

ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา
ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย



นางสาววรรณรัตน์ คงเจริญ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา ภาควิชาโสตทัศนศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2544

ISBN 974-03-0543-1

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

SELECTED VARIABLES AFFECTING THE BUILDING SHARED VISION
CHARACTERISTICS OF EDUCATIONAL TECHNOLOGISTS IN HIGHER EDUCATION
INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS



Miss Wanarat Kongcharoen

สถาบันวิทยบริการ
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education in Audio-Visual Communications
Department of Audio-Visual Education

Faculty of Education
Chulalongkorn University

Academic Year 2001

ISBN 974-03-0543-1

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ
นักเทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
โดย นางสาววรรณรัตน์ คงเจริญ
ภาควิชา โสวัตศนศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นำเป็นวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สีนลารัตน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ สมเชาว์ เนตรประเสริฐ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศักดิ์ หอมสนิท)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนิต ภูศิริ)

วรรณรัตน์ คงเจริญ : ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยี
 การศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย (SELECTED VARIABLES AFFECTING THE
 BUILDING SHARED VISION CHARACTERISTICS OF EDUCATIONAL TECHNOLOGISTS IN
 HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS)
 อ.ที่ปรึกษา : รศ. ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 171 หน้า. ISBN 974-03-0543-1

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาใน
 สถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ
 นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยกับตัวแปรคัตสรรลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและ
 ลักษณะองค์กร และ 3) เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ
 นักเทคโนโลยีการศึกษาจำนวน 605 คนที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2543 ในสถาบันอุดมศึกษา 24 แห่ง
 ผลการวิจัยพบว่า

1. นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันใน
 ระดับมาก ลักษณะย่อยที่พบ 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) การคิดว่าอนาคตและความสำเร็จของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นภาระ
 งานของสมาชิกทุกคน 2) เมื่อทำงานผิดพลาดจะรับผิดชอบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และ 3) พยายามอย่างเต็มที่ใน
 งานที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา

2. ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับตัวแปรคัตสรร ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์
 ร่วมกันพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 จำนวน 35 ตัว 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) นักเทคโนโลยีการศึกษาใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน 2) หัวหน้าร่วมแลกเปลี่ยน
 ความคิดเห็น และ 3) นักเทคโนโลยีการศึกษาไว้วางใจซึ่งกันและกัน และพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 5 ตัว คือ 1) จำนวนผู้บริหารภายในศูนย์ 2) ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาที่เกี่ยวข้อง
 โสตทัศนศึกษา/เทคโนโลยีการศึกษา 3) ตำแหน่งฝ่ายบริการ 4) ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และ 5) อายุระหว่าง
 25-35 ปี

3. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ มีตัวแปรที่สามารถอธิบายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้อย่างมี
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 48 ตัว โดยตัวแปรทั้งหมดที่พบสามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้าง
 วิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้เท่ากับ 88.3 %

4. การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น มีตัวแปรที่สามารถอธิบายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์
 ร่วมกัน ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 8 ตัว ได้แก่ 1) การให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน 2) การร่วม
 แรงร่วมใจทำงาน 3) จำนวนผู้บริหาร 4) การใช้ความคิดสร้างสรรค์ 5) อายุระหว่าง 36-45 ปี 6) ประสบการณ์ทำงาน
 มากกว่า 20 ปี 7) ระดับการศึกษาปริญญาตรี สาขาอื่น และ 8) ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบ ตามลำดับ
 โดยตัวแปรทั้งหมดที่พบสามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้เท่ากับ 71.2 %

ภาควิชา	โสตทัศนศึกษา	ลายมือชื่ออนิสิต.....
สาขาวิชา	โสตทัศนศึกษา	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา	2544	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....-.....

##4283797527 : MAJOR AUDIO-VISUAL COMMUNICATIONS

KEY WORD : BUILDING SHARED VISION/ EDUCATIONAL TECHNOLOGISTS/LEARNING ORGANIZATION

WANARAT KONGCHAROEN : SELECTED VARIABLES AFFECTING THE BUILDING SHARED VISION CHARACTERISTICS OF EDUCATIONAL TECHNOLOGISTS IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS UNDER THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS. THESIS ADVISOR : ASSOC.PROF.ONJAREE NATAKUATOONG, Ph.D. 180 pp. ISBN 970-03-0540-7

The purposes of this research were 1) to study the building shared vision characteristics of educational technologists in higher educational institutions under the Ministry of University Affairs 2) to study the relationships between the building shared vision characteristics of educational technologists in higher educational institutions and selected variables : individual status, job characteristics and organization characteristics, and 3) to identify predictor variables that affect building shared vision characteristics of educational technologist . The samples were 605 educational technologists working in the academic year of 2000 in 24 higher education institutions.

The findings revealed that:

1. Educational technologists in higher educational institutions under the Ministry of University Affairs rated their own building shared vision characteristics as high. The first three rated characteristics were 1) believing that future and success of educational technology center is the job of every member 2) be responsive and solve problems whenever fault performance occurs, and 3) put great effort to any educational technology center assignment.

2. There were statistically significant positive relationships at .05 level between building shared vision characteristics and 35 variables. The first three variables were 1) educational technologists put strong effort in job performance 2) administrators share ideas 3) educational technologist trust each other. There were statistically significant negative relationships at .05 level between the building shared vision characteristics and 5 variables. There were 1) number of administrators in education technology center 2) educational level lower than Bachelor's degree in related field of Audio-Visual Education 3) service position 4) 1-5 years of working experiences, and 5) age between 25-35 years

3. In multiple regression analysis at .05 level with enter method, these were 48 predictor variables that affected building shared vision characteristics of educational technologist. There were able to account for 88.3% of the variance.

4. In multiple regression analysis at .05 level with stepwise method, these were three predictor variables that affected building shared vision characteristics of educational technologists. The three variables were 1) rewarding by salary promotion 2) working in collaboration 3) number of administrator 4) using creative thinking 5) age between 36-45 year 6) working experience more than 20 years 7) Bachelor's degree in other field of study ,and 8) educational technology center set rules and regulations. These predictor variables together were able to account for 71.2% of the variance.

Department	Audio-Visual Education	Student's signature
Field of study	Audio-Visual Communications	Advisor's signature
Academic Year	2001	Co-advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถของรองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประสงค์ดี หอมสนิท ที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนะ ให้ข้อคิดเห็นและแก้ไขข้อบกพร่องในการทำวิจัยแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ สมเชาว์ เนตรประเสริฐ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ธนิต ภูศิริ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงุทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, อาจารย์วิวัฒน์ชัย สุขทรัพย์, ดร.มณีวรรณ ฉัตรอุทัย และอาจารย์วีรภูธ มาชะศิริานนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาให้คำแนะนำและตรวจแก้ไขปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณนักเทคโนโลยีการศึกษา ที่ให้ความร่วมมือในการทดลองเครื่องมือในการวิจัย และตอบแบบสอบถามด้วยความตั้งใจและจริงจัง ขอขอบพระคุณ ร.ท.มานะ กอหรั่งกุล, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สมพงษ์ สังข์ประสิทธิ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฐาปนีย์ ธรรมเมธา, อาจารย์ ดร.สุภาณี เส็งศรี, อาจารย์สุทธาสินี สิทธิเกษร, อาจารย์ ดร.อนุชัย ธีระเรืองไชยศรี, คุณธีรวงศ์ วรรณะ, อาจารย์พิชัย ทองดีเลิศ, คุณอนันต์ ชูยิ่งสกุลทิพย์, คุณชนิษฐา อินทรงค์ดี, คุณทัศนพร วทานิยานนท์, คุณไพบูลย์ ครุสาตะ, คุณกุลสิริ วิหคโต, คุณวุฒิชัย ประสารสอย, อาจารย์ยุ้มยลา หล้าสุข, คุณธนรัตน์ ขวัญใจ, คุณภูริช ผ่องแผ้ว, คุณอุบล พรหมโสภา, คุณโสพล จันทราชิต, คุณจตุพร กล่อมไสยาศน์, คุณชลอและคุณประยงค์ ศรีคงแก้ว, คุณทงศ์ วิทยาธาดา, คุณอุทัย หามนตรี, คุณศิริลักษณ์ สุตันไชยนนท์, คุณพัชรินทร์ ยันพิพัฒน์, คุณกัลยา, คุณสงวน, คุณพัฒนา, คุณสุวรรณา และอีกหลายท่านที่มีได้กล่าวถึง

ขอขอบคุณ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้ทุนสนับสนุนบางส่วนในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ ที่ศึกษาประชากรกลุ่มเดียวกัน และเป็นผู้ช่วยวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ คุณพร้อมภักดี กัลยาศิลป์, คุณวิกัญญา เจนสุริยะกุล และคุณสวรัย ชัยภาสกรสกุล และขอขอบคุณ คุณวิมลวรรณ บัทมรัตน์ คุณโชคก บัญญาวรานันท์ คุณพรพนทิพย์ วุฒิวรารังค์ ที่ให้ข้อมูล คำแนะนำและคำปรึกษาที่ดีมาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ คุณวัชรินทร์และเด็กชายชัชวิน คงเจริญ รวมทั้งคุณธวัชชัย เจริญสุข ที่คอยเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ลุล่วงไปได้ ตลอดจน พี่ ๆ เพื่อน ๆ น้อง ๆ ที่มีได้กล่าวถึงในที่นี้

วรรณรัตน์ คงเจริญ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	8
1.3 ขอบเขตการวิจัย.....	8
1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	9
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
2.1 นักเทคโนโลยีการศึกษา.....	13
2.2 องค์การเพื่อการเรียนรู้.....	17
2.3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน.....	40
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	64
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	64
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	65
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	98
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	99
5.2 อภิปรายผล.....	106
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	113
รายการอ้างอิง.....	116

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	128
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	129
ข รายชื่อสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	131
ค กรอบแนวคิด.....	135
ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	158
ประวัติผู้วิจัย.....	171



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล.....	72
2. จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามลักษณะองค์การ.....	73
3. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับลักษณะงานและลักษณะองค์การ.....	75
4. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน.....	77
5. ตารางแสดงความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ.....	84
6. ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายของตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัว ลักษณะงานและ ลักษณะองค์การที่ร่วมกันทำนายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยวิธี การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Method).....	91
7. แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือก เข้าสู่สมการการถดถอย จากตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัว ลักษณะงานและ ลักษณะองค์การกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (Stepwise Method).....	94
8. ตัวแปรที่มีส่วนร่วมในการอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกัน.....	101

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นักเทคโนโลยีการศึกษา (Educational Technologist) เป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้ระบบการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากนักเทคโนโลยีการศึกษาเปรียบเสมือนผู้ออกแบบการสอน (Instructional Designer) มีบทบาทในการนำเอาวิธีการระบบมาใช้เป็นแนวทางในการออกแบบ วางแผน ดำเนินการและประเมินผล กระบวนการทางการศึกษาทั้งหมด (ลาวัลย์ ปานดิษฐ์, 2535) และจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์และวิเคราะห์สื่อการเรียนการสอนต่างๆ เพื่อให้ใช้ได้เหมาะสมกับเนื้อหาและหลักสูตร ต้องมีความสามารถในการออกแบบ การใช้ การผลิต ตลอดจนการให้คำแนะนำการใช้สื่อกับผู้อื่นได้ นักเทคโนโลยีการศึกษาต้องรู้บทบาทของตนเองว่าไม่ใช่ช่างเทคนิค แต่เป็นผู้วางแผน วางระบบในการทำงาน เมื่อจะวางแผน วางระบบในด้านใด ก็ควรมีความรู้ทางด้านนั้นๆ เป็นพื้นฐานด้วย (สันต์ วรศิริ, 2524) ดังนั้นนักเทคโนโลยีการศึกษาในฐานะที่เป็นบุคคลผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่องานด้านเทคโนโลยีการศึกษา จึงต้องให้ความสำคัญกับบทบาทและหน้าที่ของตนดังที่สมาคมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีการศึกษาและนักการศึกษาหลายท่านได้จำแนกบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของนักเทคโนโลยีการศึกษาไว้

สมาคมเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาแห่งสหรัฐอเมริกา หรือ AECT (The Association for Educational Communications and Technology) ได้กล่าวถึงบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาไว้ว่า นักเทคโนโลยีการศึกษา คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีการสอนเป็นผู้นำในการออกแบบ (design) การปฏิบัติให้บังเกิดผลสมบูรณ์ (implementation) และการประเมินผล (evaluation) และการจัดการศึกษาด้วยการใช้สื่อได้เป็นอย่างดี ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการจัดการศึกษาในอนาคตขึ้นอยู่กับข้อกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรรวมทั้งแหล่งทรัพยากรที่คนกลุ่มนี้นำมาใช้ในการศึกษา หากจำแนกบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบของนักเทคโนโลยีการศึกษาสามารถแบ่งเป็นด้านต่างๆ ได้แก่ 1) การบริหารหน่วยงาน 2) การบริหารบุคคล 3) การวิจัย 4) การออกแบบ 5) การผลิต 6) การประเมินผลและเลือกใช้ 7) การให้การสนับสนุนและการจัดหา 8) การใช้ และ 9) การเผยแพร่ (Brown และคณะ, 1972)

บทบาทและหน้าที่ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2533) ซึ่งได้กล่าวถึงบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาว่า จำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยให้นักวิชาการด้านเนื้อหาสามารถนำเนื้อหาสาระไปถ่ายทอดให้ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการ

ออกแบบระบบ กำหนดวิธีสอน วางแผนการผลิตและใช้สื่อการสอนในรูปของชุดการสอน และพิจารณาคุณภาพของความรู้ เนื้อหา และประสบการณ์ที่จะถ่ายทอดไปให้ผู้เรียน เพื่อที่จะให้ผู้เรียนรับรู้ได้มากที่สุด นอกจากนี้ต้องวางแผนการวัดและการประเมินผลการสอนด้วย ดังนั้น นักเทคโนโลยีการศึกษาจึงมีบทบาททางการศึกษามากขึ้นและมีบทบาทในวงการอื่น ๆ อีกอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เพราะแต่ละหน่วยงานเล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาทและกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การของตนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียน โรงพยาบาล หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจและมหาวิทยาลัย ก็มีการจัดรูปแบบของงานด้านเทคโนโลยีการศึกษาเข้าไปในองค์การเหล่านี้ด้วย (พรทิพย์ เกียรติธรรม, 2535)

ในขณะที่ประเทศไทยกำลังเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงหลายด้านทั้งในด้านของภาวะการแข่งขันระหว่างประเทศอย่างรุนแรง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การปรับตัวขององค์การเพื่อให้อัดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหวของกระบวนการทางสังคม รูปแบบใหม่ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ล้วนต้องการความพร้อมในขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์และศักยภาพขององค์การที่จะดำรงอยู่ต่อไปได้อย่างยั่งยืน (สมบัติ กุสุมาลี, 2540) พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 จึงได้เกิดขึ้น เพื่อตอบสนองกับสภาพการณ์ของสังคม การศึกษาปัจจุบัน ในพระราชบัญญัติฯ หมวดที่ 9 ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาดังนี้

มาตรา 63 รัฐต้องจัดสรรคลื่นความถี่ สื่อตัวนำและโครงสร้างพื้นฐานอื่นที่จำเป็นต่อการส่งวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปอื่น เพื่อใช้ประโยชน์สำหรับการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมตามความจำเป็น

มาตรา 64 รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาแบบเรียน ตำรา หนังสือทางวิชาการ สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาอื่นโดยเร่งพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต จัดให้มีเงินสนับสนุนการผลิตและมีการให้แรงจูงใจแก่ผู้ผลิต และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทั้งนี้ โดยเปิดให้มีการแข่งขันโดยเสรีอย่างเป็นธรรม

มาตรา 65 ให้มีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิตและผู้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

มาตรา 66 ผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสเริ่มแรกที่ทำได้ เพื่อให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

มาตรา 67 รัฐต้องส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนา การผลิตและการพัฒนาเทคโนโลยี การศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้ เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้ของคนไทย

มาตรา 68 ให้มีการระดมทุน เพื่อจัดตั้งกองทุนพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาจากเงินอุดหนุนของรัฐ ค่าสัมปทาน และผลกำไรที่ได้จากการดำเนินกิจการด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ และโทรคมนาคมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและองค์การประชาชน รวมทั้งให้มีการลดอัตราค่าบริการเป็นพิเศษในการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวเพื่อการพัฒนาคนและสังคม หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินกองทุนเพื่อการผลิต การวิจัยและการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 69 รัฐต้องจัดให้มีหน่วยงานกลางทำหน้าที่พิจารณาเสนอ นโยบาย แผน ส่งเสริม และประสานการวิจัย การพัฒนาและการใช้ รวมทั้งการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของการผลิตและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากพระราชบัญญัติฯ หมวด 9 นี้ นักเทคโนโลยีการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาท โดยมีการเตรียมพร้อมเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ การศึกษา พ.ศ.2542 ได้ บทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2542 สรุปได้ดังนี้

1. สามารถผลิตและนำเสนอสื่อทางวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ วิทยุโทรคมนาคม และการสื่อสารในรูปแบบอื่นได้เนื่องจากรัฐบาลมีการเตรียมความพร้อมสำหรับคลื่นความถี่ทางการศึกษา
2. ผลิตและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน แบบเรียน ตำรา สื่อสิ่งพิมพ์อื่น วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
3. พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อเผยแพร่ความรู้ความสามารถ ทักษะ การผลิตแก่บุคลากร
4. เป็นนักออกแบบและผลิตสื่อทางการศึกษาที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต
5. เป็นนักวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ทางด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. วางแผนบริหารงบประมาณและจัดหาทุนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา
7. เป็นผู้วิเคราะห์ศึกษาถึงปัญหาและพิจารณานโยบายเพื่อแก้ไขปัญหา วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา

จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าวหากนักเทคโนโลยีการศึกษาสามารถปฏิบัติก็จะทำให้บรรลุ

เป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 ในหมวดที่ 9 เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และส่งผลไปยังระบบการศึกษาทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาและพัฒนาคนให้ดียิ่งขึ้นด้วย แต่ในความเป็นจริงการที่นักเทคโนโลยีการศึกษาจะปฏิบัติตามบทบาทต่าง ๆ ที่สรุปได้จากพระราชบัญญัติให้ครบทุกบทบาทนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย ด้วยเหตุนี้จึงต้องยึดหลักการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อพัฒนานักเทคโนโลยีการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

จากความคิดที่ว่า “คนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร” (ธงชัย สันติวงษ์,2531) กับแนวคิดที่ว่าองค์กรต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ อุทิศและทุ่มเทพลังทั้งหมดให้กับการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวจึงเป็นความจำเป็นและสำคัญยิ่งที่องค์กรจะต้องจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นอย่างมีระบบแบบแผนที่จริงจังและต่อเนื่อง (วิศิษฐ์ ชูวงษ์,2537) แต่การเรียนรู้ของบุคคลโดยเฉพาะคนในองค์กรที่เกิดขึ้นทุกวันนี้อยู่ในรูปแบบของการฝึกอบรม ซึ่งหากยังคงมีการจัดการฝึกอบรมรูปแบบเดิม เช่นนี้ต่อไป บุคลากรของหน่วยงานย่อมเรียนรู้ได้น้อยและช้าเกินไป ด้วยเหตุนี้องค์กรทั้งหลายจึงต้องปรับเปลี่ยนตัวเองให้เป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้เท่ากับเป็นการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ของตนเอง (อรรถวิทย์ ณ ตะกั่วทุ่ง,2540) ซึ่งถือได้ว่าเป็นแนวคิดหรือทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบองค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จท่ามกลางกระแสการแข่งขันของสังคมโลกในยุคโลกาภิวัตน์ (ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ,2541) แนวคิดนี้สามารถนำมาใช้พัฒนานักเทคโนโลยีการศึกษาในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาให้มีความพร้อมสำหรับบทบาทตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และให้พร้อมสำหรับการอยู่ในองค์กรเอื้อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันได้ นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์การเอื้อการเรียนรู้ไว้ดังนี้

Garvin (1993) ได้ให้ความหมายขององค์กรเอื้อการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่มีทักษะในการสร้างการสรรหา การถ่ายโอนองค์ความรู้ และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ใหม่ๆ ได้ตลอดเวลา

Pedler,Burgoyne และ Boydell (1991) เรียกองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ โดยให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือองค์กรที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่สมาชิกทุกคน (สมาชิก หมายถึงพนักงาน ลูกค้า เจ้าของ ผู้ผลิต เพื่อนบ้าน สิ่งแวดล้อม และแม้แต่คู่แข่งในบางกรณี) และเป็นองค์กรที่ปฏิรูปตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีและกระตุ้นทุกคนให้เรียนรู้รวมทั้งยังต้องสร้างและค้ำประกันถึงความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานด้วย

Marquardt และ Reynolds (1994) มีความเชื่อว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคล และกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว และสอนให้พนักงานมีกระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่างเหล่านี้ที่มีในแต่ละบุคคล ช่วยให้องค์การเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาดเช่นเดียวกับเรียนรู้ในความสำเร็จ

Senge (1990) นักวิชาการซึ่งเป็นผู้ดำเนินการเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ ได้ให้ความหมายขององค์การเอื้อการเรียนรู้ ว่าหมายถึง องค์การซึ่งคนในองค์การได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่ความคิดใหม่ ๆ และการแตกแขนงของความคิดได้รับการเอาใจใส่ เป็นองค์การที่บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ด้วยกันทั้งองค์การ

จากความหมายขององค์การเอื้อการเรียนรู้ข้างต้นนี้ พอจะสรุปได้ว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ หมายถึงองค์การที่มีการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อำนวยความสะดวก กระตุ้นและสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ ซึ่งคนในองค์การสามารถขยายขอบเขตความสามารถของตนได้อย่างต่อเนื่องโดยมีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งจากบทเรียนที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จ สามารถถ่ายโอนองค์ความรู้ ปรับขยายพฤติกรรม และเพิ่มเติมความรู้ใหม่ๆ ได้ตลอดเวลา จนนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

ได้มีผู้อธิบายลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ไว้หลายท่าน ในงานวิจัยนี้ได้เลือกเอาแนวคิดของ Senge เพราะเป็นลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาในตัวบุคคล โดยเฉพาะ Senge ได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยวินัยหรือการฝึกฝน 5 ประการไว้ในหนังสือชื่อ The Fifth Discipline วินัยทั้ง 5 ประการได้แก่

1. ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ (Personal Mastery)
2. รับรู้ภาพลักษณะโมเดลรอบตัวอย่างถูกต้อง (Mental Models)
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision)
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
5. คิดเป็นระบบครบวงจร (Systems Thinking)

วินัยทั้ง 5 ประการมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน คือ การที่จะเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ นั้นต้องมีการพัฒนาตัวบุคคลให้มีลักษณะไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพหรือความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) ในองค์การ โดยการเสริมสร้างนิสัยให้บุคคลผู้ใฝ่รู้ทั้งด้านความคิด วิจัยการและข้อมูลใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา พร้อมกับนำข้อมูลความรู้ใหม่ๆ เหล่านั้นมาพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างความคิดและรับรู้ภาพลักษณะโมเดลรอบตัวอย่างถูกต้อง (Mental Models) การ

มองโลกและการตัดสินใจให้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมแล้วโยงเข้าสู่ความสัมพันธ์กับองค์การโดยการสร้างความเข้าใจในทิศทางขององค์การในอนาคตให้ตรงกัน พุดจาสื่อสารด้วยภาษาแห่งความเข้าใจเดียวกัน ก่อให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) และเมื่อเข้าใจถึงสิ่งที่ต้องทำในอนาคตแล้วจึงก้าวไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ให้ความรู้ในข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ วิธีการคิด การมอง ปัญหาและที่สำคัญอย่างยิ่งคือการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวของเพื่อนร่วมงาน และจากการปรับปรุงทัศนคติลักษณะการทำงานต่างๆ ข้างต้นแล้ว หน่วยงานที่จะบรรลุถึงเป้าหมายความเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ได้ก็ด้วยการที่สมาชิกแต่ละคนนำความรู้ต่างๆ เหล่านี้มาคิดเป็นระบบครบวงจร (System Thinking) ทั้งนี้เพื่อให้เห็นภาพรวมและความสามารถระบุประเด็นที่ต้องตัดสินใจได้ถูกต้องตรงจุด แทนการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในจุดย่อยๆ (เจริญสุข ภาวศิริพงษ์, 2541)

จากวินัย ทั้ง 5 ประการของ Senge จะเห็นว่าทุกวินัยมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันในแต่ละระดับโดยพัฒนาจากระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก็เป็นลักษณะหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาองค์การสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ในระดับองค์การ เนื่องจากองค์การสมัยใหม่หากไม่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้วจะไม่สามารถเดินไปในทิศทางเดียวกันได้ (ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ, 2540) และ Wilkin (1989) ยังได้กล่าวอีกว่า องค์การที่ไม่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีแนวโน้มที่จะต้องเผชิญกับปัญหาการต่อสู้กันเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อแย่งชิง อิทธิพลและทรัพยากรในองค์การ ปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นเนื่องจากคนในองค์การไม่มีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาซึ่งเป็นวินัยหนึ่งของแนวคิดองค์การเอื้อการเรียนรู้ที่จะนำมาพัฒนาศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อขจัดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นและพัฒนานักเทคโนโลยีการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังกล่าวข้างต้นได้

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตขององค์การซึ่งได้มาจากการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล รับฟังซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่เป็นไปได้โดยวิเคราะห์จากสถานภาพความเป็นจริงในปัจจุบันอย่างเปิดเผยแล้วผสานความคิดที่ขัดแย้งกันให้ดำเนินไปในทางเดียวกัน จากนั้นสมาชิกทุกคนจึงประสานพลังมุ่งมั่นที่จะทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริง ซึ่งวิสัยทัศน์จะประสบความสำเร็จได้นั้นสมาชิกจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการค้นคว้าหาข้อมูล มีความคิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นในวิสัยทัศน์นั้นโดยไม่ย่อท้อ (Creative Tension) ยอมรับข้อผิดพลาดอย่างไม่ปิดบังและ

พยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีความอิสระในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยทุกคนจะมีลักษณะความผูกพันและยอมรับว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้นมีคุณค่า มีประโยชน์ และมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์นั้นอย่างชัดเจนเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์กร

การที่บุคคลจะมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้นั้น มีปัจจัยหลายประการที่ส่งผลให้เกิดลักษณะดังกล่าว จากการศึกษาตำรา เอกสาร และงานวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแปรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันผนวกกับการวิเคราะห์ลักษณะเฉพาะของนักเทคโนโลยีการศึกษาโดยการศึกษาตำรา การสัมภาษณ์และสังเกตด้วยแล้ว สามารถจัดแบ่งตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาได้ออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและลักษณะองค์กร

ลักษณะส่วนบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อการรับรู้การพัฒนาไปสู่องค์กรเอื้อการเรียนรู้ทุก ๆ ด้าน (กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์, 2541) จากการศึกษาพบว่าตัวแปรในด้านลักษณะส่วนบุคคลนี้ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและ ตำแหน่งงาน

ลักษณะงาน หมายถึง ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ของงาน ในการวิจัยครั้งนี้หมายถึง ลักษณะงานที่ทำหาย ความมีอิสระในงาน การให้รางวัล การสื่อสาร

อีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาคือลักษณะองค์กร ตัวแปรที่พบ ได้แก่ ขนาดองค์กร โครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนับเป็นวินัยหนึ่งในแนวคิดองค์กรเอื้อการเรียนรู้ที่สามารถส่งเสริมนักเทคโนโลยีการศึกษาและองค์กรให้มีการพัฒนาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ และแม้ว่าจะมีงานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรเอื้อการเรียนรู้มากมายแต่ยังไม่มียงานวิจัยใดที่วิจัยลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยเฉพาะ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษา นักเทคโนโลยีการศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เนื่องจากมหาวิทยาลัยนั้นเป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เป็นแหล่งรวบรวมความรู้ชั้นสูงและมีภารกิจแตกต่างจากสถาบันระดับอื่น ๆ มหาวิทยาลัยมีการบริหารงานที่มีลักษณะพิเศษ และมีหน้าที่หลัก 4 ประการคือ การสอนหรือการผลิตบัณฑิต การวิจัยหรือแสวงหาความรู้เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ การบริการวิชาการแก่สังคมหรือการนำวิชาความรู้ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย (สุชาติ เมืองแก้ว, 2540) จากภาระหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยดังกล่าวทำให้หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยต้องมีการดำเนินงานให้สอดคล้องและเป็นไปตามจุดมุ่งหมาย

