างทางการ ซึ่งหลักสูตรต่าง ๆ ในกองทัพเรือที่ข้าราชการพรรคพิเศษ (เช่น เหล่าการเงิน เหล่าสารบรรณ ฯลฯ) จำเป็นต้องไปศึกษานั้น จะแบ่งออกเป็น 2 หลักสูตร ดังนี้คือ 1. หลักสูตรทั่วไป สำหรับนายทหารชั้นสัญญาบัตร พรรคพิเศษ วุฒิการศึกษาระดับปริญญา ระยะเวลาในการศึกษา 6 เดือน ตั้งแต่เดือนตุลาคมถึงเดือนมีนาคมของทุกปี และ 2. หลักสูตรเพิ่มวิชา สำหรับนายทหารประทวนที่เลื่อนฐานะ ระยะเวลาในการศึกษา 6 เดือน ตั้งแต่เดือนเมษายนถึงเดือนกันยายนของทุกปี และทั้งสองหลักสูตรจะสามารถรับข้าราชการเข้าอบรมได้รุ่นละ 60 นาย (กรมกำลังพลทหารเรือ, 2549) และในแต่ละหลักสูตรการเข้าศึกษาจะต้องเรียงลำดับตามอาวุโสของหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ข้าราชการในแต่ละหน่วยมีโอกาสที่จะได้ไปศึกษา ได้จำนวนน้อยและการศึกษาแต่ละครั้งต้องดูภาระงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ด้วย

3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือ พบว่า วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับสูง ($r = 0.784$) และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถ ($r = 0.751$) และด้านการปฏิบัติงาน ($r = 0.750$) ด้วยเช่นกัน

จากการที่วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อภิปรายได้ว่า วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารที่มุ่งเน้นให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่เพียบพร้อมไปด้วยประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานเปี่ยมไปด้วยประสิทธิผล (วีรยุทธ มามะศิริานนท์, 2542, หน้า 11) ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2547) ที่พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับสูง และสอดคล้องกับ แมนวิลล์ (Manville, 2001, p. 45 อ้างถึงใน วีรยุทธ มามะศิริานนท์, 2548, หน้า 9-10) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ทำให้เราสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น สามารถสร้างความแตกต่างได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผลมากขึ้น ด้วยเหตุนี้เองการเรียนรู้จึง

กลายเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งกระบวนการหนึ่ง แต่การเรียนรู้ที่ว่าจะต้องถูกปลูกฝังเข้าไปในการทำงานอย่างแท้จริง และต้องดำเนินไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ด้วยมันจึงจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ศึกษาวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ พบว่า วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันได้แก่ ด้านความคิดเชิงระบบ (X_1) ด้านแบบแผนความคิดอ่าน (X_2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (X_3) และด้านความรอบรู้แห่งตน (X_4) สามารถสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพอากาศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนในสังกัดกองทัพอากาศ มีผู้บริหารโรงเรียนที่มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ กระบวนการทำงาน รวมทั้งแนวความคิดให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทำให้ข้าราชการในโรงเรียนมีวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์กรอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ เปรมสุริย์ เชื่อมทอง (2536, หน้า 169) ที่กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ กับการบริหารเพื่อโน้มน้าวใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และผู้บริหารที่ใช้หลักการบริหารที่มุ่งให้เกิดความสามัคคีในผู้ร่วมงาน โดยสร้างความผูกพันให้เกิดแก่สมาชิก ต่อทีม ต่อองค์กร จะผลักดันให้บุคลากรเกิดความกล้าคิด กล้าทำ กล้าทำ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ร่วมใจให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530, หน้า 79) และ สุพจน์ อินทนาม (2542) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจะช่วยเพิ่มผลผลิต ช่วยให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องตื่นตัว และหยั่งรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และพัฒนาระบบงานให้มีการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงทำให้วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านความคิดเชิงระบบ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านความรอบรู้แห่งตน สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า วินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้เป็นทีม ไม่มีส่วนในการสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ อภิปรายได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรของระบบราชการมีอำนาจลดหลั่นกันไป ผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่าจะถูกผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่าควบคุมดูแล จึงไม่สามารถที่จะทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและอีกเหตุผลหนึ่ง คือ นโยบายด้านกำลังพล ตามตัวอย่างที่กล่าวมาข้างต้นไม่ได้เน้นในการเรื่องการเรียนรู้เป็นทีม แต่เน้นที่ความรอบรู้ในหน้าที่ และทันเวลา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรส่งเสริมให้ข้าราชการมีวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากมีความสำคัญกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม หน่วยงานควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการระดมความคิดเห็นร่วมกัน มีการอภิปรายกลุ่ม เนื่องจากทีมจะส่งเสริมความร่วมมือให้เกิดความสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในทีมงานที่มีความรู้ความสามารถสูง เมื่อมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จะทำให้เป็นการพัฒนาคนในทีมงานด้วย และควรส่งเสริมให้ข้าราชการมีการปฏิบัติงานในรูปแบบของคณะกรรมการมากขึ้น

1.2 ด้านความรู้แห่งตน หน่วยงานควรส่งเสริมให้ข้าราชการในสังกัดเข้าร่วมการอบรมทางวิชาการ และการสัมมนาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ อย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง และผู้บังคับบัญชาควรประชุมเพื่อมอบหมายงานเป็นรายบุคคล เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการได้ศึกษาค้นคว้า หาความรู้เพิ่มเติมในการพัฒนาตนเองมากขึ้น

1.3 ด้านความคิดเชิงระบบ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ข้าราชการแก้ปัญหาในงานอย่างมีเหตุผล กล่าวคือ เมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหาสามารถที่จะบอกถึงเหตุผลในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และสมเหตุสมผล

1.4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ของข้าราชการในสังกัดให้มากขึ้น และควรมีการจัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในหัวข้อที่ทันเหตุการณ์และสามารถนำมาใช้ในปฏิบัติงานจริงได้

1.5 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน หน่วยงานควรส่งเสริมข้าราชการฝึกการคิด หาข้อเท็จจริงประกอบการคิด เช่น ให้ข้าราชการในสังกัดทำวิจัยในชั้นเรียนในเรื่องที่นักเรียนมีปัญหาในการเรียน เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

2. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หน่วยงานควรมีการฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการเขียนรายงาน การเขียนหนังสือราชการ และหนังสืออื่น ๆ รวมทั้งฝึกปฏิบัติในเรื่องการบรรยายสรุปอย่างเป็นทางการอย่างน้อยเป็นเวลา 1-3 เดือน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บังคับบัญชา

2. ควรศึกษาเพื่อหารูปแบบการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของโรงเรียนในสังกัดกองทัพเรือ

3. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดกองทัพเรือ

4. ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารและสั่งการของข้าราชการในโรงเรียน
สังกัดกองทัพเรือ

5. ควรทำการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้บังคับบัญชาเป็น
ผู้ประเมินข้าราชการในโรงเรียนสังกัดกองทัพเรือ

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University