โดยรูปแบบของงานด้านเทคโนโลยีการศึกษา ไม่ว่าจะอยู่ในรูปขององค์การที่มีชื่อเรียกต่างๆ กัน เช่น ศูนย์วิทยบริการ หน่วยโสตทัศนูปกรณ์ ฝ่ายการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ หรือแม้แต่หน่วยฝึกอบรม (พรทิพย์ เกียรติธรรม, 2535) ต่างก็เป็นหน่วยงานรูปแบบหนึ่งที่สนับสนุนภาระหน้าที่หลักของมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกัน จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่สำคัญและจากบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นก็นับว่ามีส่วนสำคัญในอันที่จะช่วยมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหากนักเทคโนโลยีการศึกษาและหน่วยงานในสังกัดมีลักษณะที่ส่งผลให้เกิดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้วก็จะทำให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและดำเนินการสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กับ ตัวแปรคัดสรรด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านลักษณะงาน และด้านลักษณะองค์การ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัดสรรที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ นักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2544 ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา สถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 24 แห่ง
2. ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา ยึดหลักตามกรอบแนวคิดของ Peter M. Senge ซึ่งครอบคลุมลักษณะสำคัญ คือ วิสัยทัศน์ ความผูกพัน และการมีส่วนร่วม
3. ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แบ่งเป็น 3 ด้านดังนี้
 - 3.1 ด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่
 - (1) เพศ
 - (2) อายุ
 - (3) ระดับการศึกษา
 - (4) ประสบการณ์การทำงาน

(5) ตำแหน่งงาน

3.2 ด้านลักษณะงาน ได้แก่

- (1) ลักษณะงานที่ทำทนาย
- (2) ความมีอิสระในงาน
- (3) การให้รางวัล
- (4) การสื่อสาร

3.3 ด้านลักษณะองค์การ ได้แก่

- (1) ขนาดขององค์การ
- (2) วัฒนธรรมขององค์การ
- (3) โครงสร้างขององค์การ

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. องค์การเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง หน่วยงานที่มีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง อำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดทุกระดับ โดยบุคลากรแต่ละคนมีอิสระในการเรียนรู้และมีพื้นฐานความคิดที่เป็นระบบ ร่วมกันแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

2. นักเทคโนโลยีการศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำงานด้านเทคโนโลยีการศึกษา ครอบคลุมฝ่ายบริหาร ได้แก่ หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ผู้อำนวยการหรือผู้รับผิดชอบศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ฝ่ายบริการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่พัสดุวัสดุทัศนศึกษา และเจ้าหน้าที่บริการวัสดุทัศนอุปกรณ์ฝ่ายผลิต ได้แก่ ช่างเทคนิค ช่างวาดเขียน ช่างภาพ ผู้บันทึกเสียง ผู้ทำงานทางด้านคอมพิวเตอร์

3. ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งนักเทคโนโลยีการศึกษาจะได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนตัว รับฟังซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่เป็นไปได้ โดยทุกคนจะมีความผูกพันและยอมรับวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาเป็นพื้นฐาน

4. ตัวแปรคัดสรร หมายถึง สิ่งที่ส่งผลต่อการมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งได้แก่ ตัวแปรคัดสรรด้านลักษณะบุคคล ด้านลักษณะงาน และด้านลักษณะองค์การ

5. ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะเฉพาะของนักเทคโนโลยีการศึกษาซึ่งครอบคลุม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน

6. ลักษณะงาน หมายถึง ลักษณะของงานนักเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งครอบคลุม ลักษณะงานที่ทำทลาย ความมีอิสระในงาน การให้รางวัล การสื่อสาร

7. ลักษณะงานที่ทำทลาย หมายถึงงานที่มีลักษณะทำทลายความสามารถซึ่งจะจูงใจให้นักเทคโนโลยีการศึกษาปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถ ซึ่งงานลักษณะนี้จะไม่ทำให้นักเทคโนโลยีการศึกษารู้สึกเบื่อหน่ายต่องานทำให้เกิดการเก็บกดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน

8. ความมีอิสระในงาน หมายถึง ความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวของนักเทคโนโลยีการศึกษาเอง ต้องการเป็นนายของตัวเอง โดยไม่ต้องคอยทำตามคำสั่งตลอดเวลา

9. การให้รางวัล หมายถึง การตอบแทนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ักเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยได้ดีจะสามารถจูงใจักเทคโนโลยีการศึกษาในการทำงานได้เป็นอย่างดี เช่น ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง ผลตอบแทนพิเศษ

10. การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างักเทคโนโลยีการศึกษาภายในหน่วยงานทุกระดับอย่างเปิดเผยจะทำให้ักเทคโนโลยีการศึกษามีความผูกพันต่อศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษามากขึ้น

11. ลักษณะองค์การ หมายถึง ขนาดขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ

12. ขนาดขององค์การ หมายถึง จำนวนักเทคโนโลยีการศึกษาและผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา

13. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกันของักเทคโนโลยีการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งลักษณะและวิธีการเหล่านั้นผู้นำในองค์การเป็นผู้กำหนดและรวบรวมมาเป็นมาตรฐานและแบบแผนของพฤติกรรมทั้งให้ผู้ปฏิบัติยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

14. โครงสร้างขององค์การ หมายถึง ลำดับหรือตำแหน่งต่างๆ ที่ถูกจัดแบ่งไว้ ตำแหน่งแต่ละตำแหน่งจะถูกกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจที่แตกต่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นองค์ประกอบที่กำหนดโครงสร้างพฤติกรรมของักเทคโนโลยีการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งนั้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นแนวทางให้นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย พัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตามแนวคิติดองค์การเอื้อการเรียนรู้ เพื่อให้ นักเทคโนโลยีการศึกษามีศักยภาพในการปฏิบัติภาระงานให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. เป็นแนวทางให้ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาที่รับปัจจัยที่ส่งผลให้นักเทคโนโลยีการศึกษามี ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อที่ศูนย์ฯจะได้สนับสนุนปัจจัยดังกล่าว เป็นผลให้นักเทคโนโลยีการศึกษาได้รับการพัฒนาและมุ่งมั่นพัฒนาหน่วยงานของตนเอง
3. เป็นแนวทางให้ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาพัฒนาบุคลากรหรือหน่วยงานตนเองให้เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้
4. เป็นแนวทางให้สถาบันการศึกษาเตรียมผลิตบัณฑิตที่จะเป็นนักเทคโนโลยีการศึกษาให้มีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
5. เป็นแนวทางให้กับผู้ที่จะทำวิจัยเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันต่อไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของ นักเทคโนโลยีการศึกษาในระดับอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานความรู้สำหรับการวิจัย ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 นักเทคโนโลยีการศึกษา

1. บทบาทนักเทคโนโลยีการศึกษา
2. นักเทคโนโลยีการศึกษาในระดับอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
3. แนวโน้มบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษา

ตอนที่ 2 องค์การเอื้อการเรียนรู้

1. ความหมายขององค์การเอื้อการเรียนรู้
2. ลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้
 - 2.1 ลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Peter Senge
 - 2.2 ลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt และ Reynolds
 - 2.3 ลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Pedler และคณะ
3. การสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้
4. เครื่องมือวัดองค์การเอื้อการเรียนรู้

ตอนที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1. ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. องค์ประกอบของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนักเทคโนโลยีการศึกษา
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การเอื้อการเรียนรู้
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ตอนที่ 1 นักเทคโนโลยีการศึกษา

นักเทคโนโลยีการศึกษาคือบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากนักเทคโนโลยีการศึกษาเปรียบเสมือนผู้ออกแบบและพัฒนาการสอน โดยนำเอาวิธีการต่าง ๆ มาใช้อย่างเป็นระบบ ซึ่งวิธีการเหล่านั้นไม่ใช่เป็นเพียงการผลิตหรือการให้บริการสื่อการสอน แต่ยังรวมไปถึงการวางแผนจัดการ การฝึกอบรม การให้คำแนะนำปรึกษาและเผยแพร่ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีการศึกษา การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ให้เข้ากับสภาพการเรียนการสอนในปัจจุบัน และการวิจัยและพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อให้การเรียนการสอน การประเมินผลรวมถึงกระบวนการทางการศึกษาทั้งหมดดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บทบาทหน้าที่ที่กล่าวมาแล้วนี้ยังมีนักวิชาการ หรือสมาคมต่าง ๆ ได้กล่าวเกี่ยวกับบทบาทนักเทคโนโลยีการศึกษาไว้อีกมาก

1. บทบาทนักเทคโนโลยีการศึกษา

บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีการสอนหรือนักเทคโนโลยีการศึกษาคือผู้นำในการออกแบบ (design) การปฏิบัติให้บังเกิดผลสมบูรณ์ (implementation) และการประเมินผล (evaluation) การจัดการศึกษาด้วยการใช้สื่อได้เป็นอย่างดี ความสำเร็จหรือล้มเหลวในการจัดการศึกษาในอนาคตขึ้นอยู่กับข้อกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรและแหล่งทรัพยากรที่คนกลุ่มนี้นำมาใช้ในการศึกษา นอกจากนี้บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของนักเทคโนโลยีการศึกษายังสามารถแบ่งเป็นด้านต่างๆ ได้ดังนี้ 1) การบริหารหน่วยงาน 2) การบริหารบุคคล 3) การวิจัย 4) การออกแบบ 5) การผลิต 6) การประเมินผลและเลือกใช้ 7) การให้การสนับสนุนและการจัดหา 8) การใช้ 9) การเผยแพร่ (AECT, 1977)

นอกจากนี้ Ely (1989) นักวิชาการที่มีบทบาทสำคัญในศาสตร์ด้านเทคโนโลยีการศึกษาได้จำแนกหน้าที่งานที่รับผิดชอบของนักเทคโนโลยีการศึกษาในฐานะเป็นบุคคลผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่องานเทคโนโลยีการศึกษาไว้ดังนี้

1. ด้านพัฒนาโปรแกรมการเรียนการสอน (Instructional Program Development) โดยเน้นทางด้านการออกแบบ การวิจัย การประเมินผลและการใช้รวมไปถึงหน้าที่ของผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและที่ปรึกษาสื่อ
2. ด้านการพัฒนาการผลิตสื่อ (Media Product Development) โดยเน้นทางด้านการผลิต เช่น ช่างศิลป์ ช่างถ่ายภาพ โปรแกรมเมอร์ ผู้กำกับโทรทัศน์
3. ด้านการจัดการด้านสื่อ (Media Management) เน้นในด้านการจัดองค์กรและงาน

บุคคล การสนับสนุน การเผยแพร่และการใช้สื่อ

4. การเป็นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมให้กับนักเทคโนโลยีการศึกษา (Trainers of Education Technologists) มีหน้าที่ในการฝึกอบรมและจัดเตรียมบุคลากรด้านเทคโนโลยีการศึกษา

จากบทบาทนักเทคโนโลยีการศึกษาดังกล่าวจะเห็นได้ว่าเป็นการกล่าวถึงนักเทคโนโลยีการศึกษาโดยทั่วไป ซึ่งอาจจะเป็นนักเทคโนโลยีการศึกษาที่อยู่ในโรงเรียน ในหน่วยฝึกอบรม ในหน่วยงานเอกชน หรือในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ก็ได้ ซึ่งหน่วยงานหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศอย่างมากก็คือ สถาบันอุดมศึกษา เพราะสถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่เป็นแหล่งรวบรวมความรู้ขั้นสูงและมีหน้าที่ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกมาใช้ประเทศ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญมาก ประกอบกับนักเทคโนโลยีการศึกษาก็คือบุคคลหนึ่งที่จะช่วยให้ระบบการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ได้รวดเร็วขึ้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษานักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

2. นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

จากการสำรวจพบว่านักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ นักเทคโนโลยีการศึกษาที่ช่วยงานภายในคณะซึ่งมีจำนวน 1 หรือ 2 คน กับ นักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาทั้งที่เป็นศูนย์ภายในคณะและศูนย์ตามหน่วยงานการศึกษ่อื่นๆ ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งงานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเท่านั้น ดังจะได้จำแนกตำแหน่งหน้าที่ของการทำงานภายในศูนย์โดยแบ่งออกเป็นฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหาร มีหัวหน้าศูนย์ หรือผู้อำนวยการศูนย์รับผิดชอบ
2. ฝ่ายบริการ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่พัสดุโสตทัศนศึกษา และเจ้าหน้าที่บริการโสตทัศนอุปกรณ์

ทัศนอุปกรณ์

3. ฝ่ายผลิต ประกอบด้วยช่างเทคนิค ช่างวาดเขียน ช่างภาพ ผู้บันทึกเสียง

วนิดา จึงประสิทธิ์ (2535) กล่าวว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาที่ประจำอยู่ในศูนย์เทคโนโลยีศึกษาแบบเต็มรูปในส่วนของโสตทัศนอุปกรณ์ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา อาจเรียกว่าหัวหน้าศูนย์หรือผู้อำนวยการศูนย์ เป็นผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานของศูนย์สื่อการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ หัวหน้าศูนย์สื่อการศึกษาคควรมีคุณสมบัติดังนี้

- 1.1 เป็นผู้ได้รับปริญญาทางเทคโนโลยีการศึกษาหรือสโตนศึกษา มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในหลักเทคโนโลยีการศึกษา ตลอดจนวางแผนการผลิต และการใช้สื่อ
- 1.2 เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการบริหาร นิเทศการศึกษา การวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา
- 1.3 ควรเป็นผู้มีประสบการณ์การสอนมาแล้วอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 3 ปี
- 1.4 มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี
- 1.5 เป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความสุขุม รอบคอบ มีบุคลิกภาพดึงดูดความสนใจของผู้ร่วมงาน และมีความเป็นผู้นำ เป็นผู้มีความทุ่มเทประจำใจ
- 1.6 เป็นผู้มีความเข้าใจและซาบซึ้งในบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาในฐานะที่เป็นหัวหน้างานการให้บริการสื่อการสอน

2. คณะผู้ร่วมงาน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

- 2.1 ผู้ที่มีความสามารถหรือประสบการณ์ทางเทคโนโลยีการศึกษาหรือสโตนศึกษาตลอดจนมีความรู้ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานบริการสโตนศึกษาขั้นต้น ได้แก่ นักเทคโนโลยีการศึกษามีหน้าที่จัดและดำเนินงานสื่อต่าง ๆ เป็นผู้ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้บริการ ในด้านการเลือกการผลิตสื่อ การใช้สื่อการสอน วางแผนร่วมกับหัวหน้าศูนย์ และช่างเทคนิค เช่น ช่างเขียนช่างภาพ ช่างอิเล็กทรอนิกส์ และมักมีชื่อเรียกตำแหน่งในอัตราที่บรรจุเข้ารับราชการว่า “นักวิชาการสโตนศึกษา” (ปริญญาตรี) พนักงานสโตนศึกษา (ประกาศนียบัตรวิชาชีพ)
- 2.2 ผู้ช่วยงานบริการ เช่น ผู้ทำหน้าที่งานธุรการ นักการภารโรง(อาจรวมถึงพนักงานขับรถ) เป็นต้น บุคลากรดังกล่าว เป็นบุคลากรเต็มรูปที่ศูนย์สื่อการศึกษาพึงมี

จำนวนของคณะผู้ร่วมงาน ในแต่ละประเภทจะมากหรือน้อย หรือมีครบตามศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเต็มรูปหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. นโยบายการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาซึ่งเป็นสิ่งชี้ประเภทและขอบเขตของงานบริการ
2. จำนวนผู้ใช้บริการ

3. จำนวนวิชาที่เปิดสอน
4. ลักษณะของระบบงานบริการ
5. งบประมาณ

สำหรับนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่กล่าวมานี้เป็นคุณสมบัติและหน้าที่ของนักเทคโนโลยีการศึกษาในปัจจุบัน แต่ทว่ากระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่กำลังเกิดขึ้นในขณะนี้ มีผลกระทบต่อระบบการศึกษาของประเทศไทยอย่างมาก ดังนั้นพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 จึงได้เกิดขึ้นเพื่อปรับระบบการศึกษาของประเทศไทยให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ด้วยเหตุนี้ นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องปรับตัวให้พร้อมเพื่อการปฏิบัติงานให้สนองกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 หรือนโยบายของมหาวิทยาลัยได้ ดังนั้นแนวโน้มของนักเทคโนโลยีการศึกษาในอนาคตจึงย่อมมีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิม

3. แนวโน้มบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษา

จากการประมวลงานวิจัยและเอกสารต่างๆ แนวโน้มของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ควรจะเป็นมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นนักพัฒนาการสอน นักเทคโนโลยีทางการศึกษาจะต้องเป็นนักคิด นักออกแบบ สื่อการเรียนการสอนหรือสิ่งต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีขึ้นมาได้ด้วย จึงจะเป็นผู้ที่มีส่วนช่วยในการปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างแท้จริง และนักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องพัฒนาความสามารถของตนให้ก้าวทันต่อวิทยาการสมัยใหม่ตามไปด้วย
2. เป็นผู้มีความรู้ในการวิจัย สามารถทำการวิจัยและพัฒนางานที่ทำอยู่ให้เจริญก้าวหน้าได้ โดยเน้นการวิจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในวงการเทคโนโลยีการศึกษา
3. มีความสามารถในด้านการบริหาร มีความสามารถในการบริหารองค์การ บริหารบุคคล บริหารโครงการ เพื่อพัฒนาการทำงานและพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและยอมรับในเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. เป็นผู้ให้บริการนักเทคโนโลยีการศึกษาเป็นผู้ที่ต้องให้บริการในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการใช้สื่อ ไม่ว่าจะเป็นการเตรียมอุปกรณ์ การเลือกซื้อ การจัดระบบการใช้สื่อต่าง ๆ รวมถึงการตอบปัญหาเกี่ยวกับการใช้สื่อต่างๆ
5. เป็นผู้ให้การฝึกอบรมหน้าที่หนึ่งของนักเทคโนโลยีการศึกษาคือการเผยแพร่ความรู้ในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการศึกษาดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการจัดอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

6. เน้นการใช้วิธีวิเคราะห์ระบบ นำวิธีวิเคราะห์ระบบมาใช้อันได้แก่ การวิจัยศึกษาปัญหา และองค์ประกอบ ตลอดจนถึงความสัมพันธ์ของการปฏิบัติที่มุ่งไปสู่ผลให้บรรลุจุดมุ่งหมายทั้งระบบส่วนรวมของสังคมที่เกี่ยวข้องและระบบย่อยที่มีความกระจ่างชัด เพื่อค้นคว้าว่ารูปแบบใดจึงจะเหมาะสม และจะมีวิธีการอย่างไรบ้าง

7. เน้นย้ำความสำคัญในเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ นักเทคโนโลยีการศึกษาต้องมีความเข้าใจในเรื่องความแตกต่างของแต่ละบุคคลในการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความสามารถ ความถนัด วิธีการเรียนรู้ บุคลิกภาพ ดังนั้นนักเทคโนโลยีการศึกษาจึงจะเป็นต้องจัดหาวิธีการที่เหมาะสมในการเรียนของแต่ละบุคคล

8. ส่งเสริมการใช้แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ นักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมในการเรียนรู้สำหรับการฝึกอบรม การศึกษาในรูปแบบต่างๆ โดยการใช้สื่อที่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารมวลชน วิทยากรภายนอก ภูมิปัญญาชาวบ้าน มาเป็นเครื่องมือในการจัดกิจกรรมการศึกษา

จากการวิเคราะห์แนวโน้มนักเทคโนโลยีการศึกษาที่พึงประสงค์ดังกล่าว ทำให้ นักเทคโนโลยีการศึกษาต้องริเริ่มพัฒนาตนเองเพื่อให้มีศักยภาพเพียงพอต่อการปฏิบัติตามหน้าที่ เหล่านี้ต้องมีประสิทธิภาพ ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงสมควรที่จะนำมาใช้พัฒนานักเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้มีอยู่หลายวิธีไม่ว่าจะเป็น การฝึกอบรม การพัฒนา หรือการศึกษา แต่แนวคิดหนึ่งที่โดดเด่นที่สุดเพราะสามารถพัฒนาคนทั้งองค์การให้เกิดเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและต่อเนื่อง คือ แนวคิดเกี่ยวกับ องค์การเอื้อการเรียนรู้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นแนวคิดหรือทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบองค์การ เพื่อนำ องค์การไปสู่ความสำเร็จท่ามกลางกระแสการแข่งขันของสังคมโลกในยุคโลกาภิวัตน์

ตอนที่ 2 องค์การเอื้อการเรียนรู้

องค์การเอื้อการเรียนรู้ เป็นศัพท์บัญญัติที่ ราชบัณฑิตยสภา บัญญัติศัพท์ขึ้นจากคำ Learning Organization ในภาษาอังกฤษ ซึ่งได้รับการยืนยันว่าครอบคลุมความหมายจากรากศัพท์ของคำในภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้คำว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ แทน คำว่า Learning Organization ในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ หนึ่งข้อมูลที่น่ามาวิจัยนี้มาจาก แหล่งข้อมูลหลายแหล่ง ดังนั้น จะพบคำภาษาไทยที่ใช้เรียกแทนคำว่า Learning Organization แตกต่างกันไป เช่น องค์การแห่งการเรียนรู้, องค์การแห่งการเรียนรู้, องค์การที่เรียนรู้, องค์การอัจฉริยะ ฯลฯ แต่ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ เพื่อความเข้าใจที่

ตรงกัน

1. ความหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์การเพื่อการเรียนรู้” ไว้ในมุมมอง และทฤษฎีที่แคบและกว้างแตกต่างกัน โดยท่านเหล่านั้นได้พยายามอธิบายความหมายของ องค์การเพื่อการเรียนรู้ ประมวลได้ดังนี้

Senge (1990) ได้ให้ความหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้ ว่าหมายถึง องค์การซึ่งคนใน องค์การได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และ ระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ตั้งการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่ ความคิดใหม่ ๆ และการแตกแขนงของความคิดได้รับการเอาใจใส่ เป็นองค์การที่บุคคลเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ

Pedler, Burgoyne และ Boydell (1991) เรียกองค์การเพื่อการเรียนรู้ ว่าเป็นบริษัทแห่ง การเรียนรู้ โดยให้ความหมายว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของ สมาชิกทุกคน และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง

Garvin (1993) กล่าวว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีทักษะที่จะสร้างสรรค์ แสวงหา และถ่ายโอนความรู้และปรับแต่งความรู้ไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการ หยั่งรู้และความรู้ใหม่ๆ ได้ตลอดเวลา

Watkins และ Marsick (1993) กล่าวว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ใช้คนในการ สร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์การ ในขณะที่เดียวกันก็ใช้องค์การในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงานและใช้ การกระจายอำนาจ (Empowerment) แก่คนในองค์การ เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผย และเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์การ ชุมชนที่ตั้งอยู่

Wick และ Leon (1993) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้เป็นองค์การที่ใช้การ เรียนรู้เป็นหนทางในการปฏิรูปองค์การ (Transfrom) ไปสู่การเป็นผู้นำทางอุตสาหกรรม และใช้ การเรียนรู้เป็นการปรับปรุงผลงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ

Marquardt และ Reynolds มีความเชื่อว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มี บรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคล และกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว และสอนให้พนักงานมี กระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่างเหล่านี้ที่มีในแต่ละบุคคล ช่วยให้องค์การเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาดเช่นเดียวกับเรียนรู้ในความสำเร็จ

อรรถวิทย์ ฤๅ ตะกั่วทุ่ง (2542) กล่าวว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง ที่ซึ่งบุคลากรแต่ละคน แต่ละกลุ่มทั่วทั้งองค์การมีอิสระในการเรียนรู้ สร้างความรู้ที่หลากหลายร่วมแบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายขององค์การ

จำเรียง วิยวัฒน์ และ เบญจมาศ อ่ำพันธ์ (2540) กล่าวว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการมุ่งเน้น กระตุ้นแรงจูงใจ และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ พัฒนาตนเองตลอดเวลา และยังเป็น การขยายศักยภาพให้กับสมาชิกภายในองค์การที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงหรือสร้างผลงานที่พึงปรารถนาอย่างแท้จริง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้องค์การสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

ชวินท์ ธีรมนันทกุล (2542) ได้ให้ความหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่สามารถเรียนรู้และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์การ

จากความหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้ที่กล่าวมา สรุปได้ว่า องค์การเพื่อการเรียนรู้ หมายถึงองค์การที่มีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง อำนวยความสะดวก กระตุ้น และสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ ซึ่งคนในองค์การสามารถขยายขอบเขตความสามารถของตนได้อย่างต่อเนื่องโดยมีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งบทเรียนที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จ สามารถถ่ายโอนองค์ความรู้ ปรับขยายพฤติกรรมและเพิ่มเติมความรู้ใหม่ๆ ได้ตลอดเวลา จนนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

เมื่อทราบถึงความหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้แล้ว เพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้น จึงควรศึกษาถึงลักษณะขององค์การเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งมีนักคิดและนักวิชาการมากมายได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเพื่อการเรียนรู้เอาไว้

2. ลักษณะขององค์การเพื่อการเรียนรู้

องค์การเพื่อการเรียนรู้จะมีลักษณะแตกต่างกันไปตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่าน จากการประมวลหนังสือ ตำรา เอกสาร และบทความทางวิชาการ ผู้วิจัยขอเสนอ ลักษณะขององค์การเพื่อการเรียนรู้ตามแนวคิดของนักวิชาการ 3 กลุ่ม คือ แนวคิดของ Senge , Marquardt และ Reynolds และสุดท้าย คือ Pedler และ คณะ เนื่องจากแนวคิดเหล่านี้เป็นแนวคิดที่โดดเด่น ได้รับการยอมรับและนำมาใช้อ้างอิงมากที่สุดในปัจจุบัน

2.1 ลักษณะองค์การเพื่อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge

Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะองค์การเพื่อการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยจะสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในทุกด้านอย่างเป็นระบบ ทั้งการเรียนรู้ข้ามสายงาน การเรียนรู้ภายนอกองค์การ การเรียนรู้ภายในองค์การ รวมถึงแนวโน้มและโอกาสที่จะนำความรู้ไปใช้ เพื่อให้บุคคลเกิดการพัฒนาทักษะและความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้จะไม่ใช้วิธีการบังคับหรือทำโทษ ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพราะหากบุคคลากรในองค์การมีขีดความสามารถสูงและมีความรักผูกพันกับงานและองค์การอันเนื่องมาจากการได้รับการสนับสนุนให้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่ควรรู้และไม่รู้สึกอึดอัด เพราะการถูกบังคับหรือทำโทษแล้วก็จะทำให้องค์การฝ่าฟันปัญหาที่จะเกิดขึ้นให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

ตามแนวคิดของ Senge การที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องประกอบไปด้วยวินัยสำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

2.1.1 ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ (Personal Mastery)

องค์การจะเกิดการเรียนรู้ได้ต้องเริ่มมาจากการเรียนรู้ของบุคคล ให้คนเป็นพลังในการกระทำให้เกิดผลผลิตต่างๆในองค์การดังนั้นศักยภาพของบุคคลจึงเป็นส่วนที่สำคัญในการพัฒนาองค์การ

บุคคลจึงต้องมีการพัฒนาตนให้เจริญเติบโตและมีการเรียนรู้ (Personal Growth and Learning) โดยให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพียรพยายามในการใฝ่หาความรู้ โดยเน้นความสามารถในการสร้างสรรค์เชิงรุก (Proactive) ในเชิงคุณภาพตรงข้ามกับงานที่ต้องคอยตั้งรับหรือคอยแก้ปัญหา รวมทั้งการทำความเข้าใจในสิ่งที่สำคัญสำหรับตนเอง คนเรามักเสียเวลาปฏิบัติงานอย่างไร้เป้าหมายจนลืมสิ่งที่ต้องการอย่างแท้จริง ดังนั้นจึงต้องมีการสร้างสรรค์ผลงานได้ตามความต้องการโดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ของตน (Personal Vision) เป็นภาพอนาคตของความต้องการของตนเองและทำภาพในอนาคตนี้ให้บรรลุผล และวิสัยทัศน์ส่วนตัวต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง (Current reality) เพราะบางครั้งเรายุ่งกับงานที่ไม่ทำให้เกิดผลและทำอยู่อย่างนั้นเรื่อยไป เป็นการโกหกตัวเองว่าทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินไปด้วยดีไม่มีปัญหาไม่มองถึงความจริงที่เกิดขึ้น ดังนั้นความใฝ่ฝันภาพในอนาคตหรือวิสัยทัศน์ของตนต้องมาพร้อมกับความเป็นจริงให้เกิดแรงในการสร้างสรรค์ชีวิตของตนเพื่อขยายความสามารถในการผลิตผลงานที่เราต้องการอย่างแท้จริง

การพัฒนาตนให้มีลักษณะไฟแรงไฟรู้คู่ศักยภาพต้องพัฒนาตนในทุกด้าน (Total Development) ให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) เป็นการพัฒนาทั้งทางร่างกาย สติปัญญาและความรู้ รวมทั้งทางจิตใจและอารมณ์ Bill O'Brien แห่งบริษัท Hanover ได้ชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาคนในสังคมสมัยใหม่ว่า "ไม่มีการส่งเสริมการพัฒนาด้านอารมณ์หรือจิตใจ (Emotional Development) อย่างหนักแน่นจริงจังเหมือนกับการส่งเสริมการพัฒนาทางด้านร่างกายและความฉลาด และนี่คือสิ่งที่โชคร้ายมากเพราะการพัฒนาด้านอารมณ์หรือจิตใจจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลทำให้คนได้ใช้ศักยภาพของตนที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ที่สุด"

2.1.2 รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง (Mental Models)

ความคิดที่ดีที่สุดไม่ถูกนำมาปฏิบัติ กลยุทธ์ในการบริหารไม่ได้นำไปกระทำจริง ความเข้าใจเชิงระบบไม่สามารถนำมาเป็นนโยบายในการปฏิบัติได้ โครงการนำร่องที่ประสบความสำเร็จแต่ไม่ได้รับความสนใจในการปฏิบัติอย่างก้าวขวาง สิ่งเหล่านี้ไม่ได้เกิดจากความไม่ตั้งใจในการปฏิบัติหรือไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง แต่สิ่งที่ขัดขวางอยู่ก็คือลักษณะรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง

รับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง หมายถึง การรับรู้ภาพลักษณ์และรูปแบบความคิดความเชื่อความเข้าใจของคนที่มีต่อโลก มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำต่อตนเองและผู้อื่น โดยสามารถพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการแปรเปลี่ยนไปของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว สามารถเปลี่ยนความคิด ความเชื่อและความเข้าใจที่มีต่อโลกต่อสิ่งอื่น ให้ถูกต้องและชัดเจนเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่ถูกต้องด้วย

ความคิด ความเชื่อที่ฝังอยู่ในใจเป็นตัวยึดมั่น ยึดติดกับวิถีคิดและวิธีการทำงานแบบเดิม ไม่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนารับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้อง จึงมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนรูปแบบความคิด ความเชื่อ ความเข้าใจที่มีต่อโลกต่อสิ่งอื่นๆ ให้ถูกต้องและส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรให้ปฏิบัติได้ถูกต้องตามสภาพความเป็นจริงที่มีการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตัวอย่างถูกต้องนั้นต้องเริ่มจากการวางแผนกระบวนการเรียนรู้ (Planning as Learning) จากการรับรู้ บนพื้นฐานความคิดความเชื่อ ไปยังข้อสรุปจากความคิดความเชื่อและส่งผลถึงการกระทำ ซึ่งจะต้องมีการเปิดเผยแนวทางการคิดนี้เพื่อทดสอบถึงสาเหตุและที่มาของมันว่ามีใช่เป็นเพียงการด่วนสรุป แต่ต้องมาจากความคิดที่สมเหตุสมผล โดยมีการวิเคราะห์แนวทางความคิดเสมือนกระจกเงาสะท้อนให้มองเห็นตนเองโดยอาศัยทักษะการตรวจสอบความคิด (Reflection) โดยเปิดเผยความคิดความเชื่อของตน และนำมาตรวจสอบความเป็นไปของข้อสรุปจากความคิดความเชื่อว่ามีมูลความคิดจากสิ่งใด ข้อมูลที่รับรู้มาจากไหนโดยเปิดเผยให้ผู้อื่นได้รู้ได้เห็น และให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นและสอบถามถึง

เบื้องหลังความคิด ความเชื่อของเราเหล่านั้น ของเราเรียกว่า ทักษะการถาม (Inquiry) และเมื่อมีการตรวจสอบรูปแบบความคิดความเชื่อแล้วตัวเราเองยังต้องมีมั่นคงในความคิดของตนและสามารถให้ผู้อื่นมาตรวจสอบได้ เรียกว่า ความสมดุลระหว่างยืนยันความคิดของตนเองและการถาม (Inquiry and Advocacy) โดยค่านิยมที่ต้องยึดถือคือการเปิดกว้าง (Openness) ทั้งรูปแบบความคิดของคนที่ต้องอิสระ เปิดเผยและสามารถเปลี่ยนแปลงได้และเปิดให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการถามหรือแสดงความคิดเห็น รวมทั้งค่านิยมในด้านความเป็นธรรม (Merit) ที่ยึดเอาผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลักและยึดหลักความเสมอภาค

ปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความเข้าใจในการรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตนเอง โดยอาศัยการวางแผนกระบวนการเรียนรู้ ทักษะการสะท้อนความคิดและความสมดุลระหว่างการยืนยันในความคิดของตนเองและการถาม เพื่อให้ทราบถึงมูลเหตุในการคิด การกระทำและอาศัยทักษะในการถามในการสื่อสารระหว่างบุคคล ให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงค่านิยมการเปิดกว้างและความเป็นธรรม เพื่อให้ความคิดความเชื่อที่ฝังลึกจะค่อยๆ จางหายไป มีการตัดสินใจอย่างเป็นเหตุเป็นผลตามความเบี่ยงจริงและพัฒนาให้มีการรับรู้ภาพลักษณ์โลกรอบตนเองได้อย่างถูกต้อง

2.1.3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision)

การสร้างสรรคแนวทางขององค์การให้เป็นภาพในอนาคตเป็นแรงกระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมร่วมใจ ไม่ใช่เพียงแค่ว่าความคิดแต่ต้องมีพลังอำนาจให้สมาชิกมีความมุ่งมั่นเพื่อไปถึงสิ่งที่ใฝ่ฝันร่วมกัน ไปสู่ภาพในอนาคตขององค์การและสิ่งที่จะทำให้เกิดพลังร่วมขององค์การได้ก็คือการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการทำความเข้าใจร่วมกันในการตั้งเป้าหมายและมองอนาคตไปในทิศทางเดียวกันโดยให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานและมุ่งไปสู่ความต้องการร่วมของสมาชิกทั่วทั้งองค์การ เพื่อให้สมาชิกได้ตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงอนาคตขององค์การและยินยอมข้อผูกพันในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันขององค์การ และสมาชิกทุกคนจะได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันจะทำให้สมาชิกในองค์การเกิดความผูกพันกันโดยมีความรู้สึกที่ "บริษัทเป็นของเรา" มีจิตสำนึกว่าพวกเขามีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ (Sense of Belonging) และยังก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกให้เกิดความรักใคร่ กลมเกลียวและไว้วางใจกันเพื่อพัฒนาภาพอนาคตขององค์การให้บรรลุผล

2.1.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

Arie de Geus (1993) อดีตผู้อำนวยการงานการวางแผนของบริษัท Royal Dutch/Shell ได้ให้แนวคิดที่ว่า กลุ่มเป็นหน่วยการเรียนรู้ที่เป็นเสมือนกุญแจขององค์การ เพราะการตัดสินใจแทบ

ทั้งหมดกระทำกันในกลุ่ม การเรียนรู้ของบุคคลไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กร แต่เมื่อใดกลุ่มได้เกิดการเรียนรู้ก็จะกลายเป็นระบบย่อยในการเรียนรู้ขององค์กร และเมื่อมีการแพร่กระจายการเรียนรู้ไปยังกลุ่มอื่นก็เท่ากับเป็นความสำเร็จของการเรียนรู้ขององค์กร ดังนั้นการเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดต้องเริ่มมาจากการเรียนรู้เป็นกลุ่ม

การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้แนวคิด หลักการและวิธีการทำงานร่วมกัน โดยถ่ายทอดความคิดซึ่งกันและกัน (Thinking Together) โดยการสนทนา (Dialogue) เพื่อแสดงความคิดเห็นของตนให้ผู้อื่นได้เห็นและได้ซักถาม และการอภิปราย (Discussion) เพื่อให้มีการเสนอความคิดที่แตกต่างและนำความคิดที่ดีที่สุดเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและประสบการณ์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่ม

การเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มต้องมีการประสานงานร่วมกันให้ไปในทิศทางเดียวกัน (alignment) นำแรงของสมาชิกแต่ละคนมารวมกันเป็นหนึ่ง (a whole) ให้เกิดแรงถ่วงหรือแรงดันในทิศทางที่สวนกันน้อยที่สุดหรือไม่เกิดเลย เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของกลุ่มให้เกิดขึ้น เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่สมาชิกในกลุ่มต้องการอย่างแท้จริง การเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่ม กลุ่มจะลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลแนวความคิดของสมาชิกที่ถูกครอบงำ ในกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มต้องและนำสิ่งที่ได้แลกเปลี่ยนกันมาเรียนรู้

สมาชิกในกลุ่มต้องอาศัยลักษณะของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อให้มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน (commonality of purpose) ไปในทิศทางเดียวกัน และต้องอาศัยลักษณะไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ เพราะกลุ่มที่มีความเฉลียวฉลาดต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดด้วยและสิ่งที่สำคัญของการเรียนรู้เป็นกลุ่มคือต้องสามารถนำความสามารถของสมาชิกในกลุ่มมารวมกันเพื่อให้เกิดพลังความสามารถของกลุ่ม

2.1.5 คิดเป็นระบบครบวงจร (Systems Thinking)

องค์กรประกอบด้วยหน่วยงานต่างๆที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันเป็นโครงสร้างเชิงระบบ (Systemic Structure) ดังนั้นในการทำความเข้าใจกับเหตุการณ์หรือปัญหาไม่ใช่พิจารณาเฉพาะแต่ละส่วน เพราะจะทำให้ไม่เข้าใจปัญหาที่แท้จริงและอาจนำไปสู่การวิเคราะห์ปัญหาที่ผิดพลาดหรือการเข้าปัญหาแบบไม่ลึกซึ้งเหมือนกับความคิดแบบตาบอดคลำช้าง ดังนั้นจากความสัมพันธ์และการส่งอิทธิพลถึงกันของแต่ละหน่วยในระบบจึงต้องมีการพิจารณาโดยให้เกิดการคิดเป็นระบบครบวงจร

คิดเป็นระบบครบวงจร เป็นการคิดให้เป็นภาพรวม (Holistic) เป็นหนึ่ง (A whole) ที่ประกอบด้วยหน่วยต่างๆ ที่สัมพันธ์และเชื่อมติดกันทั้งหมด การคิดอย่างเป็นระบบจะทำให้บุคคลได้มองเห็นตนเองและโลกไปในทางใหม่ ใ้บุคคลเห็นว่าตนเองเชื่อมโยงติดกับโลกไม่สามารถแยกออกจากโลกหรือไม่เกี่ยวข้องกับโลกได้ ดังนั้นการมองปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะเป็นการเชื่อมโยงจากตัว

เรา ไม่ใช่มองปัญหาว่าเกิดจากผู้อื่นหรือสิ่งอื่นนอกตัว และทุกหน่วยก็มีส่วนร่วมในปัญหาเหล่านี้ โดยมองความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่เป็นเหตุเป็นผลตามเส้นตรงต่อๆ กันไป เท่านั้น และมองเห็นถึงสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงไม่ใช่เพียงแค่แก้ตามอาการหรือสิ่งที่มองเห็นจาก ผลของการเปลี่ยนแปลงทำให้ให้เกิดความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของทั้งระบบ ดังนั้นเราต้อง เข้าใจในสิ่งต่างๆ ทั้งภาพรวมและในส่วนย่อยเปรียบเสมือนกับการมองเห็นทั้งป่าและเห็นต้นไม้แต่ ละต้นด้วย (See Whole Instead of Part, See the Forest and Trees)

ลักษณะ 5 ลักษณะตามแนวคิดของ Senge เป็นลักษณะที่สัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน โดยมีการเสริมสร้างนิสัยของบุคคลให้มีลักษณะไฟแรงไฟรู้คู่ศักยภาพทั้งด้านสติปัญญา ความรู้ จิตใจ และอารมณ์ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยมีการรับรู้ ภาพลักษณ์โลกรอบตนเองอย่างถูกต้อง มีความคิดความเชื่อที่สอดคล้องกับความเป็นจริง สามารถปรับแก้ไขความคิดของตน มองโลกและตัดสินใจอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง โดยมีการพัฒนาตนเองและแนวคิดที่ถูกต้องไปยังทิศทางของความคิด ความเข้าใจ เดียวกันไปยังจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกันขององค์การในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การ โดยมีการปฏิบัติไปสู่เป้าหมายนั้นด้วยการร่วมแรงร่วมใจของคนในองค์การโดยการเรียนรู้เป็นทีม และมีการนำข้อมูล ความรู้ ของสมาชิกในกลุ่มมาใช้ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาหรือหา แนวทางการพัฒนาองค์การโดยคิดอย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อให้เห็นภาพรวมขององค์การ เห็น ถึงความสัมพันธ์ของหน่วยต่างๆ ในองค์การ สาเหตุของปัญหาและนำลักษณะทั้ง 5 ลักษณะนี้มา เชื่อมโยงกันเพื่อพัฒนาองค์การไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้

2.2 ลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt และ Reynolds

แนวคิดลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ของ Marquardt และ Reynolds (1994) เสนอว่า การที่จะเป็นบริษัทที่มีการเรียนรู้ระดับโลกนั้น องค์การจะต้องมีลักษณะเฉพาะที่โดดเด่น 11 ประการ ซึ่ง Marquardt และ Reynolds ได้เขียนไว้ในหนังสือชื่อ Global Learning Organization สรุปลักษณะดังกล่าวได้ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure)

จะต้องมีโครงสร้างเล็กและคล่องตัว มีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) ไม่มี สายบังคับบัญชาการมากเกินไป มีลักษณะยืดหยุ่นคล่องตัว ลักษณะงาน(Job Description) เอื้อ ต่อการจัดตั้งทีมงานโดยมีลักษณะแบบทีมงานข้ามหน้าที่ (Cross Functional Work Teams) เพื่อ สร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม สามารถประสานงานและทำงานได้ซับซ้อนมากขึ้น

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร(Corporate Learning Culture)

สมาชิกจะต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากการตระหนักในตนเอง (Self-Awareness) การคิดใคร่ครวญ (Self-Reflective) และการคิดสร้างสรรค์ (Creative Way) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ และการมีส่วนร่วมในการทำงาน สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ให้โอกาสในการพัฒนาตนเองเช่นการฝึกอบรม สัมมนา พี่เลี้ยงและศูนย์ข้อมูล ให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากการทำงานและส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ โดยมีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและรางวัลตอบแทน

3. มีการมอบอำนาจ (Empowerment)

การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกที่พึ่งพาผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา ขยายการเรียนรู้ของตนเองให้เกิดผลออกมา และเพิ่มพูนผลผลิต มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

4. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงต้องวิเคราะห์และคาดคะเนสภาพแวดล้อมว่าจะเปลี่ยนแปลงไปในทางใด เพื่อให้องค์กรมีการเตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง องค์กรจะมีความยืดหยุ่นมากขึ้น และสามารถใช้ความล้มเหลวเป็นโอกาสเพื่อการเรียนรู้ต่อไปได้

5. มีการสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer)

พนักงานทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้ และเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร มีลักษณะเป็นเครือข่ายสายสัมพันธ์ติดต่อผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ และมีการสร้างฐานข้อมูลขององค์กรที่พร้อมให้พนักงานทุกคน ศึกษา ค้นคว้าได้อย่างอิสระ

6. มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Knowledge Technology)

มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้ อย่างทั่วถึง เพื่อเก็บประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์

7. มุ่งเน้นความมีคุณภาพ (Quality)

การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพ โดยเน้นการปรับปรุงผลงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

8. มุ่งเน้นกลยุทธ์ (Strategy)

การใช้กลยุทธ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การควบคู่ไปกับการทำงาน กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในการเตรียมการ การดำเนินงานและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดวิธีการปฏิบัติงาน

9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere)

มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคลให้ความเท่าเทียม เสมอภาคกันโดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ ให้ความสำคัญอิสระ สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม

10. มีการทำงานเป็นทีมและเป็นเครือข่าย (Team-work and Network)

ผู้ปฏิบัติงานต้องตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่ายอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างพลังร่วม (synergy) องค์การเอื้อการเรียนรู้จะตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปัน การทำงาน และแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีมและเครือข่ายจะทำให้มีแหล่งวิชาการและทรัพยากรเพิ่มขึ้น เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมขององค์การ ให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่นขึ้น ฉลาดขึ้น และประสบความสำเร็จในที่สุด

11. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision)

ในการที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์การเป็นจริงผู้ปฏิบัติงานต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะเป็แรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย และเน้นการใช้พลังงานในการเรียนรู้ไปในทิศทางที่ต้องการร่วมกันทั้งองค์การ บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิดความเชื่อ คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกัน

นอกจากลักษณะดังกล่าวแล้ว Marquardt (1996) ยังได้นำเสนอรูปแบบขององค์การเอื้อการเรียนรู้ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน ทั้งการเรียนรู้ องค์การ คน ความรู้ และเทคโนโลยี ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย ๆ ที่สำคัญ 5 ประการ คือ การสร้างพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล การจัดการกับองค์ความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

1. การสร้างพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

การจัดให้มีการเรียนรู้ขึ้นในองค์การ โดยมีวิธีการหลากหลาย โดยเน้นการเชื่อมโยงทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การได้แก่

ระดับองค์การ : โดยการเพิ่มอำนาจบุคคลในการสร้างสรรค์การเรียนรู้โดยการผสมผสานกับการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน

- ระดับกลุ่ม** : โดยส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
อย่างทั่วถึง
- ระดับบุคคล** : มุ่งเน้นให้เกิดโอกาสการสร้างสรรคการเรียนรู้ได้ตลอดเวลาและต่อเนื่อง
โดยศักยภาพของการเรียนรู้ในองค์การขึ้นอยู่กับความเร็วในการเรียนรู้
(Speed of Learning) ความลุ่มลึกของการเรียนรู้ (Depth of Learning)
และขอบเขตความกว้างขวางของการเรียนรู้ (Breadth of Learning)
โดยเน้นการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับกลุ่มซึ่งเป็นหัวใจสำคัญ
ขององค์การ

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)

บรรยากาศขององค์การเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้ การให้คุณค่าแก่การเรียนรู้ มีการ
แลกเปลี่ยนความรู้จนกลายเป็นหน้าที่ มีบรรยากาศของความไว้วางใจและความเป็นอิสระ มีการ
จูงใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ และให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมและพัฒนา รวมทั้ง
คุณภาพชีวิตในการทำงานด้วย

3. การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)

เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเองอย่าง
สร้างสรรค์อย่างเต็มที่

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ให้ความสำคัญกับความรู้ ทั้งการสะสมความรู้ การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอน และการ
พัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

5. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในด้านการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสาร จากระบบข้อมูลสารสนเทศ
สนเทศ และวิทยาศาสตร์คอมพิวเตอร์

2.3 ลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Pedler และคณะ

Pedler และคณะ (1997) กล่าวว่าองค์การเอื้อการเรียนรู้เป็นองค์การที่ส่งเสริมการ
เรียนรู้ของบุคคล โดยจะต้องเกิดการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง และองค์ประกอบขององค์การ
เอื้อการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้านมีลักษณะดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

- 1.1 กลยุทธ์การเรียนรู้ (Learning Approach to strategy) โดยองค์การใช้
กลยุทธ์ให้เกิดการเรียนรู้ในกระบวนการวางแผนและการพัฒนาปรับปรุง
องค์การ อย่างต่อเนื่อง

1.2 นโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participative Policy Making) สมาชิกทุกคนได้รับโอกาสการมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบายเพื่อสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคนมิใช่เพียงผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

2. ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in)

2.1 การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นฐานข้อมูล โดยมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่จะช่วยให้ทุกคนเข้าใจในทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

2.2 การสร้างการตรวจสอบและควบคุม (Formative accounting and control) ทั้งงบประมาณ งานบัญชี งานการเงิน ซึ่งจะตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงานเป็นระบบที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ถึงสถานะขององค์กร

2.3 การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal exchange) ส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานมองว่าหน่วยงานอื่นเป็นลูกค้าที่มาใช้บริการ (ลูกค้าภายใน) ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2.4 การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward flexibility) ระบบการให้รางวัลควรมีแบบตัวเล็ก ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดรูปแบบของการให้รางวัล และการให้รางวัลควรมีการจ่ายอย่างยืดหยุ่น เช่นพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานมากกว่าจะกำหนดอัตราตายตัว รวมถึงการให้รางวัลที่ไม่ใช้ตัวเงินด้วย

3. ด้านโครงสร้าง (Structure)

โครงสร้างการกระจายอำนาจ (Enable Structure) ให้เป็นโครงสร้างที่ยืดหยุ่นเพื่อให้โอกาสแก่ทุกคนในองค์กรให้มีความก้าวหน้าในสายงาน และสามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงสร้างใหม่ได้เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

4. ด้านการมองภายนอก (Looking out)

4.1 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary workers as environment scanner) โดยให้พนักงานรอบนอกทุกคนพบกลุ่มลูกค้า ชุมชน เพื่อรวบรวมเสนอรายงานเกี่ยวกับการตลาด เหตุการณ์ของเศรษฐกิจสังคม การเมือง แนวโน้มโลกและสิ่งต่างๆที่มีผลกระทบต่อองค์กรเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

4.2 การเรียนรู้ระหว่างองค์กร (Inter-company learning) โดยร่วมกับองค์กรคู่แข่งเพื่อแบ่งปันความคิดและข้อมูลข่าวสารเป็นประจำ และพนักงานของ

องค์การต้องติดตามและมีส่วนร่วมในการประชุมเรียนรู้กับผู้ร่วมธุรกิจ ผู้ถือหุ้น ผู้ผลิต ลูกค้าและคู่แข่ง

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

5.1 บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning climate) โดยอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการเรียนรู้

5.2 การพัฒนาของตนเอง (Self-Development opportunity for all) การมีแหล่งทรัพยากรและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในองค์การ เช่นการฝึกอบรม มีแนวทางและระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับในการกระตุ้นการประเมินตนเองและมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง

จากลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของนักวิชาการทั้ง 3 ท่านทำให้เห็นแง่มุมของลักษณะความเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ที่แตกต่างกันไป โดยจุดเน้นของ Senge จะเน้นและให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนในองค์การให้เกิดลักษณะตามวินัยทั้ง 5 ประการ คือ ไฟแรงใฝ่รู้คู่ศักยภาพ รับรู้ภาพลักษณะโลกรอบตัวอย่างถูกต้อง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และคิดเป็นระบบครบวงจร เพื่อพัฒนาไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ สำหรับ Maquardt จะเน้นที่การสร้างการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศภายในองค์การเพื่อให้เกิดการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และ Pedler และคณะ จะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับบริษัทแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นกระบวนการพื้นฐานในการพัฒนา คือ นโยบาย ระบบงาน ความคิด และการดำเนินการ อย่างไรก็ตามแนวคิดต่าง ๆ นี้จะสำเร็จไม่ได้หากไม่มีการสร้างให้เป็นรูปธรรม ดังนั้นนักเทคโนโลยีการศึกษาจึงควรทราบถึงการสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้ทั้งปัจจัยและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

3. การสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้

การสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้ นั้น ประกอบไปด้วยปัจจัยและกลยุทธ์มากมาย นักวิชาการหลายท่านได้กำหนดปัจจัยและกลยุทธ์ที่เอื้อต่อการสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้ดังนี้

3.1 ปัจจัยที่สนับสนุนความเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้

Nevis, Dibella และ Gould (1995) ได้เสนอปัจจัยที่จะสนับสนุนต่อการสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้ 10 ประการ ดังนี้

1. การสำรวจสภาพแวดล้อม ทำความเข้าใจสภาวะแวดล้อมรอบตัว มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขการปฏิบัติงานนอกหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องรู้ความแตกต่างระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร
2. ความแตกต่างในการปฏิบัติงาน มองเห็นความแตกต่างระหว่างผลที่คาดหวังกับผลที่เกิดขึ้นจริง เพื่อค้นหาความจำเป็นในการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ขององค์กร
3. การให้ความสำคัญด้านการวัดการประเมิน หาวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ให้ชัดเจน บ่งชี้วัดกิจกรรมการเรียนรู้ โดยมีมาตรฐานเทียบเคียงระหว่างความต้องการของผู้รับบริการภายในและภายนอกองค์กร
4. การให้ริเริ่มฝึกทดลอง จัดให้มีการฝึกทดลองสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ปรับเปลี่ยนนโยบายแนวปฏิบัติการให้โอกาสเรียนรู้ซึ่งอาจเกิดจากยอมรับประสบการณ์ที่ล้มเหลว
5. บรรยากาศที่เปิดเผยโปร่งใส การหมุนเวียนข่าวสารภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึง มีการแข่งขันให้รับรู้เกี่ยวกับปัญหา ข้อผิดพลาด บทเรียนที่ได้รับ โดยไม่มีการปิดบังอำพราง ยอมรับในการแก้ปัญหาถึงแม้ว่าจะเกิดการขัดแย้งขึ้นบ้าง
6. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีการเฝ้าหาความรู้ในสิ่งที่ยาก ค้นคว้าหาความรู้เป็นประจำ ไม่เป็นการฝึกรอบเป็นครั้งเป็นคราวตามนโยบายหรือตามกระแสนิยม จำเป็นต้องฝึกให้บุคลากรทุกคนมีความรอบรู้ ความสำเร็จ และความเชี่ยวชาญของตนเอง
7. ความหลากหลายของการปฏิบัติ ให้นิยามของสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้วยวิธีขั้นตอนและกระบวนการที่หลากหลาย มีการยอมรับความแตกต่างที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือให้ความเห็น
8. การมีผู้สนับสนุน มีผู้ที่มีบทบาทมากกว่าหนึ่งคนในการจัดตั้งความคิดและวิธีการใหม่ ในทุกระดับของบุคลากร การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้รวดเร็วและกว้างขวางมากเท่าใดขึ้นอยู่กับการสนับสนุนของผู้ให้สนับสนุนทั้งจากส่วนบนลงมายังส่วนล่างขององค์กรและจากส่วนล่างขึ้นไปยังส่วนบนขององค์กรก็ได้
9. ความเกี่ยวข้องเห็นชอบด้วยของผู้นำ มีการจัดลำดับขั้นการจัดการในองค์กรอย่างชัดเจน ผู้นำสามารถรับข้อมูลสำคัญและจัดรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ โดยสะท้อนให้เห็นถึงความร่วมมือ วิสัยทัศน์ และการให้ความสำคัญด้านขวัญและกำลังใจ
10. การพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างเป็นระบบผู้ที่มีบทบาทหลักในองค์กรมองเห็นภาพกว้าง ด้านกระบวนการและความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนหรือแต่ละฝ่ายในองค์กรอย่างเป็นระบบ สามารถเชื่อมโยงความต้องการการปฏิบัติงานเข้ากับวิสัยทัศน์ขององค์กรได้

นอกจากนี้ Marquardt (1996) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาบรรยากาศองค์การที่เป็นปัจจัยสำคัญในการเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ ดังนี้

1. จัดให้สมาชิกมีการฝึกการเรียนรู้ตลอดเวลา
2. สร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
3. สนับสนุนให้บุคลากรในองค์การเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองตลอดเวลา
4. สนับสนุนให้บุคลากรในองค์การเรียนรู้จากความผิดพลาดเพื่อเป็นบทเรียน เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำได้ในอนาคต
5. มีการแลกเปลี่ยนปัญหาและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้เป็นแนวทางในการแก้ไขต่อไป
6. จัดให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้
7. ให้โอกาสแก่บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

Watkins & Marsick (1993) ได้ชี้ให้เห็นถึงแนวทางที่จะนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ 6 ประการ คือ

1. สร้างโอกาสและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2. ส่งเสริมให้มีการสนทนาและซักถามเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในองค์การ
3. กระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคคลและทีม
4. กำหนดระบบที่จะทำให้คนสนใจในการเรียนรู้ และแบ่งปันความรู้ให้แกกัน
5. ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจในองค์การ โดยผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน
6. ทำให้องค์การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม พร้อมทั้งจะรับข้อมูลข่าวสาร เฝ้าดูกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และสามารถปรับองค์การได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

อมรรัตน์ แกมทอง (2539) กล่าวว่าปัจจัยต่อไปนี้จะทำให้เกิดองค์การเอื้อการเรียนรู้

1. ยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ องค์การต้องวางแผนกลยุทธ์โดยกำหนดเป้าหมายร่วมกัน แล้ววิเคราะห์ว่าจำเป็นจะต้องเพิ่มศักยภาพในด้านใด
2. การปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูง ต้องกำหนดการกระทำเพื่อสนับสนุนให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ มีความรับผิดชอบในการคิดริเริ่มเพื่อให้บุคลากรในองค์การมีความสุขในการทำงาน

3. การปฏิบัติของผู้บริหารระดับกลาง ให้การสนับสนุนและช่วยแนะนำงานในระดับปฏิบัติงานแต่ละคนและระดับทีมให้สอดคล้องกับหลักการขององค์การ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ
4. บรรยากาศในการทำงาน ต้องมีบรรยากาศในการทำงานที่เปิดเผยและจริงใจต่อกัน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกันอย่างอิสระ
5. องค์กรและโครงสร้างของงาน กำหนดคำบรรยายลักษณะงานที่ยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากภายนอกด้วยการใช้วิธีการปฏิบัติงาน
6. การสิ้นไหลของข้อมูลข่าวสาร จำเป็นต้องจัดเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการรับส่งข้อมูล เป็นระบบที่เชื่อมโยงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในแต่ละหน่วยงานภายในองค์การให้สามารถรับส่งข้อมูลเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างทั่วถึง
7. การปฏิบัติงานของบุคคลและทีม ต้องมีลักษณะที่มีการแบ่งปันประสบการณ์ ความรู้ ความชำนาญ เสริมสร้างด้วยการปรึกษาหารือ อภิปรายอย่างเปิดเผยและจริงใจถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในการทำงาน
8. กระบวนการในการทำงาน ต้องจัดวางกระบวนการในการทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร สอดคล้องกับระบบการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องในการทำงานด้วย
9. เป้าหมายของการปฏิบัติงานและผลสะท้อนกลับ องค์กรต้องพิจารณาถึงเป้าหมายที่ตั้งใจและมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสรับรู้ผลจากการปฏิบัติงานของตนเองและนำไปปรับปรุงตนเองให้ดียิ่งขึ้นได้
10. การศึกษาและการฝึกอบรม เน้นให้ผู้เข้าอบรมมีความคิดที่สร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจได้ดี ใช้รูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองและด้วยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยผ่านการทำกิจกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย
11. การพัฒนาบุคลากรแต่ละคนและทีมงาน หาวิธีกระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาและมีความก้าวหน้าในอาชีพ ในขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ทีมงานในองค์การเกิดการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน
12. การให้ผลตอบแทน ปัจจัยนี้จะช่วยสนับสนุนปัจจัยต่างๆ ข้างต้น ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องเป็นตัวเงินเสมอไป อาจเป็นการให้การชื่นชม ยอมรับ หรือเป็นการเลี้ยงฉลองความสำเร็จ

การสร้างองค์การให้มีลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ (บัณฑิต เพ็ชรประพันธ์กุล, 2540) จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยดังต่อไปนี้

1. การสร้างบรรยากาศซึ่งสนับสนุนกระตุ้นให้สมาชิกแต่ละคนได้เรียนรู้และพัฒนา ศักยภาพ ของตนเองได้อย่างเต็มที่
2. การสร้างและกระตุ้นให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและ การเรียนรู้เป็นทีม
3. การออกแบบโครงสร้างขององค์การให้เอื้อต่อการเรียนรู้
4. การเสริมสร้างโอกาสให้พนักงานทุกคนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

3.2 กลยุทธ์การสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2540) ได้เสนอกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. รู้จักวิธีการเรียนรู้ (Learn How to learn)

การให้สมาชิกองค์การก้าวทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอเรียนรู้ จากประสบการณ์เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา รู้จักการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำการ ทดลองกับแนวคิดใหม่ๆ เรียนรู้จากข้อบกพร่องและตั้งอยู่บนพื้นฐานของวิทยาศาสตร์ โดยมีการ ศึกษาวิธีคิด (Way of Thinking) และวิธีในการให้เหตุผล (Reasoning) ของตนเอง ศึกษา วิธีการรับรู้ (Perceiving) และการตั้งสมมุติฐาน (Hypothesis)

เงื่อนไขหนึ่งที่ทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนคือ องค์การควรมี ผู้บริหารการเรียนรู้ (CLO : Chief Learning Officer) เพื่อให้มีบทบาทผู้บริหารในการวางแผนการ ดำเนินงานและผลักดันขององค์การให้เป็นองค์การแห่งความรู้ หรือองค์การอัจฉริยะ (Intelligent Organization)

องค์การควรมีแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ เช่น

- เรียนรู้จากการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเสนอสิ่งใหม่ๆ ที่ควรมี ควรเกิด
- เรียนรู้จากการแสวงหาความสามารถทั้งในและนอกองค์การ
- เรียนรู้จากการทดลองศึกษานำร่อง
- เรียนรู้จากแนวปฏิบัติของผู้นำ

ผู้นำองค์การและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญอย่างมาก ดังนั้นต้อง แสดงความเอาใจจริงเอ้าจ้งต่อการเรียนรู้ และแสดงให้เห็นว่าตนสามารถเรียนรู้และเป็นพี่เลี้ยงสอน ให้ผู้อื่นเรียนรู้ได้ เป็นผู้ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ได้ เป็นผู้ออกแบบ เป็นครูและเป็นผู้ให้บริการได้

2. สร้างความยืดหยุ่น ผูกพัน เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ทุกระดับ

การสนับสนุนการเรียนรู้นโยบายหลักขององค์กรต้องส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีจุดมุ่งหมาย ไม่ว่าจะเป็นการจัดสรรงบประมาณการฝึกอบรม การกำหนดชั่วโมงในการฝึกฝน การผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงาน การเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามสายงาน การมีระบบฐานข้อมูลในการแบ่งปันข้อมูล การเผยแพร่แนวคิดและการปฏิบัติ การมีระบบวัดและประเมินผลที่เชื่อมโยงข้อมูลกับการปฏิบัติ การสนับสนุนการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้ สนับสนุนให้มีการวิเคราะห์องค์การโดยการระดมสมอง และการถ่ายโอนเทคโนโลยีองค์การควรส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เสนอสิ่งใหม่ๆ การเรียนรู้จากการแสวงหาความสามารถจากในและนอกองค์การ การเรียนรู้จากการศึกษานำร่อง การเรียนรู้จากแนวทางปฏิบัติและควรให้ผู้นำองค์การแสดงความเอาใจจริงอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นตัวอย่งการศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้อยู่เสมอจากตัวผู้นำเองและสามารถสอนให้ผู้อื่นเรียนรู้ได้ รวมทั้งให้โอกาสในการเรียนรู้แก่พนักงานในองค์การ องค์การควรมี CLO (Chief Learning Officer) โดยทำหน้าที่วางแผนการดำเนินงานเพื่อผลักดันให้องค์การเป็น Intelligent Organization

3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและทำงานอย่างเป็นระบบ

ส่งเสริมให้สมาชิกได้คิดอย่างเป็นระบบเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์กันของหน่วยย่อยๆ ในองค์การ และส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้เป็นทีม เพื่อเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

Marquardt และ Reynolds (1994) ได้นำเสนอกลยุทธ์ในการสร้างองค์การเพื่อการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. การเปลี่ยนรูปลักษณะของการเรียนรู้ (Transform the image of learning) การเปลี่ยนภาพลักษณะหรือรูปแบบทางความคิดซึ่งคนส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้
2. การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของทีม (Develop team learning activities) ใช้วิธีการต่างๆ ในกาทรัพยากรการเรียนรู้เป็นทีมงาน ให้การเรียนรู้เป็นความสามารถหนึ่งของทีม มีส่วนร่วมในโครงการทำงานต่างๆ ร่วมกัน และสามารถโยกย้ายตำแหน่งของบุคคลในหน้าที่ต่างๆ ได้
3. การเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้บริหาร (Change the role of managers) บริหารติดตามการปรับปรุงการดำเนินงานโครงการสนับสนุนการเรียนรู้ในระยะยาว
4. การให้กำลังใจต่อการเสี่ยงและการทำการทดลอง (Encourage experiment and risk taking) มีระบบที่พัฒนาและสนับสนุนให้บุคลากรกล้าที่จะทดลองและมีโอกาสในการเรียนรู้โดยมีการให้รางวัลและความสำเร็จต่อบุคลากรที่กล้าคิดกล้าทำ

5. การสร้างระบบกลไกในการเผยแพร่การเรียนรู้ (Build mechanics to disseminate learning) มีการดำเนินการเผยแพร่ผลการเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์การ
6. การให้อำนาจกับคนทำงาน (Empower people) สนับสนุนอิสระในการปฏิบัติงานให้อำนาจในการเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีความคิดสร้างสรรค์
7. การพัฒนาวินัยของการคิดเป็นระบบ (Develop the discipline of systems thinking) เป็นความสามารถในการมองเห็นรูปแบบและความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันที่องค์การจำเป็นต้องนำมาปฏิบัติ
8. การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Create culture of continuous improvement) วัฒนธรรมขององค์การมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยมีข้อผูกมัดกับกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ จึงจำเป็นที่จะต้องให้ผู้เรียนรู้ที่ดีและคล่องตัวเช่นเดียวกับองค์การ กลยุทธ์และปัจจัยทั้งหมดที่นำเสนอ คือ วิธีการสร้างองค์การให้เป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ และเมื่อดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์การเอื้อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานได้แล้วก็ต้องมีการประเมินความเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้เพื่อความแน่ชัดว่าองค์การได้พัฒนาเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้จริง ทั้งนี้เครื่องมือวัดองค์การเอื้อการเรียนรู้จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการประเมินความเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ดังกล่าว

4. เครื่องมือวัดองค์การเอื้อการเรียนรู้

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเครื่องมือวัดองค์การเอื้อการเรียนรู้ ผู้วิจัยขอเสนอตัวอย่างเครื่องมือวัดองค์การเอื้อการเรียนรู้จากทฤษฎีของนักวิชาการ 3 ท่าน โดยสังเขปดังนี้

4.1 แบบประเมินองค์การเอื้อการเรียนรู้ (Kline and Saunders, 1993)

เครื่องมือวัดองค์การเอื้อการเรียนรู้นี้เป็นแบบประเมินที่มีข้อคำถามทั้งหมด 36 ข้อ ซึ่งจะประเมินสภาพความเป็นจริงของบุคลากรภายในองค์การปัจจุบันว่ามีทัศนคติหรือพฤติกรรมที่เป็นลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้หรือไม่ โดยจะใช้เกณฑ์การประเมินจากการให้คะแนนดังนี้

ให้คะแนน	1	ในกรณีที่	ไม่เป็นเช่นนั้นเลย
	2	ในกรณีที่	เป็นบ้างเล็กน้อย
	3	ในกรณีที่	เป็นเช่นนั้นปานกลาง
	4	ในกรณีที่	เป็นเช่นนั้นมากพอควร
	5	ในกรณีที่	เป็นเช่นนั้นมาก

วิธีการประเมินผลสามารถทำได้ 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 การใช้ค่าเฉลี่ย เป็นวิธีที่ง่ายและรวดเร็ว คือนำคะแนนรวมหารด้วยจำนวนข้อ คือ 36 ข้อ ผลลัพธ์คือค่าเฉลี่ยที่ได้นั้นจะอยู่ระหว่างคะแนน 1-5 ซึ่งบ่งบอกถึงความเชื่อของผู้ประเมินแต่ละบุคคลว่าองค์การที่เขาสังกัดอยู่นั้นมีลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด

แบบที่ 2 การใช้ตาราง วิธีนี้ได้รับการออกแบบขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

- 1) ทำให้มีการพิจารณาและอภิปรายปัจจัยสำคัญซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการโดยกลุ่มเพื่อพาองค์การไปสู่ความเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้
- 2) แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของคำถามแต่ละข้อกับกระบวนการ 10 ขั้นตอนในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การประเมิน 2) การสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์การ 3) การเสนอความคิดเห็น 4) การเสี่ยง 5) คนในฐานะเป็นพนักงาน 6) อำนาจการเรียนรู้ 7) การสร้างวิสัยทัศน์ 8) การจำลองวิสัยทัศน์ 9) การคิดอย่างเป็นระบบ และ 10) การผลักดันสู่การปฏิบัติ
- 3) ผลการประเมินจะแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่ทำให้องค์การมีความเข้มแข็งหรืออ่อนแอ
- 4) เป็นข้อมูลเพื่อให้องค์การเปรียบเทียบผลความเปลี่ยนแปลง
- 5) วิธีการใช้ตารางต้องใส่ค่าประเมินของแต่ละข้อลงในช่องว่างสีขาวในตารางประเมินซึ่งได้กำหนดความเกี่ยวข้องของคำถามกับขั้นตอนการพัฒนาองค์การ
- 6) หลังจากได้ใส่คะแนนในตารางเสร็จแล้ว ให้นำคะแนนเฉลี่ยของแต่ละด้านมาทำเป็นกราฟ ระดับสูงต่ำของกราฟแต่ละแห่ง จะสะท้อนถึงจุดเด่น-จุดด้อยขององค์การ

4.2 Eleven Characteristics of a Learning Company (Pedler et al.,1997)

เครื่องมือวัดองค์การเอื้อการเรียนรู้จากหนังสือ The Learning Company ของ Pedler,M., Burgoyne, J.& Boydell,T. (1997) หน้า 29-34 ซึ่งแบบวัดนี้เป็นแบบประมาณค่า 56 ระดับ โดยแบ่งเป็น 11 ด้าน คือ

1. การเรียนรู้เพื่อเข้าถึงกลยุทธ์การดำเนินงาน
2. การมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย
3. ด้านสารสนเทศ
4. การวางแผนทางด้านบัญชี

5. การแลกเปลี่ยนภายใน
6. ความยืดหยุ่นของคำตอบแทน
7. โครงสร้างที่เหมาะสม
8. ขอบข่ายของพนักงานต่อการตระหนักต่อสิ่งแวดล้อม
9. การเรียนรู้ระหว่างบริษัท
10. สถานการณ์ต่างๆ ไป
11. โอกาสในการพัฒนาตนเองและชุมชน

ในแต่ละด้านจะมีข้อคำถามย่อยๆ ด้านละ 5 ข้อคำถาม รวมทั้งหมด 50 ข้อคำถาม ในส่วนที่ให้ประเมินจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ลำดับที่ประสงค์ และลำดับที่เกิดขึ้นจริง โดยสองส่วนสามารถให้คะแนนได้ตั้งแต่ 1 ถึง 5 ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

เลือก 1 ในกรณีที่ไม่เป็นเช่นนั้นเลย

เลือก 2 ในกรณีที่เป็นบ้างเล็กน้อย

เลือก 3 ในกรณีที่เป็นเช่นนั้นปานกลาง

เลือก 4 ในกรณีที่เป็นเช่นนั้นมากพอควร

เลือก 5 ในกรณีที่เป็นเช่นนั้นมาก

จากนั้นรวมคะแนนจากด้านต่างๆ ทั้ง 11 ด้านแล้วทำกราฟแท่ง เพื่อให้ทราบถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 11 ด้านขององค์กรนั้นๆ

ตัวอย่างคะแนนตามความเร่งด่วนที่พนักงานแต่ละคนให้ในแต่ละด้าน

ด้าน	ผู้ตอบคนที่	1	2	3	4	5	6	7	รวม	อันดับ
1. การเรียนรู้เพื่อเข้าถึงกลยุทธ์การดำเนินงาน		2		1				1	4	8
2. การมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย		5		4		5	4	5	23	2

เมื่อรวมคะแนนและจัดอันดับคะแนนแล้ว คะแนนอันดับที่ได้จะสะท้อนถึงด้านที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่องค์กรพึงลงมือปฏิบัติ พึงแก้ไข

4.3 A six – factor model : INVEST (Learning Organization in Practice)

Peam (1995) ได้เสนอวิธีการประเมินสภาพความเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ไว้คือ A six-factor model ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างองค์การเพื่อการเรียนรู้และการเสริมสร้างศักยภาพขององค์การในอนาคต

ขั้นตอนการประเมินองค์การเพื่อสร้างองค์การเพื่อการเรียนรู้มีดังนี้

- ขั้นที่ 1 ผู้นำในการประเมิน นำเสนอเป้าหมาย ผลลัพธ์ และการดำเนินการในแบบต่างๆ ที่เป็นไปได้ต่อกลุ่มด้วยคำถามเปิดในแต่ละด้าน โดยไม่ต้องให้คำนิยามเกี่ยวกับคำว่า การเรียนรู้ หรือองค์การเพื่อการเรียนรู้
- ขั้นที่ 2 รวบรวมความคิดเห็นโดยไม่มี การประเมินหรือวิพากษ์วิจารณ์ใดๆ
- ขั้นที่ 3 อภิปรายนัยต่างๆ การเรียนรู้อย่างกว้างๆ
- ขั้นที่ 4 ดำรวจองค์การโดยใช้ INVEST model

A six-factor model : INVEST ประกอบด้วย

1. ผู้เรียนที่เต็มใจ (Inspired Learner) เป็นด้านที่แสดงถึงการที่พนักงานทั่วทั้งองค์การ ได้รับการกระตุ้นให้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความมั่นใจที่จะสร้างโอกาสการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงานและมีความรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง
2. วัฒนธรรมเพื่อการเรียนรู้ (Nurturing Culture) เป็นด้านที่แสดงถึงค่านิยมและพฤติกรรมที่แสดงออกที่สนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
3. วิสัยทัศน์ต่ออนาคต (Vision for the Future) เป็นด้านที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งรวมหมายถึงขีดความสามารถขององค์การที่จะสร้างประโยชน์จากโอกาสในอนาคต ที่รวมตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์ การตอบสนอง และการสร้างประโยชน์ วิสัยทัศน์ส่วนหนึ่งคือ การตระหนักถึงคุณค่าของการเรียนรู้ในระดับบุคคล ในระดับกลุ่ม และระบบที่จะส่งเสริมให้องค์การปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การในโลกแห่งความเปลี่ยนแปลงที่นับวันจะคาดการณ์ได้ยากยิ่งขึ้น
4. การส่งเสริมการเรียนรู้ (Enhanced Learning) เป็นด้านที่แสดงให้เห็นว่า องค์การได้ดำเนินการด้านกระบวนการและวิธีการ เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในระหว่างพนักงานทั้งหมด
5. การสนับสนุนจากผู้บริหาร (Supportive Management) เป็นด้านที่แสดงถึงว่า ผู้บริหาร/ผู้จัดการมีความเชื่ออย่างจริงจังว่าผลสำเร็จขององค์การนั้นเกิดจากการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้แบบยั่งยืนในพนักงานที่เป็นผู้ปฏิบัติกรอยู่หน้างานหรืออยู่ใกล้ชิดลูกค้า และบทบาทของผู้บริหาร/ผู้จัดการคือ การอำนวยความสะดวกและการให้คำแนะนำมากกว่าการเป็นผู้ควบคุม

6. โครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยน (Transforming Structures) เป็นด้านที่แสดงว่าองค์การได้รับการออกแบบและดำเนินการเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างพนักงานระดับต่างๆ ส่วนงานต่างๆ องค์การมีความพร้อมที่จะปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การมีวิธีการบริหารที่สนับสนุนและให้รางวัลต่อการประดิษฐ์คิดค้นใหม่ๆ

เกณฑ์ในการให้คะแนนอาจกำหนดโดยกลุ่มสมาชิกจากส่วนงานต่างๆ ที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยในแต่ละด้านจะให้คะแนน 1-9 คะแนนตามสภาพองค์การที่เป็นอยู่

ขั้นที่ 5 นำเสนอคำนิยามและแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้แบบต่างๆ ประมาณ 20 แบบ โดยใช้การ์ด และให้ผู้ร่วมประเมินจัดแบ่งออกเป็นกลุ่มประมาณ 3-5 กลุ่มตามแนวคิดที่สอดคล้องกันและให้ตั้งชื่อแนวละแนวคิดนั้นๆ ด้วย

ขั้นที่ 6 รวบรวมแนวคิดต่างๆ นั้นเพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมและอภิปรายแนวคิดนั้นๆ

ขั้นที่ 7 เลือกแนวคิดที่สอดคล้องและเหมาะสมต่อการนำไปใช้เพื่อสร้างวิสัยทัศน์และเป็นแนวคิดองค์การเอื้อการเรียนรู้ขององค์การตนเอง

ขั้นที่ 8 ถ้ามีจำนวนหลากหลายกลุ่มที่ดำเนินการในขั้นตอนที่ 7 ให้นำข้อสรุปแบบต่างๆ ที่ได้เลือกไว้ในวันรวบรวมมานำเสนอต่อที่ประชุมรวมอีกครั้งเพื่อตรวจสอบและให้ผู้เข้าประชุมแต่ละคนลงคะแนนเลือก

เป้าหมายของการประเมินมิได้มุ่งหวังผลเพียงเพื่อการสร้างคำนิยามขององค์การเอื้อการเรียนรู้ที่จะถูกนำไปใช้ทั่วองค์การ แต่มีวัตถุประสงค์เพื่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกซึ่งเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ที่จะสร้างและขยายขอบเขตความคิดที่เกิดมาจากภายในตัวบุคคล และช่วยสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งต่อแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ แทนที่จะนำคำนิยามจากภายนอกมาประกาศให้ทุกคนทราบและยอมรับคำนิยามนั้น

จากความหมาย ลักษณะ การสร้าง และการประเมินขององค์การเอื้อการเรียนรู้ทั้งหมดที่กล่าวมา ผู้วิจัยมีความสนใจในวินัยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งเป็นวินัยหนึ่งของลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge เพราะจากการศึกษาดำรงและเอกสารต่างๆ ผู้วิจัยเชื่อว่าหากนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้วจะสามารถพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ ดังจะกล่าวรายละเอียดในลำดับต่อไป

ตอนที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

จากวินัย ทั้ง 5 ประการของ Senge จะเห็นว่าในแต่ละชั้นมีความสำคัญซึ่งทุกองค์ประกอบมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันในแต่ละระดับโดยพัฒนาจากระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ในส่วนของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก็เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาองค์การสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ในระดับองค์การ เนื่องจากองค์การสมัยใหม่หากไม่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้วจะไม่สามารถเดินไปในทิศทางเดียวกันได้ (ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ, 2540) และ Wilkin ยังได้กล่าวอีกว่า องค์การที่ไม่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีแนวโน้มที่จะต้องเผชิญภัยกับปัญหาการต่อสู้กันเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อแย่งชิงอิทธิพลและทรัพยากรในองค์การ (Wilkin 1989) ปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นเนื่องจากคนในองค์การไม่มีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ การที่ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตขององค์การซึ่งได้มาจากการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล รับฟังซึ่งกันและกัน เกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่เป็นไปได้โดยวิเคราะห์จากสถานภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน อย่างเปิดเผยแล้วผสานความคิดที่ขัดแย้งกันให้ดำเนินไปในทางเดียวกัน จากนั้นสมาชิกทุกคนจึงประสานพลังมุ่งมั่นที่จะทำให้อุบัติการณ์เป็นจริง ซึ่งวิสัยทัศน์จะประสบความสำเร็จได้นั้นสมาชิกจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการค้นคว้าหาข้อมูล มีความคิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นในวิสัยทัศน์นั้นโดยไม่ย่อท้อ (Creative Tension) ยอมรับข้อผิดพลาดอย่างไม่ปิดบังและพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีความอิสระในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยทุกคนจะมีลักษณะความผูกพันและยอมรับว่าวิสัยทัศน์ขององค์การนั้นมีคุณค่า มีประโยชน์ และมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์นั้นอย่างชัดเจนเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์การ

1. ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

Senge (1990) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นหมายถึง สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันซึ่งมาจากแต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน โดยแต่ละคนจะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่เป็นไปได้ จุดมุ่งหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้ คือ การผลักดันให้ทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดโดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็น "หุ้นส่วน" หรือ "พันธมิตร" วิสัยทัศน์จะไม่สามารถกำหนดขึ้นมาได้ถ้าวิสัยทัศน์นั้นไม่เป็นที่ยอมรับ องค์การต้องการความมุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์ร่วม ไม่ใช่เป็นเพียงแค่การยินยอมเท่านั้น

มานะ กอหังกุล (2542) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นเป็นวิธีการทำให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์ การทำให้คนคิดมองไปข้างหน้า มองอนาคต สร้างสถานการณ์จำลองแบบต่างๆ คิดว่า

ผลที่ดี ผลที่ไม่ดี ผลแบบกลางๆ น่าจะเกิดขึ้นเป็นอย่างไร แต่ละทางมีทางแก้ไขอย่างไร โดยแฝงเข้าไปในงานในกลุ่มการทำงานให้ตัดสินใจร่วมกัน หัดให้ไปทำเป็นการบ้านแล้วนำมาคุยร่วมกัน ซึ่งการมอบหมายให้รับผิดชอบ การตัดสินใจในแต่ละเรื่องด้วยตนเองจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เริ่มจากมองสิ่งต่างๆ ให้เป็นกระบวนการ มองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมของหน่วยงานไม่ได้มองเฉพาะของหน่วยงานตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์การเพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการร่วมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ

นอกจากนี้ ชวิน ธรรมนันท์กุล (2540) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตขององค์การที่ทุกคนจะทุ่มเท ผนึกแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้นและจะสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลอีกด้วย เมื่อทุกคนในองค์การมีลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับล่างว่าองค์การมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึมซาบลงไปในการคิดของทุกคนในองค์การ การที่จะให้ทุกคนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นเป็นเรื่องยาก แต่จะต้องสร้างขึ้นมาก่อให้เกิดลักษณะความผูกพันกับองค์การและสนับสนุนให้เกิดการประสานพลัง (Synergism)

สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ การที่ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตขององค์การซึ่งได้มาจากการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล รับฟังซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่เป็นไปได้ โดยทุกคนจะมีลักษณะความผูกพันและยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์การเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์การ

2. องค์ประกอบของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความผูกพัน 3) การมีส่วนร่วม

2.1 วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบหนึ่งของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เนื่องจากวิสัยทัศน์แบ่งได้เป็นวิสัยทัศน์ส่วนตัว และวิสัยทัศน์องค์การ ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น บุคคลจะต้องมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวก่อนแล้วจึงนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาผสานร่วมกันเป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ ดังนั้น วิสัยทัศน์ทั้ง 2 ประเภท จึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายคำว่า วิสัยทัศน์ (vision) ไว้ต่างกันมากมาย ดังนี้

Senge (1990) ได้อธิบายว่า วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนกับสิ่งเบิกบานใจและเป็นพลังแห่งอำนาจ เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน เป็นการตอบคำถามที่ว่าเราต้องการอะไรและจะสร้างอะไรต่อไปในอนาคต

Nanus (1992) นิยามว่า อนาคตที่สอดคล้องกับความเป็นจริง(Realistic) เป็นที่น่าเชื่อถือ (credible) และมีคุณค่า (attractive) ต่อบุคคล การนิยามตามนัยนี้จะมุ่งพิจารณาถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นแก่องค์กรในอนาคต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างภาพพจน์ที่พึงประสงค์ขององค์กร

Beare et.al (1989) กล่าวว่า วิสัยทัศน์คือภาพขององค์กรในอนาคตซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์กร โดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม อันจะทำให้องค์กรมีสภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

Morrissey (1996) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ คือ การสะท้อนสิ่งที่เชื่อว่าจะเกิดขึ้นจริงในอนาคตสำหรับองค์กรในมุมมองร่วมกันของลูกค้า ลูกจ้าง เจ้าของธุรกิจ และผู้ถือหุ้นรายใหญ่ วิสัยทัศน์ครอบคลุมไปถึงการกำหนดภารกิจ(Mission)ด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2538) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ เป็นคำนิยามของผู้บริหารและคนทั่วไปที่จะใช้มองไกลออกไปถึงผลกระทบและความเป็นไปได้ของโลกข้างหน้าที่กำลังเปลี่ยนแปลงสูง อีกทั้งแปลกใหม่ไร้รูปแบบ อย่างที่เคยเห็นกันมาของโลกยุคก่อนๆ เป็นกลไกที่มองตามโลกที่เปลี่ยนแปลงให้เห็นจริง เห็นชัดได้ล่วงหน้าแล้วนำมาใช้สำหรับทำการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องเข้ากันได้และอยู่เหนือหรือชนะคู่แข่งได้ในเงื่อนไขใหม่ที่เกิดขึ้นตามกระแสโลก

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2540) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ว่า ภาพในอนาคตที่พึงปรารถนาในเชิงรุกไปข้างหน้าไม่ใช่การแก้ปัญหา ต้องเป็นความฝันที่ยิ่งใหญ่และกว้างไกลและท้าทาย ไม่ใช่ความเป็นเล็กลง น้อยๆ ต้องมีสิ่งที่เพิ่มเติมและแปลกใหม่จากสิ่งที่เคยเกิดขึ้นในอดีต รวมทั้งต้องมีความชัดเจนเพียงพอที่ต้องเริ่มจากนามธรรม และสิ้นสุดที่รูปธรรมที่ชัดเจน วัดได้และนำไปปฏิบัติได้อย่างไม่คลุมเครือ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์คือภาพลักษณ์ทางสมอง (mental image) ของความเป็นไปได้และสภาพของอนาคตที่พึงปรารถนา ภาพลักษณ์ทางสมองนี้อาจคลุมเคลือเหมือนความฝัน หรืออาจแจ่มแจ้งเหมือนกับข้อความในวัตถุประสงค์ คือภาพในใจ (mindscape) ซึ่งเป็นเครื่องชี้นำการปฏิบัติและการตัดสินใจของบุคคล ภาพในใจนี้เราไม่สามารถเห็นด้วยตาไม่เหมือนกับภาพภูมิประเทศของสภาวะที่พึงปรารถนา เป็นเหมือนกับภาพลักษณ์ของสภาพการณ์ที่ชื่นชอบ ซึ่งเราช่วยกันทำให้บรรลุถึงในอนาคต เป็นเค้าโครงหรือโครงสร้างที่เสนอแนะทางเลือกของธรรมชาติและทิศทางขององค์กร เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการจะ

เป็น วิสัยทัศน์เป็นความสามารถที่มองเห็นความไม่ตรงกันหรือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในขณะนี้กับสิ่งที่ควรจะเป็น แล้วรวมพลังผู้เกี่ยวข้องทั้งหลายดำเนินการเพื่อบรรลุสิ่งที่ควรจะเป็น

โดยสรุป วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์การที่พึงปรารถนาซึ่งได้มาจาก ปัญญา ความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ ที่มีความชัดเจน ความเป็นไปได้ ความน่าเชื่อถือและมีคุณค่าต่อองค์การ โดยภาพนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อ ขององค์การ เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

Manasse (1989) กล่าวว่าวิสัยทัศน์มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ

1. วิสัยทัศน์ทางองค์การ (organizational vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งเกี่ยวกับภาพกว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์การในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อมนั้นคือ วิสัยทัศน์ขององค์การเป็นการมององค์การปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์การเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์การด้วย
 2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์การภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ของอนาคตเป็นการสร้างภาพว่าองค์การในอนาคต ควรจะเป็นอย่างไร
 3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาการกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำองค์การ เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุชี้บ่ง เคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากรต่าง ๆ
 4. วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์เชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน กับความเป็นไปได้ในอนาคต ในทิศทางที่เฉพาะเจาะจง
- สำหรับ สิทธิชัย เทวธีระรัตน์ (2540) ได้กล่าวว่าวิสัยทัศน์ควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้
1. การกำหนดทิศทางในอนาคตระยะยาว
 2. มีลักษณะท้าทายไปสู่ความก้าวหน้าใหม่ที่กว้างขวางที่สุดครอบคลุมมากที่สุด และรวบรวมประเด็นต่าง ๆ มากที่สุด
 3. วิสัยทัศน์ต้องเสนอทางเลือกที่ดีกว่า ชัดเจนกว่าและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

วิสัยทัศน์ต้องมีคุณสมบัติของความน่าเชื่อถือ ความยืดหยุ่น ไม่ระบุเจาะจงวิธีทางที่บรรลุจุด
สุดท้าย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบสำคัญตามกรอบแนวคิดของ Quigley มี 3 ประการ
คือ

1. ค่านิยมหรือเป้าหมายร่วม ซึ่งอาจจะกำหนดขึ้นจากผู้นำองค์กร หรือจากความคิดเห็น
ร่วมกันของผู้ร่วมงานทุกคนก็ได้
2. ภารกิจ ซึ่งจะต้องเป็นภารกิจที่นำไปปฏิบัติได้จริง และกำหนดเป็นแผนระยะยาว
3. เป้าหมาย ซึ่งมาจากการแปลความหรือขยายความค่านิยม และภารกิจออกมาเป็น
กลยุทธ์และกลวิธีเชิงปฏิบัติ มีความเป็นรูปธรรม สมเหตุสมผล ทั้งนี้จะต้องมีทั้งเป้าหมายระยะ
สั้นและระยะยาว

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่กล่าวมานี้มีหลากหลายแนวคิดแต่การที่จะทราบว่าวิสัยทัศน์
ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นวิสัยทัศน์ที่ดีที่มีส่วนช่วยให้องค์กรพัฒนาหรือไม่นั้น ผู้วิจัยขอเสนอคุณลักษณะ
ของวิสัยทัศน์ที่ดีเพื่อเป็นเกณฑ์ในการวัดวิสัยทัศน์ดังกล่าว ดังต่อไปนี้

ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

Nanus (1992) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ 7 ประการ คือ

1. มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ค่านิยม และประวัติขององค์กร
2. เป็นอุดมคติปึงชี้ถึงมาตรฐานของความเป็นเลิศที่ต้องการ
3. ช่วยทำให้เป้าหมายและทิศทางของการปฏิบัติหน้าที่มีความชัดเจนขึ้น น่าเชื่อถือ
โน้มน้าวจิตใจให้ปฏิบัติ
4. ดลใจให้เกิดความผูกพันเกิดความเพียรพยายาม
5. แสดงออกมาอย่างชัดเจน ง่ายต่อการทำความเข้าใจ
6. สะท้อนถึงความต้องการที่มีลักษณะเฉพาะตัวขององค์กรนั้นๆ
7. มีลักษณะมุ่งสู่ความทะเยอทะยาน มุ่งสู่ความสำเร็จ

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้อง
ประกอบไปด้วยการบรรลุถึงได้ (attainable or achievable) เห็นได้ในเชิงพฤติกรรม (behavioral)
น่าท้าทาย (Challenging) พึงปรารถนา (desirable) เน้นการปฏิบัติล่วงหน้า (proactive) มี
ความเป็นกลยุทธ์ (strategic) และคุ้มค่า (worthwhile) และในการวางแผนกลยุทธ์จะไม่มี
ความหมายใดๆ หากปราศจากวิสัยทัศน์ที่เป็นกลยุทธ์ วิสัยทัศน์จะสื่อค่านิยม ความเชื่อพื้นฐาน
รวมทั้งปรัชญาของการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ Nanus (1992) ได้อธิบายว่า กระบวนการพัฒนาและนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัตินั้นมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การพัฒนาวิสัยทัศน์ (developing the vision) เป็นขั้นการตรวจสอบวิสัยทัศน์ว่าเป็นสิ่งที่จริงได้มากน้อยเพียงใด แล้วเลือกวิสัยทัศน์ที่ก่อให้เกิดความเป็นจริงมีความเป็นไปได้และเหมาะสมมากที่สุดเพื่อจะนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

2. การทำให้เกิดขึ้นจริง (making it happen) เป็นขั้นการแปลงวิสัยทัศน์สู่ความเป็นจริงมาดำเนินการ

3. การปรับวิสัยทัศน์ใหม่ (the re-visioning) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการปฏิบัติ การเรียนรู้ขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ

4. การพัฒนาวิสัยทัศน์สู่ความมั่นคงในอนาคต (develop visionary leadership) เป็นขั้นของการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องต่ออนาคต การประยุกต์ใช้และการให้การศึกษา เพื่อพัฒนาและจุดประกายให้มีการสร้างการใช้และพัฒนาวิสัยทัศน์สู่ความสำเร็จ

วิสัยทัศน์ เป็นองค์ประกอบย่อยแรกของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพราะ หากบุคคลมีวิสัยทัศน์ของตนเองอย่างเดียวก็จะไม่ทำให้เกิดการสานวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร ดังนั้น บุคคลจะต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นพื้นฐานของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันต่อไป

2.2 ความผูกพัน

ความผูกพันเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เนื่องจากหากบุคคลมีความผูกพันกับองค์กรและงานของตนแล้ว ย่อมทำให้เกิดความมุ่งมั่นและพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นหลักการสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้มีผู้ให้ความหมายของความผูกพันไว้มากมายดังนี้

Buchman (1974) กล่าวว่า ความผูกพัน หมายถึง เจตนาของผู้กระทำทางสังคมที่จะใช้พลังงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรและไม่มีเจตนาที่จะละทิ้งองค์กรไปเพื่อเพิ่มค่าจ้าง สถานภาพความเป็นอิสระทางวิชาชีพ หรือการมีเพื่อนร่วมงานที่มีความเป็นมิตรกว่า

Kanter (1968) เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความเต็มใจของสมาชิกในสังคมที่พยายามเสียสละเวลา แรงงานและความจงรักภักดีให้กับองค์กร

Becker (1960) เห็นว่าความผูกพันเป็นการแสดงออกของบุคคลที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (engage) กับพฤติกรรมบางอย่าง อันสืบเนื่องมาจากเขาได้ลงทุนเสียเวลาและพลังงานไปกับสิ่งนั้นๆ ซึ่งความผูกพันนี้ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ทำให้ทราบถึงบุคลิกภาพ

เฉพาะบุคคล และกลุ่มคน ตลอดจนปรากฏการณ์ทางสังคม เช่น การใช้อำนาจ การเข้าสู่อาชีพ พฤติกรรมขององค์การที่เป็นทางการและพฤติกรรมเฉพาะทางการเมือง

Lawrence Hrebiniak และ Joseph Alutto (1972) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความไม่เต็มใจของสมาชิกที่จะออกจากองค์การไป ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ ตำแหน่ง และความมีอิสระทางอาชีพ ตลอดจนสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น

สรุปว่า ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับ องค์การ มีความจงรักภักดี ยอมรับเป้าหมาย ความเชื่อและค่านิยมขององค์การ โดยจะตั้งใจ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นและไม่มีเจตนาที่จะออกจากองค์การ

เมื่อสมาชิกทุกคนเกิดความผูกพันต่อองค์การแล้ว สมาชิกก็จะสมัครใจเข้าร่วมกิจกรรม ต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบย่อยลำดับต่อไปของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2.3 การมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมหมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล กลุ่มคนหรือองค์กรประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็น ทางการด้วยความสมัครใจ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจและอารมณ์ของบุคคลในสถานการณ์ที่มีเหตุเร้า ใจให้กระทำเพื่อที่จะก่อให้เกิดการพัฒนา เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ อันจะทำให้ไปสู่การ บรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้

Agbayani (อ้างถึงใน เกียรติศักดิ์, 2536:11) ได้จัดลำดับลักษณะการมีส่วนร่วมไว้ ดังต่อไปนี้ คือ เริ่มต้นด้วยการเข้าร่วมในการประชุมที่จัดตั้งขึ้นตามวาระต่างๆ มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นที่พิจารณา ร่วมตีความในประเด็นปัญหาเพื่อให้เกิดความ กระจ่างชัดเจน หากในที่ประชุมมีความคิดเห็นในประเด็นปัญหาอย่างหลากหลายจะต้องร่วมกัน ออกเสียงเลือกตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในขั้นการดำเนินงานตามโครงการ จะต้องร่วมบริจาคเงิน วัสดุอุปกรณ์ และแรงงานสมทบ เพื่อให้การดำเนินงานเสร็จสิ้นสมบูรณ์ หลังจากนั้นร่วมกันใช้ ประโยชน์จากโครงการพร้อมทั้งร่วมกันดูแลรักษาโครงการให้อยู่ในสภาพดี และในประการสุดท้าย หากโครงการเกิดการชำรุดเสียหายจะต้องดำเนินการปรับปรุงซ่อมแซมร่วมกับผู้นำนั้น

อนุภรณ์ สุวรรณสทิศกร (2529) ได้กล่าวถึงแนวทางการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ร่วมคิด คือ ร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือในการวางโครงการ วิธีการดำเนินงานการ ติดตามตรวจสอบและการดูแลรักษา เพื่อให้กิจกรรมโครงการได้ผลตามวัตถุประสงค์

2. ร่วมตัดสินใจ คือ เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือแล้ว จะต้องร่วมในการตัดสินใจ เลือกรูปแบบหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด
3. ร่วมปฏิบัติตามโครงการคือ เข้าร่วมในการดำเนินงานตามโครงการ
4. ร่วมติดตามและประเมินผลโครงการคือ เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ได้มีส่วนร่วมในการตรวจตราดูแล รักษาและประเมินผลที่เกิดขึ้นจากโครงการ

องค์ประกอบย่อยของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันจะเกิดขึ้นได้ ย่อมต้องมีปัจจัยชี้นำที่จะส่งผลให้เกิดลักษณะนั้น ๆ ซึ่งจากการศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยทั้งหมด ผู้วิจัยเชื่อว่าปัจจัยที่จะกล่าวต่อไปนี้สามารถส่งผลให้เกิดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

- ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นแบ่งได้ 3 ด้าน คือ 1) ลักษณะส่วนบุคคล 2) ลักษณะงาน 3) ลักษณะองค์การ

3.1 ลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ตัวแปรที่เกิดขึ้นและมีความแตกต่างในแต่ละบุคคลที่เกี่ยวข้องกับนักเทคโนโลยีการศึกษาซึ่งครอบคลุม เพศ อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน

1. อายุ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังผลการศึกษาของ Ritzer และ Trice (1969:475-478) พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ต่อมา Herebiniak และ Alutte (1972:555-573) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์การของครูและพยาบาลในรัฐนิวยอร์กตะวันตก จำนวน 713 คน พบผลในลักษณะเดียวกันว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับอายุ เช่นเดียวกันกับ chelte (1983:37) ที่ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตของการทำงานภายในมหาวิทยาลัย พบผลในลักษณะเดียวกันว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับภาเพ็ญ โหมาศวิน (2533) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า ข้าราชการที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าข้าราชการที่มีอายุน้อย

2. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน Steers (1979:321-322) ได้กล่าวเกี่ยวกับระยะเวลาในการปฏิบัติงานไว้ว่า คนที่ทำงานได้ดี และมีเจตนาที่จะอยู่กับงานนั้น ถ้าได้อยู่ในองค์การไปนานๆ

ยิ่งจะทำให้เขามีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรมากขึ้น เขาให้เหตุผลว่าการที่บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะเมื่อเวลาผ่านไป บุคคลจะมีความสามารถในการทำงานได้น้อย และบุคคลจะมีความผูกพันต่อองค์กรตลอดเวลา โดยผ่านการลงทุน การที่คนๆ หนึ่งเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรในช่วงเวลาหนึ่ง เขาได้ลงทุน กำลังกาย กำลังปัญญาลงไปกับองค์กร และยอมเสียโอกาสบางอย่างไป เช่น โอกาสที่จะไปที่จะไปทำงานให้องค์กรอื่น และเมื่อบุคคลลงทุนแล้ว เขาย่อมหวังผลประโยชน์ในระยะยาว เช่น การได้รับบำเหน็จบำนาญ ถ้าเขาลาออกไปก่อน ก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาไม่คุ้มค่า จุดนี้เองที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรขึ้น

ในส่วนการวิจัย Hrebiniak และ Alutto (1972:555-573) ได้นำเอาทฤษฎีการลงทุนของ Becker ไปทำการศึกษาได้ผลว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขณะที่ Grusky (1966:488-503) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้นตามเวลาที่ใช้ไปในองค์กร เนื่องจากเวลาได้กลายมาเป็นสิ่งที่มีค่าในตัวเองที่จะนำไปแทนบางสิ่งบางอย่าง เช่น ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ การเลื่อนตำแหน่ง การได้อยู่ในองค์กรนานๆ ทำให้โอกาสได้รับผลตอบแทนเหล่านี้เป็นไปได้ง่ายขึ้น เช่นเดียวกันการวิจัยของ Mottaz (1988:471) ก็สนับสนุนผลงานวิจัยว่า การที่คนอยู่ในองค์กรนานๆ จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง เนื่องจากมีโอกาสได้รับสิทธิพิเศษหลายอย่าง ดังนั้น คนที่อยู่ในองค์กรนานๆ ก็น่าจะมีโอกาสและความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเมื่อผูกพันต่อองค์กรแล้วบุคคลก็จะยอมรับนโยบาย ค่านิยม และวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรได้

3. ระดับการศึกษา การศึกษาก็มีอิทธิพลต่อการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันดังงานวิจัยของ อภันตรี รอดสุทธิ(2541) พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมีการรับรู้ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมาก นอกจากนี้ระดับการศึกษายังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเป็นลักษณะย่อยของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันดังตัวอย่างงานวิจัยของ Gusky (1966) Ritzer และ Trice(1973) Hrebiniak และ Alutto(1972) Mottaz(1988) Glisson และ Durick (1988) ผลงานวิจัยทุกเรื่องที่กำลังกล่าวมาแล้วได้ข้อสรุปตรงกันคือ ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางลบกับระดับการศึกษา สำหรับเหตุผลในแต่ละงานวิจัยนั้นเป็นดังนี้คือ

- 1) ผู้มีการศึกษาดำมีความขัดสนในอาชีพ จึงต้องอยู่ที่องค์กรนั้นต่อไป และเมื่ออยู่นานเข้าก็มีความผูกพันต่อองค์กรนั้น
- 2) ผู้มีการศึกษาสูงย่อมมีความปรารถนาในคุณค่าของงานสูง ซึ่งยากที่องค์กรจะตอบสนองได้อย่างเพียงพอ
- 3) ผู้มีการศึกษาสูงมีความมั่นใจว่าสามารถหางานใหม่ได้ไม่ยากนัก
- 4) การศึกษาเป็นตัวการที่ทำให้ยากแก่การที่จะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งสูงๆ

4. ระดับตำแหน่งเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่พบว่ามียุทธศาสตร์ต่อการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและลักษณะย่อยความพึงพอใจองค์กร ดังงานวิจัยของ Grusky (1966:488-503) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเลื่อนตำแหน่งในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์กรของผู้จัดการ พบว่า ระดับตำแหน่งมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร นั่นคือ พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจะยังมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เนื่องจากทำให้เข้าถึงรางวัลที่สูงๆ ที่องค์กรได้ตั้งไว้เร็วขึ้น เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ Sheldon (1971:145) ได้ทำการวิจัยเรื่องการลงทุนและการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ Steers (1979:323) ยังได้เสนอว่า ตำแหน่งที่สูงนั้นผู้ครอบครองจะมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ครอบครองตำแหน่งต่ำๆ ซึ่งจะทำให้มีความพอใจในการทำงาน และยอมส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันด้วย

3.2 ลักษณะงาน

ลักษณะงาน หมายถึง ตัวแปรที่เกิดจากองค์ประกอบต่าง ๆ ของงานนักเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งครอบคลุม ลักษณะงานที่ทำทนาย ความมีอิสระในงาน การให้รางวัล โอกาสก้าวหน้าในงาน

1. ความอิสระของงาน นักวิชาการหลายท่านพบว่า ความอิสระของงานมีความสัมพันธ์กับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังที่ Senge (1990) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ บุคคลจะต้องมีอิสระในการเลือก (Choice of freedom) ที่จะตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น และเสนอความคิดเห็นได้ในการทำงาน นอกจากนี้ Steer (1979:318-225) ยังพบว่า คนที่มีอิสระในการตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเองมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเองน้อย สำหรับงานวิจัยของ Porter Lawer และ Hackman (1975:277-278) ยังพบอีกว่าในงานที่มีความอิสระต่อคนงาน ความสำเร็จและความล้มเหลวในงานจะเกิดจากการทำงานที่ดีหรือการไม่มีความสามารถของคนอื่นๆ หรือผู้บังคับบัญชา ส่วนเทพพนม เมืองแมน(2529:47-59) กล่าวว่า คนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอย่างไรจะเป็นการทำให้ไม่มีแรงจูงใจในการทำงานต่อและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ยิ่งกว่านั้นการควบคุมใกล้ชิดโดยการกำหนดกฎเกณฑ์ในลักษณะที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันน้อยที่สุดจะสร้างความกดดันให้กับคน ซึ่งหากอยู่ภายใต้ภาวะความกดดันมากๆ จะทำให้บุคคลมีปฏิกิริยาโต้ตอบโดยการลาออกจากงาน

Salacik (อ้างถึงใน Luthans, 1987:219-236) กล่าวว่า การที่ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีความคิดริเริ่มสูงในแนวทางและกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้กับลูกจ้างมากเกินไป โดยไม่ปล่อยให้

ลูกจ้างได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์เอง จะลดความรับผิดชอบของลูกจ้างที่มีต่องานลง เป็นการกำจัดความอิสระของลูกจ้างจะทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรต่ำ

Mattaz (1998:467-482) ได้ศึกษาปัจจัยที่กำหนดความผูกพันต่อองค์กรในองค์กรที่แตกต่างกัน 6 แห่ง พบว่า ความอิสระของงานมีผลกระทบในทางบวกอย่างมากต่อความผูกพันต่อองค์กร

ในงานวิจัยเชิงประจักษ์ของ เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค(2533) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะออกจากองค์กร พบว่า ความอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กรและความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 2 ตัวมีลักษณะในเชิงบวก นั่นคือบุคคลที่มีความอิสระในการทำงานมาก มีแนวโน้มเพียงที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ซึ่งสอดคล้องกับ ไสภา ททรัพย์มากอุดม (2533) ซึ่งทำการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน พบว่า ความอิสระของงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในทางบวกซึ่งหากมีความผูกพันมากก็มีแนวโน้มที่จะมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมากด้วย

2. ความท้าทายของงาน ลักษณะงานที่ทำให้ความสามรถมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพราะการได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์คือ ใช้ความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่น้อยคนจะทำได้ หรือการได้ใช้ความชำนาญเฉพาะเพื่อทำงานให้สำเร็จประสบผลจะนำมาซึ่งความพอใจในงาน คนทำงานมักพอใจเมื่อรู้สึกว่างานนั้นเรียกร้องบางอย่างจากเขา ทำให้เขาต้องใช้ความพยายามเป็นอย่างมากและนำไปสู่ความผูกพันกับงาน การมีส่วนร่วมกับการทำงาน ในรูปของการขาดงาน (Mitchell,1987:140)และความต้องการที่จะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมากขึ้น จากผลการวิจัยของ Mattaz(1998:467-482) ได้ยืนยันสนับสนุนว่า ความท้าทายของงานเป็นปัจจัยรางวัลภายในปัจจัยหนึ่ง ซึ่งมีอิทธิพลในทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นลักษณะย่อยของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเช่นเดียวกับความอิสระของงาน กล่าวคือ คนที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทายมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กร

Hall และ Schneider (อ้างถึงใน นภาเพ็ญ รัตนโกมุท,2533:24) พบว่า งานที่ท้าทายเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความผูกพันที่มีต่อองค์กร เพราะงานที่ท้าทายเป็นเสมือนแรงกระตุ้น และปัจจัยที่จะเสริมสภาพพจน์ของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งก่อให้เกิดความพอใจที่จะสนองความต้องการการประสบความสำเร็จของแต่ละคน ความท้าทายจึงมีผลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร ในทางตรงกันข้าม หากงานไม่มีความท้าทาย ไม่มีโอกาสให้คิดหรือตัดสินใจในงานที่ทำอยู่ จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง

Walker และ Guest (อ้างใน Porter, Lawer และ Hackman. 1975:271-278) พบว่า การปฏิบัติงานแบบเดียวกันซ้ำๆ ซากๆ เป็นร้อยละ ครึ่งกลับไปแล้วกลับมา มีลักษณะงานที่ง่ายเกินไป และมีแบบแผนตายตัว ทำให้เกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย งานประเภทนี้จะมีอัตราการขาดงาน ออกจากงาน

และไม่เพียงพอใจในงานสูง จากการสำรวจองค์การอย่างละเอียดพบว่า ขวัญและผลผลิตของคนต่า นอกจากนี้จากการสำรวจยังพบว่าอัตราการออกจากงานมีมากกว่า 100 เปอร์เซ็นต์ใน 1 ปี

ผลการวิจัยของ Mattaz(1998:467-482) ได้ยืนยันสนับสนุนว่า ความทำทหายของงานเป็น ปัจจัยรางวัลภายในปัจจัยหนึ่ง ซึ่งมีอิทธิพลในทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การเช่นเดียวกับ ความอิสระของงาน กล่าวคือ คนที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความทำทหายมาก จะมีความ ผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนที่รับรู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความทำทหายน้อย

นอกจากนี้ Porter และ Steer (อ้างถึงใน เชาวลิต ตนานนท์ชัย,2532:18) ได้ทำการ สสำรวจพนักงานในกลุ่มอาชีพต่างๆ ผลจากการสำรวจพบว่า ลักษณะงานที่ซ้ำซากจะมี ความสัมพันธ์กับการลาออกและเปลี่ยนงาน ในขณะที่ Franken (อ้างถึงในพรพรชัย สมยูรทรัพย์, 2540 : 19) พบว่าลักษณะงานที่ทำทหายจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การหรือมีวิสัยทัศน์ร่วมกับ องค์การมากกว่าคนที่รับรู้ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความทำทหายน้อย

3. การให้รางวัล รางวัลตอบแทนมีความสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ พนักงานได้อย่างเต็มที่ รางวัลตอบแทนที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและความ มั่นคงปลอดภัยได้ดี จะสามารถจูงใจพนักงานในการทำงานได้เป็นอย่างดี และรางวัลตอบแทนที่ สามารถตอบสนองความต้องการขั้นสูงขึ้นไปได้ จะทำให้พนักงานทุ่มเทความสามารถในการ ทำงานอย่างจริงจัง และพร้อมที่จะสมัครใจเข้าร่วมในนโยบายต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งการยินยอม ทำตามโดยสมัครใจเข้าร่วมกับองค์การนั้นเป็นหลักการหนึ่งที่สำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน รางวัลที่เขาได้รับ เช่น ค่าจ้าง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ผลตอบแทนพิเศษ เป็นต้น จะมีความ แตกต่างกันไปตามขอบเขตของลักษณะของความต้องการที่หลากหลายตามมุมมองของแต่ละ องค์การที่เขาสังกัดอยู่ (Lawler ,1973) ซึ่งก่อนที่จะศึกษาถึงชนิดของรางวัลตอบแทนนั้น Decenzo และ Robbin (อ้างถึงในพัฒนพงศ์ หนูพันธ์,2537) ได้เสนอคุณลักษณะของรางวัลตอบแทนคือ

1) มีคุณค่าความสำคัญ ไม่มีรางวัลตอบแทนใดที่จะมีความสำคัญต่อพนักงานทุกคน รางวัลนั้นไม่ใช่สิ่งสำคัญสำหรับเขา ดังนั้นรางวัลตอบแทนที่ดีควรเสนอรางวัลที่แตกต่างแก่บุคคลที่ แตกต่าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ พนักงานควรได้รับรางวัลตอบแทนที่เขาเห็นว่ามีคุณค่าต่อ เขา

2) มีความคล่องตัว รางวัลตอบแทนที่ดี ควรมีความคล่องตัวหรือสามารถเปลี่ยนแปลงไป ตามสภาพการทำงานได้ หรือระดับงานที่เขาปฏิบัติ เพื่อที่จะมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

3) มีความถี่ รางวัลตอบแทนที่มีความถี่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ในการ บริหารงานและที่สำคัญจะสามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในแง่ของเครื่องมือที่มีอิทธิพลต่อการ ปฏิบัติงานของพนักงาน

4) ความมองเห็นได้ชัดเจน รางวัลตอบแทนจะต้องแสดงให้เห็นได้ชัดเจน เช่น ถ้าพนักงานรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับรางวัลที่พนักงานจะได้รับจะต้องมองเห็นและทราบได้อย่างชัดเจนและจะต้องตอบสนองของความพอใจที่เป็นความต้องการของพนักงานได้

5) มีต้นทุนต่ำ รางวัลควรมีต้นทุนที่ต่ำ โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับ และพิจารณาร่วมกับต้นทุนของรางวัลอื่นที่เกี่ยวข้อง

พจนานุกรมทางจิตวิทยา (Dictionary of Psychology, 1985) ได้ให้คำจำกัดความของรางวัลภายในและรางวัลภายนอกดังนี้

รางวัลภายใน หมายถึง รูปแบบของรางวัลซึ่งมีกิจกรรมอยู่ในตัวของมันเอง และเป็นสิ่งที่ถูกพบว่ามีที่น่าสนใจและมีรางวัลในตัว

รางวัลภายนอกหมายถึง รางวัลที่อยู่ภายนอกจากตัวพฤติกรรมที่ทำ

ราณี อิศัยกุล (2535) ได้กล่าวไว้ว่า รางวัลตอบแทนแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ รางวัลตอบแทนในรูปเงินและรางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน

1) รางวัลตอบแทนในรูปเงิน เงินเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต มนุษย์ใช้จ่ายเงินเพื่อความอยู่รอด เช่น เป็นค่าอาหาร ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า และยารักษาโรค มนุษย์ทำงานเพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่ายในการดำรงชีพ หรือเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ดังกล่าว ดังนั้น เงินจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญเบื้องต้นในการจูงใจบุคลากรในการทำงาน องค์การสามารถจูงใจบุคลากรด้วยเงินใน 3 ลักษณะคือ

1.1 ค่าตอบแทน ได้แก่ ค่าตอบแทนประจำ เช่น เงินเดือน (ค่าตอบแทนเหมาจ่ายสำหรับงานในระยะเวลาหนึ่ง) ค่าจ้าง (ค่าตอบแทนการทำงานที่คิดเป็นชั่วโมงหรือคิดเป็นผลงานเป็นขั้นเป็นหน่วย) ค่าตอบแทนพิเศษ เช่น เงินโบนัสประจำปี เงินค่าคอมมิสชั่นของพนักงาน ส่วนแบ่งกำไร เป็นต้น

1.2 การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง แม้จะเป็นรางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินแต่สามารถประเมินค่าเป็นตัวเงินได้ เนื่องจากการได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ย่อมทำให้ได้รับค่าตอบแทนประจำและค่าตอบแทนพิเศษเพิ่มขึ้น

1.3 ประโยชน์และบริการต่างๆ เช่นเดียวกันกับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ประโยชน์และบริการต่างๆ แม้ว่าจะไม่ใช่ตัวเงินที่องค์กรจ่ายให้แก่บุคลากร แต่ก็อาจประเมินค่าเป็นตัวเงินได้ โดยพิจารณาจากค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้องจ่ายไปในการจัดหาสิ่งเหล่านี้มาให้ รวมทั้งการสูญเสียโอกาสที่จะได้ผลงานในขณะที่บุคลากรหยุดงานไป ประโยชน์และบริการต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าประกันชีวิต ค่าบำนาญ บำนาญ ค่าซื้อสินค้าของบริษัทในราคาลดพิเศษ และค่าเดินทาง รวมทั้งสิทธิในการลาต่างๆ เช่น ลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน เป็นต้น

2) รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน หมายถึง รางวัลตอบแทนต่างๆ ที่องค์กรจัดให้เพื่อตอบสนองความมีศักยภาพของบุคคลในองค์กร รางวัลตอบแทนนี้จึงไม่ใช่เงิน แต่จะเป็นสิ่งที่ทำงานสะดวกสบายขึ้น ตลอดจนช่วยเสริมสร้างเกียรติยศและชื่อเสียงให้บุคลากรมากขึ้น รางวัลตอบแทนชนิดนี้จะแตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหาร หากผู้บริหารสามารถจัดหารางวัลตอบแทนนี้ให้แก่บุคคลตามที่ต้องการ องค์กรก็จะได้รับผลประโยชน์มากขึ้นจากบุคคลเหล่านั้น รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงินนิยมใช้ในการจูงใจบุคคลระดับผู้บริหาร รางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่เงินที่สำคัญได้แก่

2.1 รางวัลตอบแทนที่แสดงสถานภาพ เช่น ห้องทำงานที่สวยงาม ปลูกพรม โต๊ะทำงาน ห้องน้ำส่วนตัว เลขาส่วนตัว มีรถประจำตำแหน่งพร้อมพนักงานขับรถ มีที่จอดรถ เฉพาะหรือจะเป็นการพักรับประทานอาหารกลางวันเมื่อต้องการ เป็นต้น

2.2 รางวัลตอบแทนโดยให้โอกาสพัฒนาศักยภาพและความสามารถ เช่น การได้มีโอกาสร่วมงานกับผู้ที่มีความสามารถ การจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร และฝึกอบรมการจัดให้มีแผนงานอาชีพ การจัดให้มีสิ่งอันเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ เช่น ตำรา คู่มือ ปฏิบัติงานต่างๆ เป็นต้น

2.3 รางวัลตอบแทนที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อองค์กร เช่น การยกย่องชมเชยต่อหน้าบุคคลอื่น การประกาศเกียรติคุณ การมอบรางวัลดีเด่น การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรง การมอบหมายงานที่เหมาะสม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นการสอนความต้องการชื่อเสียงเกียรติยศ และความสำนึกในชีวิตได้

ดังที่ได้กล่าวมาเมื่อบุคลากรได้รับรางวัลที่เป็นที่พึงพอใจจะทำให้บุคลากรตั้งใจและมุ่งมั่นปฏิบัติงานมากขึ้น รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและยอมรับค่านิยม เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรมากขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้บุคลากรมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้

4. การสื่อสาร ประกอบด้วยผู้ส่งสาร สาร ช่องทางและผู้รับเป็นตัวกระตุ้นให้มีการแสดงความรู้สึก ความคิดเห็น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างงานให้เกิดความสำเร็จและความกระตือรือร้นในการทำงานที่จะทำให้งานก้าวหน้า (เสนาะ ดิยาวี ,2530) การสื่อสารนั้น Harold J. Leavitt (1964) อ้างถึงในกัลยมา ไทกะคุณะ (2541) กล่าวว่าองค์กรต้องเปิดโอกาสให้บุคคลทุกระดับชั้นขององค์กรได้ติดต่อและปรึกษาหารือกันในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยเฉพาะให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมด้วยฝ่ายบริหารในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่งผลให้เกิดความมั่นใจในนโยบายขององค์กร ซึ่ง กัลยมา ไทกะคุณะ (2541) ยังกล่าวเพิ่มอีกว่าแม้จะเสียเวลาในการหาข้อสรุปที่เป็นที่พอใจของคนส่วนใหญ่ แต่การที่มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นก็จะทำให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นน้อยลงเพราะช่วยมอง

ปัญหาได้กว้าง ละเอียดลึกซึ้งมากกว่า รวมทั้งยังช่วยลดการต่อต้าน เพราะทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่องานและองค์การและก่อให้เกิดบรรยากาศความร่วมมือ ซึ่งเป็นลักษณะที่ตรงกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ Senge (1990) ที่ว่า องค์การควรเปิดโอกาสให้คนทุกระดับชั้นมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การร่วมกัน ทั้งนี้วิสัยทัศน์นั้นจะต้องได้มาจากการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนตัว การพูดคุยปรึกษาซึ่งหากมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งต้องมีความสามารถประสานความคิดเห็นนั้นให้ไปในทางเดียวกันได้ นอกจากนี้ Goldhaber (1979 อ้างถึงในกัลยิมา ไตกะคุณะ, 2541) ยังได้อธิบายถึงบรรยากาศการสื่อสารที่ดีซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการคือ

1) บรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน

ให้พนักงานรับรู้ว่ามีผู้บังคับบัญชาช่วยให้พวกเขาสร้าง รักษาคุณค่าและความสำคัญในตัวเองได้ ทำได้โดย

- 1.1 การอธิบาย การไต่ถามเพื่อขอข้อมูลในเรื่องต่างๆ
- 1.2 การทำความเข้าใจและช่วยพนักงานหาทางแก้ปัญหา
- 1.3 เชื่อสัจย์และเปิดเผยต่อกันและกัน
- 1.4 ให้ความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ทั้งในเรื่องความเชื่อใจและความเคารพ
- 1.5 ยินดีรับฟังปัญหาและพฤติกรรมใหม่และพร้อมที่จะนำไปทดลองใช้

2) การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมกันตัดสินใจ

- 2.1 ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในแหล่งข่าวสาร
- 2.2 มีการเปิดกว้างทั้งในการพูดและการฟัง
- 2.3 มีการสื่อสารถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้คนภายในองค์การทราบ

การสื่อสารดังกล่าวมีส่วนสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เนื่องจากการสื่อสารที่ดีจะทำให้บุคลากรกล้าที่จะเปิดเผยความคิด วิสัยทัศน์ส่วนตัว และรับฟังความคิดของผู้อื่นอย่างไม่ปิดกั้น สามารถรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างแล้วผสานความคิดเห็นเหล่านั้นให้เป็นความคิดเห็นส่วนรวมได้ ซึ่งเหมือนกับหลักการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันที่ว่า บุคลากรจะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนตัวและมีความสามารถสานวิสัยทัศน์ส่วนตัวนั้นให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การ

3.3 ลักษณะองค์การ

ลักษณะองค์การ หมายถึง ตัวแปรที่เกิดจาก ขนาดขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ และ โครงสร้างขององค์การ

1. ขนาดองค์การ (Organization size) เป็นลักษณะที่สำคัญของทุกๆ องค์การ การศึกษาในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างขนาดและองค์ประกอบอื่นๆ ขององค์การ จะช่วยให้เข้าใจ

โครงสร้างองค์การที่แตกต่างกันพร้อมกับปัญหาที่เกิดขึ้น นักวิชาการได้ตระหนักว่าองค์การมีขนาดแตกต่างกัน ย่อมมีโครงสร้างที่แตกต่างกันด้วย

เมื่อองค์การมีคนเข้ามาทำงานเพิ่มขึ้นและมีการแบ่งแยกงานใหม่ที่ต้องปฏิบัติ สิ่งที่เกิดขึ้นคือ ความเจริญเติบโตขององค์การ จากองค์การขนาดเล็กไปสู่องค์การขนาดใหญ่ ซึ่งมีผลต่อโครงสร้างองค์การ โดยองค์การมีการแบ่งออกเป็นหน่วยงานย่อยที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน ในขณะเดียวกันก็ต้องมีการประสานงานกันและการรวมสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน องค์การขนาดใหญ่ อาจจะมีปัญหาในเรื่องการติดต่อสื่อสาร การแข่งขันแย่งชิงทรัพยากรในระหว่างหน่วยงานย่อย ความขัดแย้งส่วนบุคคล ดังนั้น เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น ย่อมมีผลต่อช่องทางของการติดต่อสื่อสาร การมอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่ การกระจายอำนาจ

Northcote Parkinson และคณะ (1957) ได้แสดงให้เห็นว่าขนาดขององค์การเพิ่มขึ้นจะสัมพันธ์กับระดับของสายการบังคับบัญชาที่เพิ่มมากขึ้น และขนาดขององค์การลดลงจะมีระดับของสายการบังคับบัญชาไม่มากนัก องค์การมีขนาดใหญ่ขึ้นจะมีการกระจายอำนาจ การทำให้เป็นทางการและมีแรงบีบบังคับได้เพิ่มมากขึ้น การเพิ่มหรือลดขนาดขององค์การมีผลต่อจำนวนผู้บริหาร แต่ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดและเปอร์เซ็นต์ของการมีผู้บริหารยังไม่ชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยบางอย่าง อาทิเช่น ประเภทขององค์การ และขนาดขององค์การเพิ่มขึ้นหรือลดลง

จากขนาดองค์การดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ หากองค์การมีขนาดเล็กจะเอื้อให้บุคลากรมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้มากกว่าองค์การขนาดใหญ่ เนื่องจาก องค์การที่มีขนาดใหญ่จะมีปัญหาในเรื่องการติดต่อสื่อสาร การแข่งขันแย่งชิงทรัพยากรในระหว่างหน่วยงานย่อย ความขัดแย้งส่วนบุคคล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ปัญหานี้สามารถแก้ไขได้โดยองค์การขนาดใหญ่ต้องเริ่มพัฒนาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันจากหน่วยงานย่อย ๆ แล้วจึงค่อยประสานวิสัยทัศน์ของหน่วยงานย่อย ๆ นั้นเมื่อมีความพร้อม

2. วัฒนธรรมขององค์การ เป็นพื้นฐานการแสดงออกในพฤติกรรม ซึ่งมีผลต่อสมาชิกในองค์การ การมีส่วนร่วมในความคาดหวังจากกลุ่มหรือวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การรับรู้ของวัฒนธรรมขององค์การ แต่มีผลต่อกลุ่มของวัฒนธรรมขององค์การด้วย และการเสริมสร้างพลังอำนาจไม่สามารถวัดโดยการแยกกลุ่มได้ ดังนั้นผลของวัฒนธรรมขององค์การจึงถูกพิจารณาว่าเป็นตัวแปรสำคัญในรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจของพนักงาน (พิสมัย ฉายแสง, 2540)

Schein (1992) ให้ความหมายของวัฒนธรรมขององค์การไว้ว่าเป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งลักษณะและวิธีการเหล่านั้นผู้นำในองค์การเป็นผู้

กำหนดและรวบรวมมาเป็นมาตรฐานและแบบแผนของพฤติกรรมทั้งให้ผู้ปฏิบัติยึดถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

Cook & Lafferty(1989) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การ 3 ลักษณะ ในพื้นฐานทั้งหมด 12 ลักษณะ ซึ่งเป็นลักษณะที่ให้ความหมายไว้ 2 มิติ เกี่ยวข้องกับบุคคลกับงานและลักษณะของการทำให้สำเร็จของความต้องการที่สูงกว่าระหว่างการป้องกันและการคงไว้ซึ่งความปลอดภัย ทั้ง 12 ลักษณะครอบคลุมถึงความเชื่อ ค่านิยม ซึ่งเป็นแนวทางในพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การดังนี้

1) ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) องค์การนี้สมาชิกจะถูกสนับสนุนให้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และมีการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกัน มุ่งความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ วัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์นี้มีพื้นฐานที่แบ่งเป็น 4 มิติคือ

1.1 มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่ลักษณะการทำงานที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานเป็นแบบมีเหตุผล มีการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและคิดวางแผนเป็นสิ่งที่ทำอย่างต่อเนื่อง

1.2 มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self-Actualizing) คือองค์การที่เน้นความต้องการของบุคลากรในองค์การ เป้าหมายของงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของบุคลากรในองค์การ ทุกคนมีความภาคภูมิใจในงานของตน มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การและมีความพร้อมที่จะทุ่มเทให้การทำงาน

1.3 มิติมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน (Humanistic-Encouraging) เป็นองค์การที่มีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง มีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความสุขต่อการทำงาน มีความสุขต่อการสอนนิเทศงานให้แก่กัน รวมทั้งบุคลากรได้รับความสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

1.4 มิติมุ่งเน้นมิตรสัมพันธ์ (Affiliative) คือองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่มีความสำคัญกับการสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล มีความเป็นกันเองเปิดเผย และมีความไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน แบ่งปันความรู้สึกและมีความจริงใจต่อกัน

2) ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive-Defensive Styles) เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกเชื่อว่า การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นต้องไม่มีการรุกรานในความปลอดภัยกัน คือมุ่งเน้นความปลอดภัยของบุคลากร ซึ่งมีลักษณะพื้นฐาน 4 มิติคือ

2.1 มิติมุ่งเน้นการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือองค์การที่มีลักษณะที่บุคลากรให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้ง มีความคิดเห็นคล้ายตามกันทั้งผู้บริหารและปฏิบัติ

2.2 มิติมุ่งเน้นกฎเกณฑ์ (Conventional) คือองค์การที่มีลักษณะอนุรักษนิยม มีแบบแผนปฏิบัติที่เป็นระเบียบด้วยระบบราชการ มีความเคร่งครัดในระเบียบปฏิบัติ

2.3 มิติมุ่งเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือองค์การที่มีลักษณะที่มีสายงานบังคับบัญชาควบคุม การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำ บุคลากรไม่ทราบเป้าหมายขององค์การและตนเอง ลักษณะของผู้ตามคือจะเป็นผู้ตามที่ดี

2.4 มิติมุ่งเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือองค์การที่มีลักษณะที่เน้นการลงโทษเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด บุคลากรจะถูกตำหนิและรู้สึกว่ตนไม่มีคุณค่า ดังนั้น บุคลากรจะปฏิบัติงานโดยหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและความผิดพลาด หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ

3) ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive-Defensive Styles) เป็นวัฒนธรรมซึ่งสมาชิกคาดหวังที่จะทำงานในแนวทางที่เน้นงานและความมั่นคงปลอดภัยของบุคลากร มีลักษณะพื้นฐาน 4 มิติคือ

3.1 มิติมุ่งเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) คือองค์การที่มีลักษณะเน้นการเจรจาต่อรอง ต้องมีการเผชิญหน้าและแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ไม่มีการวางแผน บุคลากรจะมีความขัดแย้ง และไม่ไว้วางใจในบุคคลอื่นๆ ชอบต่อต้านในทุกๆ สิ่ง

3.2 มิติมุ่งเน้นอำนาจ (Power) คือองค์การที่มีลักษณะเน้นอำนาจหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล บุคลากรมีความต้องการอำนาจเพื่อความรู้สึกมั่นคง ชอบเป็นผู้นิเทศ สอนงานและควบคุมบุคคลอื่น

3.3 มิติมุ่งเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือองค์การที่มีลักษณะที่ต้องการมีการแพ้ชนะ ต้องการการแข่งขันเพื่อให้ตนเหนือกว่าผู้อื่น และรักษาความมีคุณค่าของตนเองจากการวัดผลสำเร็จของงาน

3.4 มิติมุ่งเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionistic) คือองค์การที่มีลักษณะการทำงานที่ยึดมั่นในระบบงานแต่ได้เป้าหมายขององค์การน้อย ปฏิบัติงานได้ละเอียดแต่ได้รับผลงานน้อยและต้องใช้เวลามาก เป็นการปฏิบัติงานที่ระเอียด

สำหรับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่เชื่อมต่อกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์เพราะลักษณะสร้างสรรค์นี้มุ่งเน้นความสำเร็จที่มีเป้าหมายร่วมกัน มุ่งเน้นคุณภาพของงาน ทำให้บุคคลมีความภาคภูมิใจและยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ มุ่งเน้นให้ทุก

คนมีส่วนร่วมในการทำงานและมุ่งเน้นให้สัมพันธ์ภาพระหว่างกันมีความเป็นกันเองเปิดเผยซึ่ง สอดคล้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. โครงสร้างองค์การ (Organization structure) จากคำจำกัดความขององค์การที่เน้นย้ำ ถึงความจำเป็นของการต้องมีระบบประสานและเกี่ยวข้องกันระหว่างสมาชิกในองค์การนั้น ในการ พิจารณาในอีกแง่หนึ่ง ภายใต้คำว่า โครงสร้างองค์การ นั้นความหมายจะหมายถึงวิธีการที่ เกี่ยวข้องกับการจัดแบ่งสรรทรัพยากรต่างๆ และการกำหนดวิธีการรายงานตามสายบังคับบัญชา ในระหว่างกลุ่มคน รวมไปถึงกลไกของระบบการประสานงานที่เป็นทางการและวิธีการที่จะต้อง เกี่ยวข้องกันตามแบบแผนที่ได้มีการกำหนดและวางเอาไว้

ในแง่ของโครงสร้างขององค์การนั้น ส่วนประกอบที่สำคัญจะมี 3 ส่วนคือ

1) ซับซ้อน (Complexity) นั้นหมายถึง มีความหลากหลายและแตกต่างกันของงาน ต่างๆ ที่ปรากฏอยู่ในองค์การ ส่วนต่างๆ เหล่านี้ก็คือ มีการแบ่งแยกแรงงานกันทำตามความถนัด มี การจัดแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาสูงต่ำภายในองค์การ และรวมไปถึงการกระจายรูปแบบของ หน่วยงานต่างๆ ขององค์การ ออกไปตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ดังเช่นตัวอย่างที่เห็นได้ง่ายและชัด เจนของระบบธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ในประเทศไทย ที่ซึ่งมักจะมีการกระจายสายบังคับบัญชา เป็นภาค และเป็นสาขาในพื้นที่ต่างๆ โดยในเวลาเดียวกันก็จะมีการแบ่งหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ หรือ หน่วยงานต่างๆ ภายในหน่วยงาน เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าภายนอก เป็นต้น

2) การจัดระเบียบรูปแบบทางการ (Formalization) หมายถึง ขนาดความมากน้อย ขององค์การ ในส่วนที่เกี่ยวกับการกำหนดกฎเกณฑ์และวางระเบียบแบบแผนต่างๆ ขึ้นเพื่อสำหรับ ใช้กำกับพฤติกรรมของพนักงานให้พึงต้องปฏิบัติภายใต้กรอบระเบียบที่วางไว้ ในการจัดระเบียบ รูปแบบทางการนี้สำหรับองค์การบางแห่งจะระมัดระวังไม่วางระเบียบกฎเกณฑ์มากเกินไปกว่าความ จำเป็นและต้องการ ทั้งนี้เพราะระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ หากมีมากเกินไปก็จะเป็นอุปสรรคก่อให้เกิด ความไม่คล่องตัว ทำให้ทุกอย่างล่าช้าและมีพิธีการมากเกินไป แต่อย่างไรก็ตาม ในองค์การขนาด เล็กหลายแห่งกลับมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่จัดไว้มากเกินไปจนความจำเป็นอยู่ด้วยเช่นกัน

3) การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) นั่นคือ การพิจารณาถึงอำนาจการตัดสินใจ ต่างๆ ที่มีการรวบรวมเอาไว้ในศูนย์กลาง ทั้งนี้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การจะมีทิศทางไหล ไปในทางเดียว คือ การไหลหรือการนำเสนอเรื่องขึ้นไปในระดับบริหารที่อยู่สูงขึ้นไปในองค์การ เพื่อให้ผู้บริหารในระดับสูงเหล่านั้นพิจารณาดำเนินการตามความเหมาะสม

ส่วนประกอบทั้ง 3 ประการข้างต้น คือการรวมศูนย์ และความสลับซับซ้อน ตลอดจนการ จัดระเบียบรูปแบบเป็นทางการตามที่กล่าวมานั้น ในทางปฏิบัติจะมีใช้หมายถึงการต้องมุ่งเน้นไป ในทางใดทางหนึ่ง หากแต่จะเป็นการพิจารณาถึงความเหมาะสมของหลักดังกล่าวที่จะประยุกต์ มากหรือน้อยเพียงใด สำหรับโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

คือ โครงสร้างองค์การแบบไม่ซับซ้อน ซึ่งจะมีอยู่ในองค์การขนาดเล็กที่มีสายบังคับบัญชาโดยตรง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาสามารถสั่งการต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้โดยตรง เนื่องจากเมื่อโครงสร้างองค์การไม่ซับซ้อนจะเอื้อให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์การสะดวกรวดเร็วขึ้น สามารถสร้างพลังมุ่งมั่นเพื่อไปให้ถึงจุดหมายร่วมกันได้ง่ายขึ้น แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่ากรณีโครงสร้างองค์การแบบอื่นจะไม่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้ เพียงแต่โครงสร้างองค์การแบบอื่นจะต้องใช้เวลามากกว่าเท่านั้น

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยเกี่ยวกับนักเทคโนโลยีการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนักเทคโนโลยีการศึกษา 3 เรื่อง ซึ่งกล่าวถึงสมรรถภาพของนักเทคโนโลยีการศึกษา บทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาและสภาพของเทคโนโลยีการศึกษาไทย ในปี พ.ศ.2550 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ลาวัลย์ ปานดิษฐ์ (2536) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถภาพของนักเทคโนโลยีการศึกษา จำเป็นต้องใช้สมรรถภาพด้านทัศนคติในระดับมากที่สุด และการรับรู้ของนักเทคโนโลยีการศึกษา และหัวหน้าหน่วยมีความสอดคล้องกัน คือ สมรรถภาพย่อยที่จำเป็นต้องใช้มากที่สุดในการปฏิบัติงานคือ ตระหนักในความสำคัญและประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีและเทคนิคการฝึกอบรมและพัฒนา ทักษะเกี่ยวกับเสตทัศน์วิสัยทัศน์/เสตทัศน์อุปกรณ์ และการเป็นคนใฝ่รู้

พวงทอง สถิตพงศ์สถาพร (2533) ศึกษาเรื่อง บทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาในฐานะตัวกลางการแพร่กระจายนวัตกรรมทางเทคโนโลยีการศึกษา พบว่า ผู้บริหาร ครูผู้สอนและครูเสตทัศน์ศึกษามีความเห็นว่ นักเทคโนโลยีการศึกษามีบทบาทในฐานะตัวกลางการแพร่กระจายนวัตกรรมทางเทคโนโลยีการศึกษาในด้านการแนะนำนวัตกรรม การให้รายละเอียดและการใช้นวัตกรรม การสาธิต การฝึกอบรมการใช้นวัตกรรม การให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก และการเสริมแรงหลักการใช้นวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง

ชาญชัย พิพัฒน์สันติกุล (2529) ศึกษาเรื่อง สภาพของเทคโนโลยีการศึกษาไทยในปี 2550 ตามความคาดหวังนักเทคโนโลยีการศึกษา พบว่า ในปี 2550 การเรียนรายบุคคลเน้นความรู้มากกว่าเนื้อหา โดยจัดแหล่งคว้าหาความรู้ ในการศึกษาระดับปริญญาตรีเน้นการใช้เครื่องมือและการแนะนำบุคคลอื่นและถ่ายทอดความรู้ด้านคอมพิวเตอร์และเครื่องมือสมัยใหม่ และในระดับบัณฑิตศึกษาเน้นความเชี่ยวชาญแขนงหนึ่งโดยเฉพาะ เน้นการออกแบบระบบ การ

วิจัยทางเทคโนโลยีการศึกษาและการจัดฝึกอบรม ด้านบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในปี 2550 พบว่า บุคลากรทางเทคโนโลยีมีบทบาทเป็นผู้วิจัย เป็นผู้วางแผน และวิเคราะห์งานทางเทคโนโลยีการศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี

สรุปได้ว่า งานวิจัยเกี่ยวกับนักเทคโนโลยีการศึกษาทั้ง 3 เรื่อง ได้กล่าวถึงสมรรถภาพของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่จำเป็นต้องใช้สมรรถภาพด้านทัศนคติมากที่สุด และการรับรู้ของนักเทคโนโลยีการศึกษาและหัวหน้าหน่วยมีความสอดคล้องกัน คือ สมรรถภาพย่อยที่จำเป็นต้องใช้มากที่สุดในการปฏิบัติงาน ส่วนบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาในฐานะตัวกลางการแพร่กระจายนวัตกรรมทางเทคโนโลยีการศึกษาในด้านการแนะนำนวัตกรรม การให้รายละเอียด และการใช้นวัตกรรม การสาธิต การฝึกอบรมการใช้นวัตกรรม การให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก และการเสริมแรงหลักการใช้นวัตกรรม อยู่ในระดับปานกลาง และสภาพของเทคโนโลยีการศึกษาไทยในปี 2550 ตามความคาดหวังนักเทคโนโลยีการศึกษา พบว่า ในปี 2550 การเรียนรายบุคคลเน้นความรู้มากกว่าเนื้อหา ด้านบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในปี 2550 พบว่า บุคลากรทางเทคโนโลยีมีบทบาทเป็นผู้วิจัย เป็นผู้วางแผน วิเคราะห์งานทางเทคโนโลยีการศึกษา และมีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การเอื้อการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ 6 เรื่อง ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เป็นกรณีศึกษา 4 เรื่อง และเป็นกรณีวิจัยเชิงสำรวจ 2 เรื่อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กัลยาณี คำแดง (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะและวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานกลุ่มงานช่าง/วิศวกรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 20-40 ปี อายุงาน 0-5 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรีส่วนใหญ่ มีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงในระดับมากที่สุด รองลงมาคือความใฝ่ใจพัฒนาตน

ประพันธ์ หาญกว้าง (2538) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ : แนวทางการพัฒนาองค์การและทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในอนาคต เป็นกรณีวิจัยเชิงพรรณนาโดยการศึกษาจากเอกสารเพื่อเป็นแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ แนวทางการพัฒนาองค์การและทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับองค์การของไทยในสภาพแวดล้อมปัจจุบันและอนาคต

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์ (2541) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยที่หาแนวทางการปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมของไทย โดยมีธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เป็นตัวอย่างโดยมีการพัฒนาองค์การให้มีบรรยากาศที่เสริมการเรียนรู้ตลอดเวลาและมีปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จคือความร่วมมือและเข้าใจเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารในองค์กรและความสามารถในการเลือกแนวทางและกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์กร

กาญจนา เกียรติธนาพันธ์ (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บรรยากาศขององค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา กองสาธารณสุขและสุขภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข เป็นการศึกษาศึกษาปัจจัยในการพัฒนาตามแนวคิดของ Michael J.Marquardt (1996) พบว่า อายุ สถานะทางตำแหน่งที่ต่างกันมีผลต่อการรับรู้การพัฒนาองค์การ ผู้บริหารมีความสำคัญต่อการกำหนดทิศทางในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์การ และต้องอาศัยความตั้งใจจริง ความร่วมมือ ใช้เวลาภายใต้บรรยากาศที่เอื้ออำนวยจึงจะส่งผลต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

กิงกาญจน์ เพชรศรี (2541) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Michael J.Marquardt (1996) พบว่า พนักงานมีความเห็นว่าศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรเอื้อการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามระดับตำแหน่ง สายการทำงาน ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรเอื้อการเรียนรู้ไม่ต่างกัน

นันทพร โชติสุขิต (2540) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบทีมข้ามสายงาน พบว่า การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กรและเป็นไปในทางที่ดีขึ้น สำหรับองค์กรที่สลับซับซ้อนมีกระบวนการทำงานและการบริหารที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานจะถูกเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการพัฒนาองค์การ มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรเป็นแบนราบหรือการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานแลบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า งานวิจัยเกี่ยวกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ทั้ง 6 เรื่อง ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะและวินัยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า พนักงานกลุ่มงานช่าง/วิศวกรส่วนใหญ่มีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงในระดับมากที่สุด นอกจากนี้จะเป็นงานวิจัยเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรเอื้อการเรียนรู้ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การสู่องค์กรเอื้อการเรียนรู้ คือ ความร่วมมือและเข้าใจเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารในองค์กรและความสามารถในการ

การเลือกแนวทางและกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์การ นอกจากนี้อายุ สถานะทางตำแหน่งที่ต่างกันยังมีผลต่อการรับรู้การพัฒนางค์การด้วย ส่วนศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และการพัฒนางค์การนี้จะเป็นการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์การให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

จากการศึกษาพบว่ายังไม่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยตรง แต่งานวิจัยที่ผู้วิจัยนำมาใช้ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างวิสัยทัศน์ในองค์การต่างๆ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เสนห์ จุ้ยโต (2541) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา : กรณีศึกษาของผู้บริหารระดับสูงพบว่า ที่มาของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษาของผู้บริหารระดับสูงมี 4 ประการคือ การขัดเกลาทางสังคม การศึกษาในระบบ ประสบการณ์ในอาชีพ และวัฒนธรรมขององค์การ

เที่ยง เหมียดโธสง(2542) ศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ พบว่า วิสัยทัศน์ตามแนวคิดของผู้บริหารและอาจารย์มี 3 ด้านเรียงตามลำดับมากที่สุดไปน้อยที่สุดดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์

บุญอยู่ ขอพรประเสริฐ(2540) ศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การประชาสัมพันธ์ปี 2010 ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่า ประสบการณ์การอบรมสัมมนา ความรู้ด้านต่างๆ ในระดับที่แตกต่างกันมีวิสัยทัศน์การประชาสัมพันธ์ที่แตกต่างกันโดยผู้ที่มีประสบการณ์อบรมสัมมนาสูงกว่ามีแนวโน้มที่มีวิสัยทัศน์การประชาสัมพันธ์ในระดับสูงกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า

สรุปได้ว่า งานวิจัยเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้ง 3 เรื่อง ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา ซึ่งที่มาของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษาของผู้บริหารระดับสูงมี 4 ประการคือ การขัดเกลาทางสังคม การศึกษาในระบบ ประสบการณ์ในอาชีพ และวัฒนธรรมขององค์การ นอกจากนี้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารและอาจารย์มี 3 ด้านเรียงตามลำดับมากที่สุดไปน้อยที่สุดดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และผลงานวิจัยเรื่องสุดท้าย พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อวิสัยทัศน์ คือ ประสบการณ์การอบรมสัมมนาความรู้ด้านต่างๆ หากมีประสบการณ์การอบรมสัมมนาสูงก็มีแนวโน้มที่จะมีวิสัยทัศน์มาก

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษากับตัวแปรคัตสรรด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านลักษณะของงาน และด้านลักษณะขององค์การ
3. เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีรายละเอียดและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 24 แห่ง (รายละเอียดในภาคผนวก ก)

กลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ ได้มาโดย

1. ผู้วิจัยสำรวจรายชื่อของนักเทคโนโลยีการศึกษาจากงานการเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัย และ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานเทคโนโลยีการศึกษาภายในมหาวิทยาลัย
2. คัดเลือกนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านเทคโนโลยีการศึกษาที่มีบุคลากรในหน่วยงานมากกว่า 2 คนขึ้นไป

กลุ่มตัวอย่างที่ได้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2543 รวมทั้งสิ้น 605 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งได้เป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงานด้านเทคโนโลยีการศึกษา เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามลักษณะงานและลักษณะองค์การ แบ่งเป็น

1) ลักษณะงาน ได้แก่ ความอิสระ ความท้าทาย การให้รางวัล การสื่อสาร เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 18 ข้อ

2) ลักษณะองค์การ ได้แก่ ขนาดองค์การ เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด จำนวน 2 ข้อ โครงสร้างองค์การ เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ จำนวน 3 ข้อ และเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 2 ข้อ และ วัฒนธรรมองค์การ เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 9 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นแบบวัดแบบประมาณค่า 5 ระดับ จำนวนทั้งสิ้น 43 ข้อ

วิธีการสร้างแบบสอบถาม มีดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และตำราต่าง ๆ เกี่ยวกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
2. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาองค์ประกอบของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
3. เมื่อทราบถึงองค์ประกอบของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้วจึงวิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบต่าง ๆ จากงานวิจัยที่ผ่านมาและเอกสาร ตำราต่าง ๆ แล้วจึงกำหนดตัวแปรที่มีผู้กล่าวถึงไว้มากที่สุดมาเป็นตัวแปรคัดสรรที่น่าจะส่งผลกระทบต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะองค์การ
4. ศึกษาลักษณะงานเทคโนโลยีการศึกษาและลักษณะฝ่าย ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านเทคโนโลยีการศึกษา โดยสัมภาษณ์นักเทคโนโลยีการศึกษาและหัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัย จำนวน 10 คน
5. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และลักษณะองค์การ โดยนำข้อมูลเกี่ยวกับงานเทคโนโลยีการศึกษาและนักเทคโนโลยีการศึกษาในมหาวิทยาลัยข้างต้นมาประยุกต์กับตัวแปรที่น่าจะส่งผลกระทบต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้ง 3 ด้าน เพื่อให้ตัวแปรที่ได้เหมาะสมกับนักเทคโนโลยีศึกษามากที่สุด

6. สร้างแบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยนำข้อมูลเกี่ยวกับงานเทคโนโลยี การศึกษาและนักเทคโนโลยีการศึกษาในมหาวิทยาลัยข้างต้น มาประยุกต์กับลักษณะการสร้าง วิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้ได้แบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา โดยเฉพาะ

7. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเพื่อขอคำแนะนำในการ ตรวจสอบแก้ไข

8. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์การเอื้อการเรียนรู้ จำนวน 3 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านนักเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา

9. นำแบบสอบถามและแบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมาแก้ไขปรับปรุง ข้อมูลแล้วนำไปทดลองใช้กับนักเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 20 ท่าน

10. นำแบบสอบถามที่ทำการทดลองกับนักเทคโนโลยีศึกษามาแก้ไขปรับปรุงในด้าน ภาษาอีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาความตรงตาม เนื้อหา และความเที่ยงของเครื่องมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. การหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเนื้อหา 3 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านงานเทคโนโลยีการศึกษา 1 ท่าน ตรวจสอบความตรงตาม เนื้อหา ความครอบคลุมของเนื้อหา ลักษณะของแบบสอบถาม และความถูกต้องของภาษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม แล้วจึงนำไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีก ครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไข จากนั้น นำไปทดลองกับกลุ่มทดลอง จำนวน 20 คน เพื่อทดสอบความ เข้าใจในข้อคำถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง

2. การหาความเที่ยง (Reliability)

เนื่องจากกลุ่มทดลองมีเพียง 20 คน ซึ่งไม่เพียงพอในการหาความเที่ยง เพราะ การหา ความเที่ยงนั้น N จะต้อง มีขนาดใหญ่ คือประมาณตั้งแต่ 60 คนขึ้นไป (ประคอง กรรณสูต, 2538 : 37) ดังนั้น การหาความเที่ยงของเครื่องมือ จึงทำหลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลจริงเรียบร้อยแล้ว

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 3 คือ แบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มาคำนวณหาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยง = 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยและผู้ช่วยผู้วิจัยอีก 3 คน ได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่วันที่ 9 กรกฎาคม ถึง วันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ.2544 ซึ่งมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยแบ่งประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็น 2 กลุ่ม ตามที่ตั้งของหน่วยงาน กลุ่มที่ 1 คือ ประชากรที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และแบบสอบถามตามจำนวนนักเทคโนโลยีการศึกษาให้กับประชากรโดยตรง และนัดวันมารับด้วยตนเอง

กลุ่มที่ 2 คือ ประชากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานของสถาบันอุดมศึกษาในต่างจังหวัด ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และแบบสอบถามตามจำนวนนักเทคโนโลยีการศึกษาทางไปรษณีย์ โดยแนบซองและติดแสตมป์พร้อมชื่อและที่อยู่ เพื่อความสะดวกในการส่งกลับ และนัดวันมารับด้วยตนเองในบางหน่วยงาน

2. หลังจากส่งแบบสอบถามแล้วประมาณ 1 สัปดาห์ ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามโดยเดินทางไปมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล นอกจากนี้ยังได้เดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลในต่างจังหวัด อาทิเช่น มหาวิทยาลัยสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ด้วยตนเอง ในระหว่างวันที่ 16 – 18 กรกฎาคม 2544 และรวบรวมทางไปรษณีย์ จนถึงวันที่ 10 สิงหาคม 2544

3. ในการติดตามแบบสอบถาม ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยได้ทำการติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน 3 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 โทรศัพท์ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน ระหว่างวันที่ 25-27 กรกฎาคม 2544 แล้วทำการรวบรวมแบบสอบถาม

ครั้งที่ 2 โทรศัพท์ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน ระหว่างวันที่ 1-3 สิงหาคม 2544 และเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ยังไม่ได้คืนด้วยตนเองอีกครั้งหนึ่ง

ครั้งที่ 3 โทรศัพท์ติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน ระหว่างวันที่ 8-10 สิงหาคม 2544 และเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ยังไม่ได้คืนด้วยตนเองอีกครั้งหนึ่ง

4. คัดเลือกแบบสอบถามที่ใช้ได้จริงแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล จากการรวบรวมข้อมูลปรากฏว่า แบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 853 ฉบับ ได้รับคืนมาทั้งสิ้น 617 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 72.33 แต่เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ 605 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 70.92

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 10.0 for Windows

เกณฑ์เทียบระดับความคิดเห็น

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามและแบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันลงคะแนน โดยกำหนดรหัสของตัวแปรในแบบสอบถามดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรคัดสรรในด้านสถานภาพส่วนบุคคล

เพศ	ชาย ให้คะแนนเท่ากับ 1 หญิง ให้คะแนนเท่ากับ 2
อายุ	อายุต่ำกว่า 25 ปี, อายุ 25-35 ปี, อายุ 36-45 ปี, และอายุ 45 ปีขึ้นไป ให้คะแนนเรียงจาก 1-4
ระดับการศึกษา	ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี, ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ให้คะแนนเรียงจาก 1-3
ประสบการณ์	ต่ำกว่า 1 ปี, 1-5 ปี, 6-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี ให้คะแนนเรียงจาก 1-6
ระดับตำแหน่ง	ฝ่ายบริหาร, ฝ่ายผลิต และฝ่ายบริการ ให้คะแนนเรียงจาก 1-3

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรคัดสรรในด้านลักษณะของงานและลักษณะขององค์การ

จำนวนผู้บริหาร ไม่มี	มี 1 คน มีมากกว่า 1 คน ให้คะแนนเรียง จาก 1-3
จำนวนสมาชิก	1-5 คน มากกว่า 5 คน ให้คะแนนเรียงจาก 1-2
โครงสร้างองค์การ	แบบซับซ้อนและไม่ซับซ้อน ให้คะแนนเรียงจาก 1-2
การกำหนดกฎระเบียบ	มีและไม่มี ให้เรียงคะแนนเรียงจาก 1-2
รูปแบบของกฎระเบียบ	เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรให้คะแนนเรียงจาก 1-2

โครงสร้างองค์การ ความอิสระ ความท้าทาย การให้รางวัล การสื่อสารและ
วัฒนธรรมองค์การ แบ่งระดับตามสภาพความเป็นจริงและระดับ
ความถี่ออกเป็น 5 ระดับ

ความเป็นจริง/ความถี่ มากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 5
ความเป็นจริง/ความถี่ มาก	ให้คะแนนเท่ากับ 4
ความเป็นจริง/ความถี่ ปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ 3
ความเป็นจริง/ความถี่ น้อย	ให้คะแนนเท่ากับ 2
ความเป็นจริง/ความถี่ ไม่เป็นจริง	ให้คะแนนเท่ากับ 1

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	ตรงกับสภาพความเป็นจริงในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพความเป็นจริงในระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพความเป็นจริงในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพความเป็นจริงในระดับน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยแบ่งระดับตามสภาพ
ความเป็นจริง ออกเป็น 5 ระดับ คือ

มากที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 5
มาก	ให้คะแนนเท่ากับ 4
ปานกลาง	ให้คะแนนเท่ากับ 3
น้อย	ให้คะแนนเท่ากับ 2
น้อยที่สุด	ให้คะแนนเท่ากับ 1

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยกำหนดเกณฑ์ดังนี้

4.50 – 5.00	หมายถึง	ตรงกับสภาพความเป็นจริงในระดับมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพความเป็นจริงในระดับมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพความเป็นจริงในระดับปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ตรงกับสภาพความเป็นจริงในระดับน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

2. วิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ
3. วิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะงานและลักษณะขององค์การโดยใช้ค่าความถี่กับค่าร้อยละและค่าเฉลี่ยเลขคณิตกับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
5. หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัตสรรด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงานและลักษณะขององค์การกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยใช้วิธีการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)
6. ศึกษาตัวแปรคัตสรรด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงานและลักษณะขององค์การโดยใช้ตัวแปรคัตสรรทุกตัวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (Enter Multiple Regression Analysis)
7. คัดเลือกตัวแปรคัตสรรที่ดีที่สุด ด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงานและลักษณะขององค์การ ที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (Step wise Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 853 คน ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งสิ้น 605 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 70.93

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 10.0 for Windows ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของประชากร นำเสนอในรูปตารางความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานและลักษณะองค์การ นำเสนอในรูปตารางความถี่ และร้อยละ และรูปตารางค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน นำเสนอในรูปตารางค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 4 ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรด้านลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และลักษณะองค์การ กับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พร้อมทั้งผลการหาตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของประชากร

ผู้วิจัยได้นำข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลมาแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละเป็นรายข้อ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	435	70.5
หญิง	170	27.6
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	36	5.8
25 – 35 ปี	260	42.1
36 – 45 ปี	215	34.8
สูงกว่า 45 ปี	94	15.2
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศศึกษา/ เทคโนโลยีการศึกษา	29	4.7
ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาอื่นๆ	97	15.7
ปริญญาตรี สาขาสารสนเทศศึกษา/เทคโนโลยีการศึกษา	188	30.5
ปริญญาตรี สาขาอื่นๆ	167	27.1
สูงกว่าปริญญาตรี สาขาสารสนเทศศึกษา/เทคโนโลยีการศึกษา	98	15.9
สูงกว่าปริญญาตรี สาขาอื่นๆ	23	3.7
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	29	4.7
1 – 5 ปี	174	28.2
6 – 10 ปี	157	25.4
11 – 15 ปี	77	12.5
16 – 20 ปี	97	15.7
มากกว่า 20 ปี	71	11.5

ตารางที่ 1 (ต่อ) จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ฝ่ายบริหาร	76	12.3
ฝ่ายผลิต	254	41.2
ฝ่ายบริการ	274	44.4
ไม่แสดงความคิดเห็น	1	0.2

จากตารางที่ 1 พบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่เป็นประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70.5 มีอายุอยู่ในช่วง 25 - 35 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.1 และอายุต่ำกว่า 25 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.8 ประชากรมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาอุตสาหกรรมศึกษาหรือเทคโนโลยีการศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.5 วุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี สาขาอื่นๆ ที่ไม่ใช่ด้านอุตสาหกรรมศึกษาและเทคโนโลยีการศึกษามีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 3.7 และ ตำแหน่งของนักเทคโนโลยีที่มีมากที่สุดคือฝ่ายบริการคิดเป็นร้อยละ 44.4 และฝ่ายบริหารน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 12.3

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะองค์การและลักษณะงาน

- 2.1 ผู้วิจัยได้นำข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะองค์การในด้าน จำนวนผู้บริหาร จำนวนสมาชิก โครงสร้างองค์การ มาแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละเป็นรายข้อ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามลักษณะองค์การ

ตัวแปรคัดสรร	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนผู้บริหาร		
ไม่มี	9	12.50
1 คน	41	56.94
มากกว่า 1 คน	22	30.56
จำนวนสมาชิก		
1 - 5 คน	22	30.56
มากกว่า 5 คน	50	69.44

ตารางที่ 2 (ต่อ) จำนวนและร้อยละของกลุ่มประชากรแยกตามลักษณะขององค์การ

ตัวแปรคัดสรร	จำนวน	ร้อยละ
โครงสร้างองค์การ		
แบบซับซ้อน	13	18.57
แบบไม่ซับซ้อน	59	81.93
ศูนย์กำหนดกฎระเบียบ		
มี	63	87.50
ไม่มี	9	12.50
รูปแบบของกฎระเบียบ		
เป็นลายลักษณ์อักษร	45	62.50
ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	27	37.50

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 72 คน ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารเพียงคนเดียวในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 56.94 ส่วนจำนวนสมาชิกภายในศูนย์ส่วนใหญ่จะมีมากกว่า 5 คนคิดเป็นร้อยละ 69.44 และโครงสร้างองค์การส่วนใหญ่เป็นแบบไม่ซับซ้อนคิดเป็นร้อยละ 81.93 นอกจากนี้ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาส่วนใหญ่ยังมีการกำหนดกฎระเบียบคิดเป็นร้อยละ 87.50 และรูปแบบของกฎระเบียบจะเป็นลายลักษณ์อักษร คิดเป็นร้อยละ 62.50

2.2 ผู้วิจัยได้นำข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะของงานและลักษณะขององค์การในด้านโครงสร้างองค์การ ความอิสระในการทำงาน การให้รางวัล โอกาสก้าวหน้าในงาน ลักษณะงานที่ทำ ทาย วัฒนธรรมองค์การ มาหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับลักษณะงานและลักษณะองค์การ

ตัวแปรคัดสรร	\bar{X}	S.D.	ระดับความ สอดคล้อง
<u>โครงสร้างองค์การ</u>			
1. มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน	3.74	0.91	มาก
2. มีการระบุหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่าง ชัดเจน	3.66	1.00	มาก
<u>ความอิสระในงาน</u>			
1. มุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน	3.67	0.94	มาก
2. มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน	3.55	0.94	มาก
3. สามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาได้ทันที	3.48	0.93	ปานกลาง
4. ดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	3.18	0.80	ปานกลาง
<u>การให้รางวัล</u>			
1. ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน	2.54	1.00	ปานกลาง
2. ให้รางวัลเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่	2.38	1.00	น้อย
3. ให้รางวัลด้วยการยกย่องชมเชย	2.31	1.11	น้อย
4. ให้รางวัลด้วยเข้าอบรม/ดูงานในประเทศ	2.23	1.05	น้อย
5. ให้รางวัลด้วยการเลื่อนตำแหน่ง	2.16	1.00	น้อย
6. ส่งเสริมให้ทำผลงานให้ได้รางวัล	2.16	1.07	น้อย
7. ให้รางวัลกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม	2.13	1.06	น้อย
8. เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลตามความต้องการ	2.12	0.99	น้อย
9. ให้รางวัลด้วยเข้าอบรม/ดูงานต่างประเทศ	1.62	0.90	น้อย

ตารางที่ 3 (ต่อ) ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับลักษณะงานและลักษณะองค์การ

ตัวแปรคัดสรร	\bar{X}	S.D.	ระดับความ สอดคล้อง
<u>ลักษณะงานที่ทำทนาย</u>			
1. ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน	3.95	0.79	มาก
2. ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์	3.87	0.93	มาก
<u>การสื่อสาร</u>			
1. ต้องประสานงานกับเพื่อนภายในศูนย์	3.86	0.88	มาก
2. เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.38	1.03	มาก
3. ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.33	1.01	มาก
<u>วัฒนธรรมองค์การ</u>			
1. ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	3.87	0.83	มาก
2. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.67	0.87	มาก
3. ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.64	0.91	มาก
4. พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง	3.56	0.92	มาก
5. ร่วมแรงร่วมใจทำงาน	3.44	0.94	ปานกลาง
6. ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.44	0.96	ปานกลาง
7. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	3.41	0.95	ปานกลาง
8. มีความคิดเห็นคล้ายตามกัน	3.29	0.80	ปานกลาง
9. เคารพในกฎระเบียบ	3.25	0.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่า ลักษณะงานและลักษณะองค์การที่พบในระดับมากมี 13 ลักษณะ ที่พบสูงที่สุดคือ ลักษณะงานที่ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.95$) ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มลักษณะงานที่ทำท่าย รองลงมาคือ งานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 3.87$) และการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 3.87$)

เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างองค์การ ลักษณะที่พบมากที่สุด คือ การมอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน ($X = 3.74$) ด้านความอิสระในงาน ลักษณะที่พบมากที่สุด คือ การมุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน ($X = 3.67$) ด้านการให้รางวัล ลักษณะที่พบมากที่สุด คือ การให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน ($X = 2.54$) ด้านลักษณะงานที่ทำท่าย ลักษณะที่พบมากที่สุด คือ การใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน ($X = 3.95$) ด้านการสื่อสาร ลักษณะที่พบมากที่สุด คือ การประสานงานกับเพื่อนภายในศูนย์ฯ ($X = 3.86$) และด้านวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะที่พบมากที่สุด คือ การทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ($X = 3.87$)

ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา

ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสอดคล้อง
1. การคิดว่าอนาคตและความสำเร็จของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นภาระงานของสมาชิกทุกคน	4.10	0.82	มาก
2. เมื่อทำงานผิดพลาดจะรับผิดชอบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.08	0.77	มาก
3. การพยายามอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา	4.01	0.73	มาก
4. การเต็มใจที่รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากความคิดเห็นของท่าน	3.99	0.74	มาก
5. หากค้นพบวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม จะเปิดเผยให้เพื่อนร่วมงานทราบ	3.98	0.79	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ
นักเทคโนโลยีการศึกษา

ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับความ สอดคล้อง
6. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา	3.97	0.96	มาก
7. การรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	3.97	0.74	มาก
8. การทำงานตามเป้าหมายของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาด้วยความเต็มใจ	3.97	0.82	มาก
9. การคิดวางแผนที่ตนเองทำอยู่มีความสำคัญต่อศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา	3.96	0.77	มาก
10. ระหว่างการทำงานหากเพื่อนร่วมงานมีปัญหาและถามคำถามจะตอบทุกเรื่องที่อยู่จนหมดด้วยความจริงจัง	3.95	0.80	มาก
11. เมื่อเกิดปัญหาในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา จะยอมรับปัญหาและพยายามแก้ไข	3.93	0.81	มาก
12. การคิดว่าวิสัยทัศน์คือภาพอนาคตที่ทุกคนควรมี	3.89	0.90	มาก
13. การยอมทำงานอย่างหนักเพื่อให้ศูนย์เทคโนโลยีศึกษามั่นคงก้าวหน้า	3.87	0.80	มาก
14. การค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน	3.78	0.79	มาก
15. การเชื่อว่าถ้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาประสบความสำเร็จ ตนเองจะประสบความสำเร็จด้วย	3.77	0.97	มาก
16. การตั้งเป้าหมายในชีวิตและมุ่งมั่นทำให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อ	3.76	0.80	มาก
17. การเข้าร่วมการประชุมที่ทางศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาจัดขึ้นเป็นประจำ	3.76	1.04	มาก
18. หากมีความคิดเห็นที่แตกต่างจากเพื่อนร่วมงาน จะสามารถถกสนความความคิดเห็นที่แตกต่าง	3.75	0.75	มาก
19. การกระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นจริง	3.71	0.87	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ
นักเทคโนโลยีการศึกษา

ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับความ สอดคล้อง
20. เมื่อวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของศูนย์ แล้วพบว่า ต้องใช้ระยะเวลาและความพยายามอย่าง มากในการที่จะทำให้บรรลีวิสัยทัศน์นั้น จะยึดมั่น วิสัยทัศน์นั้นและคิดหาวิธีพัฒนาตนเองและหน่วยงาน เพื่อให้บรรลีวิสัยทัศน์	3.71	0.78	มาก
21. ความรู้สึกภาคภูมิใจในชื่อเสียงของศูนย์เทคโนโลยี การศึกษา	3.71	0.84	มาก
22. การคิดว่าวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาต้องทำ ได้จริง	3.69	0.88	มาก
23. การรับรู้่วิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามี ประโยชน์ต่อการทำงานของตนเอง	3.68	0.81	มาก
24. ความสุขในการทำงานในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษานี้	3.68	0.85	มาก
25. งานของตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้วิสัยทัศน์ของ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นจริง	3.66	0.82	มาก
26. การทดลองหาวิธีการทำงานใหม่เพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ยิ่งขึ้น	3.65	0.77	มาก
27. เมื่อวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของศูนย์ แล้วพบว่าต้องใช้ระยะเวลาและความพยายามอย่าง มากในการที่จะทำให้บรรลีวิสัยทัศน์นั้น จะปรับ วิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความเป็นจริง	3.65	0.80	มาก
28. การสามารถพูดคุยเรื่องงานที่ท่านทำทุกเรื่องกับเพื่อน ร่วมงานทุกคนได้	3.61	0.86	มาก
29. การมีส่วนช่วยให้ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาประสบ ความสำเร็จ	3.56	0.76	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ
นักเทคโนโลยีการศึกษา

ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับความ สอดคล้อง
30. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของศูนย์เทคโนโลยี การศึกษา กับเพื่อนร่วมงานอย่างอิสระ	3.54	0.84	มาก
31. การมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยี การศึกษาอย่างชัดเจน	3.54	0.84	มาก
32. การนำเสนอสิ่งแปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อศูนย์ เทคโนโลยีการศึกษา	3.52	0.93	มาก
33. การวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของศูนย์เทคโนโลยี การศึกษาในปัจจุบัน	3.52	0.86	มาก
34. การเชื่อว่าเป้าหมายของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของ ท่านมีความเป็นไปได้	3.49	0.84	ปานกลาง
35. การมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยี การศึกษา	3.36	1.08	ปานกลาง
40. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการ ดำเนินงานหรือโครงการต่างๆ ที่ทางศูนย์ได้จัดขึ้น	3.32	1.07	ปานกลาง
41. การพูดคุยถึงเป้าหมายในชีวิตของท่านกับเพื่อนร่วมงาน อย่างเปิดเผย	3.25	0.95	ปานกลาง
42. เมื่อวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของศูนย์ แล้วพบว่า ต้องใช้ระยะเวลาและความพยายามอย่าง มากในการที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น คิดว่าวิสัยทัศน์ นั้นไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริง	3.24	0.86	ปานกลาง
43. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ ที่จัดขึ้น ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา	3.14	1.17	ปานกลาง
44. การคิดที่จะออกจากองค์กรหากมีศูนย์เทคโนโลยี การศึกษาอื่นมาเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่า	3.07	1.17	ปานกลาง
45. ความรู้สึกโดดเดี่ยวหรือแบกรับภาระงานไว้คนเดียวใน การทำงานที่ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแห่งนี้	2.97	1.03	ปานกลาง

ตารางที่ 4 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา

ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสอดคล้อง
46. การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดซื้ออุปกรณ์ ไอทีทัศนวิสัย	2.96	1.26	ปานกลาง
47. การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดโครงการอบรมของ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา	2.68	1.28	ปานกลาง
รวม	3.64	0.33	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่เป็นประชากรมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) หากแยกเป็นลักษณะย่อย ๆ ลักษณะที่นักเทคโนโลยีการศึกษามี 3 ลักษณะแรก คือ คิดว่าอนาคตและความสำเร็จของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นภาระงานของสมาชิกทุกคน ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อทำงานผิดพลาดจะรับผิดชอบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.08$) และพยายามอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ($\bar{X} = 4.01$) ส่วนลักษณะที่นักเทคโนโลยีการศึกษามีน้อยที่สุดคือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดโครงการอบรมของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ($\bar{X} = 2.68$)

ตอนที่ 4 ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรด้าน

สถานภาพส่วนตัว ลักษณะของงาน และลักษณะขององค์การกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พร้อมทั้งผลการหาตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลชัดเจนและเข้าใจง่ายขึ้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

Y = ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

X1 = จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน

- X2 = จำนวนผู้บริหาร 1 คน
- X3 = การกำหนดกฎระเบียบของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา
- X4 = มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน
- X5 = มีการระบุนหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน
- X6 = มุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน
- X7 = ดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
- X8 = ให้รางวัลเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่
- X9 = ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- X10 = ให้รางวัลด้วยการเลื่อนตำแหน่ง
- X11 = ให้รางวัลด้วยการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน ภายในประเทศ
- X12 = ให้รางวัลด้วยการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน ต่างประเทศ
- X13 = ให้รางวัลด้วยการยกย่อง ชมเชยผลงานให้ทุกคนทราบ
- X14 = ให้รางวัลกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม
- X15 = ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทำผลงานเพื่อให้ได้รับรางวัล
- X16 = เป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์
- X17 = ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน
- X18 = เป็นงานที่ต้องประสานงานกับเพื่อนร่วมงานภายในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา
- X19 = เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- X20 = ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- X21 = มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ
- X22 = สามารถตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง
- X23 = เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลในการทำงานตามความต้องการ
- X24 = ร่วมแรงร่วมใจทำงาน
- X25 = ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ
- X26 = มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
- X27 = ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในระหว่างการทำงาน
- X28 = มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- X29 = ไว้ใจซึ่งกันและกัน
- X30 = มีความคิดเห็นคล้ายคลึงตามกัน
- X31 = พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง
- X32 = เครื่องครัดในกฎระเบียบของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา

- X33 = เพศหญิง
- X34 = เพศชาย
- X35 = อายุต่ำกว่า 25 ปี
- X36 = อายุ 25 – 35 ปี
- X37 = อายุ 36 – 45 ปี
- X38 = สูงกว่า 45 ปีขึ้นไป
- X39 = ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาใดตย
- X40 = ตำแหน่งผู้บริหาร
- X41 = ตำแหน่งฝ่ายผลิต
- X42 = ตำแหน่งฝ่ายบริการ
- X43 = ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาอื่น
- X44 = ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาใดตย
- X45 = ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาอื่น
- X46 = ระดับการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาใดตย
- X47 = ระดับการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาอื่น
- X48 = ระดับการศึกษาอื่นๆ
- X49 = ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี
- X50 = ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี
- X51 = ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี
- X52 = ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี
- X53 = ประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี
- X54 = ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี
- X55 = โครงสร้างองค์การซับซ้อน
- X56 = โครงสร้างองค์การไม่ซับซ้อน
- X57 = รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์เป็นลายลักษณ์อักษร
- X58 = รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร
- r = ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
- R = ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
- R^2 = ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
- B = ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายซึ่งทำนายในรูปคะแนนดิบ
- beta = ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวทำนายซึ่งทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

ตารางที่ 5 ตารางแสดงความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
Y	1.000									
X1	-.441**	1.000								
X2	-.161	.477	1.000							
X3	.083	-.108	-.144	1.000						
X4	.333**	-.091	-.132	-.137	1.000					
X5	.298**	-.234	-.148	-.100	.591**	1.000				
X6	.219**	.004	.045	-.070	.336**	.282**	1.000			
X7	.234**	-.044	-.079	-.105	.339**	.382**	.329**	1.000		
X8	.263**	-.060	-.050	.011	.287**	.298**	.192**	.386**	1.000	
X9	.270**	-.103	.026	-.051	.207**	.199**	.132**	.306**	.601**	1.000
X10	.199**	.070	.277*	-.080	.145**	.168**	.105**	.264**	.616**	.713**
X11	.222**	-.046	.017	-.015	.213**	.182**	.100*	.259**	.538**	.567**
X12	.058	-.006	.021	.083	.052	.084*	.068	.205**	.395**	.403**
X13	.289**	.049	.083	-.103	.195**	.268**	.154**	.236**	.586**	.503**
X14	.201**	-.002	.081	-.042	.165**	.200**	.163**	.211**	.588**	.520**
X15	.208**	-.115	-.082	-.080	.226**	.201**	.172**	.243**	.544**	.466**
X16	.405**	-.139	-.123	-.077	.302**	.234**	.267**	.146**	.170**	.177**
X17	.455**	-.198	-.190	-.031	.279**	.253**	.303**	.209**	.120**	.139**
X18	.352**	-.122	.015	-.139	.250**	.213**	.173**	.201**	.171**	.198**
X19	.393**	-.085	-.113	-.180	.459**	.381**	.240**	.250**	.380**	.328**
X20	.425**	-.222	-.171	-.080	.445**	.359**	.198**	.234**	.385**	.345**
X21	.376**	-.020	.083	-.136	.337**	.355**	.196**	.112**	.230**	.192**
X22	.365**	-.291*	-.093	-.090	.286**	.277**	.132**	.051**	.217**	.229**
X23	.160**	-.039	-.007	-.084	.155**	.191**	.066**	.238**	.546**	.408**
X24	.380**	-.089	-.067	-.053	.347**	.284**	.103*	.208**	.244**	.184**
X25	.379**	-.171	-.142	.014	.281**	.221**	.221**	.169**	.144**	.082*
X26	.384**	-.151	-.174	-.046	.248**	.242**	.700**	.260**	.188**	.151**
X27	.370**	-.147	-.074	.000	.298**	.256**	.169**	.178**	.187**	.149**
X28	.367**	-.181	-.202	-.083	.300**	.271**	.143**	.219**	.274**	.216**
X29	.409**	-.268**	-.233	-.104	.360**	.293**	.087*	.213**	.292**	.227**
X30	.346**	-.133	.049	-.037	.298**	.281**	.148**	.231**	.267**	.173**
X31	.279**	-.175	-.260*	-.024	.238**	.216**	.172**	.168**	.189**	.147**
X32	.302**	-.112	-.258*	-.148	.288**	.285**	.179**	.354**	.348**	.269**
X33	-.057	-.064	-.104	.073	-.055	-.013	-.047	.013	-.036	-.030
X34	.057	.064	.104	-.073	.055	.013	.047	-.013	.036	.030
X35	-.034	.154	.079	-.045	-.012	-.034	-.023	.064	.045	.019
X36	-.088*	-.192	-.159	.041	-.084**	-.127**	.041	-.036	-.022	-.098*
X37	.030	-.027	.151	.095	.023	.026	-.048	-.092**	-.043	.058
X38	.103*	.142	-.047	-.119	.092	.162**	.024	.129**	.058	.044
X39	-.207**	A	A	A	-.105**	-.094	-.167**	-.032	.001	.004
X40	.275**	-.154	-.079	.045	.184**	.216**	.090*	.124**	.215**	.226**
X41	-.021	.154	.079	-.045	-.046	-.028	.030	-.128**	-.097*	-.111**
X42	-.158**	A	A	A	-.078	-.114**	-.087*	.044	-.045	-.039
X43	-.065	.086	.112	-.064	.149**	.017	.023	.029	.043	-.013
X44	.049	.048	-.057	-.012	-.050	.030	.030	.002	-.097*	.001
X45	-.073	.203	.179	.213	-.050	-.065	.008	-.031	-.061	-.079
X46	.195**	-.183	-.218	-.021	.052	.062	.067	-.011	.117**	.061
X47	.036	-.042	.160	-.143	.000	.049	-.059	.062	.080*	.092*
X48	-.009	A	A	A	-.083*	-.046	-.050	.013	-.026	-.014
X49	.008	-.222	-.179	-.045	-.004	.037	-.053	.103*	.085*	.027
X50	-.111**	-.069	.029	-.092	-.058	-.045	.036	.046	-.037	-.081*
X51	-.053	.039	.139	-.134	-.070	-.120**	-.061	-.135**	-.101*	-.049
X52	.011	-.010	.054	.169	.006	-.025	-.019	.018	.074	.088*
X53	.076	-.038	-.039	.035	.046	.075	-.019	-.077	-.020	-.031
X54	.125**	.106	-.066	-.022	.121**	.142**	.110**	.121**	.078	.108**
X55	.065	.324**	.233*	-.068	.017	.083*	.015	.023	.047	.069
X56	.244**	-.324**	-.233*	.068	.179**	.182**	.061	.105**	.215**	.208**
X57	.195**	.176	.109	-.488**	.163**	.195**	.059	.116**	.219**	.163**
X58	.148**	-.176	-.109	.488**	.062	.072	.024	.020	.062	.140**

ตารางที่ 5 (ต่อ) ตารางแสดงความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19
Y										
X1										
X2										
X3										
X4										
X5										
X6										
X7										
X8										
X9										
X10	1.000									
X11	.607**	1.000								
X12	.520**	.576**	1.000							
X13	.556**	.559**	.481**	1.000						
X14	.607**	.530**	.508**	.704**	1.000					
X15	.539**	.504**	.496**	.648**	.721**	1.100				
X16	.109**	.156**	.108**	.228**	.131**	.138**	1.000			
X17	.047	.153**	.070	.208**	.101*	.088*	.693**	1.000		
X18	.154**	.220**	.093*	.277**	.157**	.181**	.431**	.529**	1.000	
X19	.252**	.300**	.162**	.462**	.334**	.343**	.320**	.336**	.367**	1.000
X20	.299**	.320**	.206**	.469**	.377**	.373**	.349**	.329**	.382**	.860**
X21	.118**	.168**	.075	.255**	.151**	.127**	.287**	.265**	.190**	.529**
X22	.135**	.205**	.094*	.218**	.196**	.125**	.193**	.222**	.164**	.402**
X23	.544**	.475**	.405**	.526**	.562**	.537**	.073	.056**	.115**	.306**
X24	.168**	.215**	.070	.291**	.185**	.169**	.227**	.325**	.368**	.424**
X25	.025	.162**	.001	.153**	.093**	.093*	.238**	.412**	.286**	.345**
X26	.107**	.204**	.043	.229**	.130**	.092**	.228**	.398**	.306**	.371**
X27	.131**	.212**	.066	.260**	.156**	.172**	.177**	.310**	.336**	.384**
X28	.196**	.249**	.113**	.327**	.178**	.217**	.181**	.268**	.342**	.411**
X29	.224**	.329**	.113**	.341**	.222**	.240**	.179**	.247**	.316**	.457**
X30	.203**	.274**	.149**	.263**	.148**	.165**	.175**	.237**	.247**	.364**
X31	.122**	.187**	.045	.196**	.127**	.120**	.159**	.296**	.239**	.271**
X32	.242**	.306**	.181**	.353**	.283**	.274**	.197**	.282**	.314**	.429**
X33	-.022	-.009	-.013	-.034	-.064	-.043	-.013	-.018	.037	-.048
X34	.022	.009	.013	.034	.064	.043	.013	.018	-.037	.048
X35	.030	-.003	-.012	.092*	.043	.009	-.069	-.020	.048	.118**
X36	-.077	-.011	-.009	.007	.033	-.007	-.047	.040	-.047	-.021
X37	.037	-.036	.052	-.085*	-.010	-.011	-.005	-.068	-.034	-.018
X38	.037	.065	-.049	.043	-.059	.019	.116**	.049	.078	-.025
X39	.003	-.057	-.010	-.049	.010	.025	-.184**	-.172**	-.104*	-.58**
X40	.173**	.162**	.036	.197**	.120**	.196**	.124**	.111*	.139**	.204**
X41	-.061	-.064	-.006	-.065	-.019	-.083	.094*	.035	-.054	-.072
X42	-.054	-.044	-.019	-.066	-.061	-.048	-.172**	-.104*	-.032	-.077
X43	-.024	.010	.002	-.050	.003	-.017	.000	.026	.029	.028
X44	-.049	-.023	-.073	-.010	.032	-.041	-.061	-.032	-.018	-.037
X45	-.061	-.042	-.010	-.088*	-.104**	.120**	.105**	.042	.048	.045
X46	.104*	.098*	.088*	.134**	-.117**	.154**	.063	.049	-.011	.048
X47	.114**	.030	.044	.146**	.099*	.108**	-.009	.023	.031	.021
X48	-.034	-.060	-.023	-.062	-.053	-.054	-.015	.004	-.042	-.092*
X49	.049	.060	.008	.117**	.054	.054	-.026	-.016	.123**	.080*
X50	-.064	-.054	-.015	.011	-.013	-.068	-.093*	-.026	-.064	.040
X51	-.030	-.031	-.009	-.092*	.020	.006	.024	.026	-.055	-.090*
X52	.107**	.061	.115**	.021	.039	.033	.002	-.027	.016	-.035
X53	-.082*	-.071	-.088*	-.050	.015	-.067	.048	.026	-.022	.001
X54	.080*	.095**	.009	.068	.039	.096*	.058	.009	.092*	.049
X55	.045	.021	.011	.060	.039	.021	-.003	.038	.036	-.003
X56	.180**	.170**	.032	.172**	.150**	.186**	.131**	.090*	.115**	.193**
X57	.168**	.140**	.027	.214**	.138**	.188**	.129**	.105*	.137**	.171**
X58	.077	.081*	.019	.018	.012	.043	.022	.023	.016	.084*

ตารางที่ 5 (ต่อ) ตารางแสดงความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

	X20	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29
Y										
X1										
X2										
X3										
X4										
X5										
X6										
X7										
X8										
X9										
X10										
X11										
X12										
X13										
X14										
X15										
X16										
X17										
X18										
X19										
X20	1.000									
X21	.510**	1.000								
X22	.387**	.602**	1.000							
X23	.318**	.208**	.169**	1.000						
X24	.465**	.381**	.245**	.225**	1.000					
X25	.373**	.350**	.311**	.089*	.582**	1.000				
X26	.391**	.377**	.290**	.142**	.575**	.766**	1.000			
X27	.407**	.350**	.291**	.184**	.703**	.608**	.676**	1.000		
X28	.449**	.386**	.302**	.260**	.689**	.493**	.629**	.752**	1.000	
X29	.505**	.373**	.307**	.300**	.643**	.491**	.600**	.692**	.819**	1.000
X30	.403**	.376**	.308**	.257**	.559**	.423**	.524**	.616**	.716**	.739**
X31	.307**	.249**	.254**	.133**	.409**	.433**	.436**	.474**	.460**	.472**
X32	.462**	.260**	.220**	.311**	.519**	.455**	.547**	.530**	.570**	.560**
X33	-.057	-.061	-.086*	-.030	.019	-.021	.034	.021	.045	.018
X34	.057	.061	.086*	.030	-.019	.021	-.034	-.021	-.045	-.018
X35	.105*	.040	-.001	.060	.002	.014	.029	.021	.008	.000
X36	-.004	-.091*	-.127**	-.091*	.030	.112**	.073	.029	-.002	-.008
X37	-.042	.076	.117**	.029	-.061	-.074	-.100*	-.079	-.075	-.044
X38	-.008	-.001	.021	.047	.038	-.064	.013	.051	.096*	.068
X39	-.133**	-.163**	-.180**	.042	-.136**	-.197**	-.138**	-.125**	-.089*	-.055
X40	.167**	.098*	.100*	.128**	.057	-.042	-.002	.065	.097*	.105**
X41	-.033	.019	.043	-.089*	-.052	-.003	-.037	-.034	-.052	-.044
X42	-.077	-.079	-.104*	.003	.016	.031	.037	-.008	-.011	-.025
X43	.028	-.028	-.049	.009	.079	.074	.028	.046	.033	.014
X44	-.037	.021	.055	-.008	.004	.011	.000	-.006	.009	-.005
X45	.045	.011	-.030	-.095*	-.066	.035	.059	-.020	-.046	-.046
X46	.048	.098*	.136**	.076	.091*	.026	-.006	.101*	.082*	.105**
X47	.021	-.005	-.018	.053	.000	-.052	-.005	-.055	-.005	-.020
X48	-.092*	-.066	-.036	-.056	-.082*	-.074	-.054	-.076	-.080	-.081*
X49	.080*	.018	.010	.089*	-.005	.054	.118**	.011	.049	.049
X50	.040	-.042	-.116**	-.035	.043	.069	.014	.018	-.007	-.023
X51	-.090*	-.063	-.075	-.077	-.022	.029	.008	-.023	-.055	-.045
X52	-.035	-.011	.007	.057	-.008	-.071	-.023	.018	.016	.015
X53	.001	.101*	.163**	-.018	-.021	-.056	-.054	-.033	-.024	-.009
X54	.049	.029	.067	.058	.006	-.035	-.023	.017	.063	.056
X55	-.003	-.001	-.027	-.041	.040	-.018	.055	.082*	.091*	.062
X56	.163**	.117**	.130**	.149**	.031	-.049	-.037	.017	.050	.074
X57	.163**	.110**	.091*	.136**	.102*	.007	.040	.075	.128**	.125**
X58	.025	.028	.053	.013	-.057	-.091*	-.066	-.013	-.026	-.008

ตารางที่ 5 (ต่อ) ตารางแสดงความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39
Y										
X1										
X2										
X3										
X4										
X5										
X6										
X7										
X8										
X9										
X10										
X11										
X12										
X13										
X14										
X15										
X16										
X17										
X18										
X19										
X20										
X21										
X22										
X23										
X24										
X25										
X26										
X27										
X28										
X29										
X30	1.000									
X31	.477**	1.000								
X32	.545**	.443**	1.000							
X33	.028	.022	.002	1.000						
X34	-.028	-.022	-.002	-1.000**	1.000					
X35	-.003	-.002	.032	-.033	.033	1.000				
X36	.047	.043	.031	.014	-.014	-.218**	1.000			
X37	-.055	-.085*	-.082*	.012	-.012	-.187**	-.645**	1.000		
X38	.011	.055	.045	-.014	.014	-.108**	-.372**	-.318**	1.000	
X39	-.090*	-.128**	-.047	-.020	.020	.042	.024	-.037	-.011	1.000
X40	.057	.034	.029	-.015	.015	-.074	-.198**	.062	.237**	-.085*
X41	-.063	-.086*	-.090*	.102*	-.102*	-.016	.073	-.023	-.060	-.065
X42	.026	.065	.071	-.089**	.089**	.066	.062	-.023	-.097*	.122**
X43	.040	.036	.061	-.053	.053	.004	.021	.005	-.038	-.098*
X44	-.009	.005	.017	.025	-.025	.042	.023	-.066	.028	-.151**
X45	-.005	.005	-.054	.025	-.025	.001	.017	.020	-.050	-.139**
X46	.038	.043	.034	-.005	-.005	-.073	-.083*	.077	.059	-.099*
X47	.004	.001	-.017	.010	-.010	-.013	.002	-.003	.010	-.045
X48	-.055	-.094*	-.075	.008	-.008	-.018	-.014	-.003	.035	-.016
X49	.045	.073	.087*	-.003	.003	.434**	-.007	-.134**	-.096*	-.050
X50	-.009	-.058	.015	.033	-.033	.103*	.407**	-.281**	-.252**	.063
X51	.009	.019	.017	.024	-.024	-.101*	.248**	-.038	-.223**	.079
X52	.018	.020	.016	.004	-.004	-.096*	-.181**	.266**	-.041	-.062
X53	-.050	-.032	-.105**	-.073	.073	-.110**	-.370**	.353**	.111**	-.056
X54	.010	.023	.002	.001	-.001	-.070	-.296**	-.142**	.638**	-.034
X55	.061	.021	.062	.034	-.034	-.037	-.106**	.081	.062	-.033
X56	.028	.011	.002	-.044	.044	-.059	-.150**	.024	.213**	-.074
X57	.095*	.080*	.093*	-.023	.023	-.045	-.144**	-.013	.244**	-.064
X58	-.038	-.071	-.071	-.010	.010	-.054	-.107**	.107**	.040	-.048

ตารางที่ 5 (ต่อ) ตารางแสดงความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

	X40	X41	X42	X43	X44	X45	X46	X47	X48	X49
Y										
X1										
X2										
X3										
X4										
X5										
X6										
X7										
X8										
X9										
X10										
X11										
X12										
X13										
X14										
X15										
X16										
X17										
X18										
X19										
X20										
X21										
X22										
X23										
X24										
X25										
X26										
X27										
X28										
X29										
X30										
X31										
X32										
X33										
X34										
X35										
X36										
X37										
X38										
X39										
X40	1.000									
X41	-.322**	1.000								
X42	-.345**	-.774**	1.000							
X43	-.138**	-.089*	.173**	1.000						
X44	-.050	.051	.015**	-.293**	1.000					
X45	-.111**	.067	.010**	-.270**	-.415**	1.000				
X46	.307**	.026	-.229**	-.192**	-.295**	-.271**	1.000			
X47	.159**	-.082*	-.025	-.087*	-.133**	-.123**	-.087*	1.000		
X48	-.027	-.012	.030	-.031	-.047	-.044	-.031	-.014	1.000	
X49	-.062	-.065	.107**	.028	-.017	.069	-.036	-.045	-.016	1.000
X50	-.197**	.074	.060	.031	-.024	.057	-.131**	.065	-.045	-.143**
X51	-.133**	.031	.052	.060	.059	-.045	-.107**	-.059	.066	-.133**
X52	.035	.007	-.029	-.045	-.010	-.036	.15**	.054	-.027	-.086*
X53	.133**	.012	-.099*	-.031	-.050	.043	.077	.007	-.031	-.098*
X54	.311**	-.123**	-.084*	-.061	.033	-.076	.146**	-.046	.047	-.082*
X55	.391**	-.126**	-.135**	-.034	-.026	-.015	.090*	.030	-.010	-.033
X56	.850**	-.268**	-.299**	-.128**	-.052	-.116*	.294**	.68**	-.023	-.048
X57	.729**	-.228**	-.258**	-.090*	-.068	-.090*	.200**	.240**	-.020	-.034
X58	.570**	-.184**	-.197**	-.094*	-.007	-.062	.231**	-.043	-.015	-.048

ตารางที่ 5 (ต่อ) ตารางแสดงความสัมพันธ์และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

	X50	X52	X52	X53	X54	X55	X56	X57	X58
Y									
X1									
X2									
X3									
X4									
X5									
X6									
X7									
X8									
X9									
X10									
X11									
X12									
X13									
X14									
X15									
X16									
X17									
X18									
X19									
X20									
X21									
X22									
X23									
X24									
X25									
X26									
X27									
X28									
X29									
X30									
X31									
X32									
X33									
X34									
X35									
X36									
X37									
X38									
X39									
X40									
X41									
X42									
X43									
X44									
X45									
X46									
X47									
X48									
X49									
X50	1.000								
X51	-.376**	1.000							
X52	-.243**	-.226**	1.000						
X53	-.278**	-.259**	-.167**	1.000					
X54	-.232**	-.216**	-.139**	-.159**	1.000				
X55	-.094*	-.036	-.022	.153**	.052	1.000			
X56	-.160**	-.118**	.058	.069	.278**	-.048	1.000		
X57	-.152**	-.096*	-.014	.134**	.229**	.393**	.651**	1.000	
X58	-.102*	-.073	.086*	.036	.145**	.134**	.577**	-.060	1.000

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายกับตัวแปรเกณฑ์ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า ตัวทำนายที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับตัวแปรเกณฑ์จำนวน 35 ตัวมีดังนี้

1. ตัวแปร (X17) ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน (R=.455)
2. ตัวแปร (X20) ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (R=.425)
3. ตัวแปร (X29) ไว้วางใจซึ่งกันและกัน (R=.409)
4. ตัวแปร (X16) ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ (R=.405)
5. ตัวแปร (X19) เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น (R=.393)
6. ตัวแปร (X26) มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน (R=.384)
7. ตัวแปร (X24) ร่วมแรงร่วมใจทำงาน (R=.380)
8. ตัวแปร (X25) ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ (R=.379)
9. ตัวแปร (X21) มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน (R=.376)
10. ตัวแปร (X27) ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (R=.370)
11. ตัวแปร (X28) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (R=.367)
12. ตัวแปร (X22) สามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาได้ทันที (R=.365)
13. ตัวแปร (X30) มีความคิดเห็นคล้ายตามกัน (R=.346)
14. ตัวแปร (X4) มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน (R=.333)
15. ตัวแปร (X18) ต้องประสานงานกับเพื่อนภายในศูนย์ (R=.332)
16. ตัวแปร (X32) เคร่งครัดในกฎระเบียบ (R=.302)
17. ตัวแปร (X5) มีการระบุหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน (R=.298)
18. ตัวแปร (X13) ให้รางวัลด้วยการยกย่อง ชมเชย (R=.289)
19. ตัวแปร (X31) พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง (R=.279)
20. ตัวแปร (X40) ตำแหน่งผู้บริหาร (R=.275)
21. ตัวแปร (X9) ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน (R=.270)
22. ตัวแปร (X8) ให้รางวัลเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ (R=.263)
23. ตัวแปร (X56) โครงสร้างองค์การไม่ซับซ้อน (R=.244)
24. ตัวแปร (X7) ดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ (R=.234)
25. ตัวแปร (X11) ให้รางวัลด้วยเข้าอบรม/ดูงานในประเทศ (R=.222)
26. ตัวแปร (X6) มุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน (R=.219)
27. ตัวแปร (X15) ส่งเสริมให้ทำผลงานให้ได้รางวัล (R=.208)

28. ตัวแปร (X14)ให้รางวัลกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม (R=.201)
29. ตัวแปร (X10)ให้รางวัลด้วยการเลื่อนตำแหน่ง (R=.199)
30. ตัวแปร (X46)ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาใดๆ (R=.195)
31. ตัวแปร (X57)รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์เป็นลายลักษณ์อักษร (R=.195)
32. ตัวแปร (X23)เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลตามความต้องการ (R=.160)
33. ตัวแปร (X58) (R=)รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร (R=.148)
34. ตัวแปร (X54)ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี (R=.125)
35. ตัวแปร (X38) อายุ 45 ปีขึ้นไป (R=.103)

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทำนายกับตัวแปรเกณฑ์ ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า ตัวทำนายที่มีความสัมพันธ์ในทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับตัวแปรเกณฑ์จำนวน 5 ตัวมีดังนี้

1. ตัวแปร(X1) จำนวนผู้บริหารภายในศูนย์มากกว่า 1 คน (R=-.441)
2. ตัวแปร(X39)ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีสาขาวิชาใด (R=-.207)
3. ตัวแปร(X42)ตำแหน่งฝ่ายบริการ(R=-.158)
4. ตัวแปร(X50)ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5ปี (R=-.111)
5. ตัวแปร (X36) อายุระหว่าง 25-35 ปี (R=-.088)

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายของตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัว ลักษณะงานและลักษณะองค์การที่ร่วมกันทำนายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (ENTER)

ตัวแปร	B	Beta	T
จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน(X1)	-.196	-.266	-1.918
จำนวนผู้บริหาร 1 คน(X2)	-.102	-.101	-.796
ศูนย์กำหนดกฎระเบียบ(X3)	.096	.068	.509
มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน(X4)	.026	.043	.293
มีการระบุหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน(X5)	.070	.128	.539
มุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน(X6)	-.090	-.175	-1.329
ดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่(X7)	.186	.282	1.333

ตารางที่ 6 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายของตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัว ลักษณะงาน และ ลักษณะองค์การที่ร่วมกันทำนายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (ENTER)

ตัวแปร	B	Beta	T
ให้รางวัลเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่(X8)	-.054	-.115	-.511
ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.141	.314	1.567
ให้รางวัลด้วยการเลื่อนตำแหน่ง(X10)	.046	.106	.483
ให้รางวัลด้วยเข้าอบรม/ดูงานในประเทศ(X11)	-.086	-.194	-.856
ให้รางวัลด้วยเข้าอบรม/ดูงานต่างประเทศ(X12)	.081	.145	1.012
ให้รางวัลด้วยการยกย่อง ชมเชย(X13)	.202	.512	1.946
ให้รางวัลกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม(X14)	-.043	-.119	-.546
ส่งเสริมให้ทำผลงานให้ได้รางวัล(X15)	.025	.062	.395
ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์(X16)	.294	.517	3.037
ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน(X17)	.099	.147	.731
ต้องประสานงานกับเพื่อนภายในศูนย์(X18)	.002	.003	.015
เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น(X19)	-.340	-.557	-2.353
ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น(X20)	.120	.219	.809
มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน(X21)	-.069	-.110	-.687
สามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาได้ทันที(X22)	.070	.123	.474
เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลตามความต้องการ(X23)	.010	.023	.152
ร่วมแรงร่วมใจทำงาน(X24)	.396	.680	2.771
ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ(X25)	-.323	-.516	-1.910
มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน(X26)	.148	.256	.736
ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน(X27)	.107	.177	.734
มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน(X28)	-.383	-.732	-1.991
ไว้วางใจซึ่งกันและกัน(X29)	.153	.300	1.217
มีความคิดเห็นคล้ายตามกัน(X30)	.152	.229	1.078
พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง(X31)	.013	.025	.171
เคร่งครัดในกฎระเบียบ(X32)	-.139	-.244	-1.073
เพศชาย(X33)	.186	.174	1.113

ตารางที่ 6 (ต่อ) ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายของตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัว ลักษณะงาน และ ลักษณะองค์การที่ร่วมกันทำนายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ (ENTER)

ตัวแปร	B	Beta	T
อายุต่ำกว่า 25 ปี (X35)	.918	.231	1.595
อายุ 25-35 ปี (X36)	-.126	-.208	-.970
อายุ 36-45 ปี (X37)	.077	.250	1.419
ตำแหน่งฝ่ายผลิต (X41)	-.121	-.030	-.272
ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีสาขาอื่น (X43)	.008	.036	.246
ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาไอศตฯ (X44)	.006	.134	1.023
ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น (X45)	-.011	-.191	-1.581
ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีสาขาอื่น (X47)	-.010	-.246	-1.439
ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี (X49)	-.215	-.054	-.472
ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี (X50)	.005	.005	.031
ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี (X51)	-.073	-.149	-.971
ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี (X52)	-.096	-.310	-2.132
ประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี (X53)	-.020	-.098	-.529
โครงสร้างองค์กรของศูนย์ฯ ไม่ซับซ้อน (X56)	-.018	-.031	-.220
รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์ฯ ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร (X58)	.082	.172	1.076

R = 0.940 ; R² = 0.883 ; F = 3.626

จากตารางที่ 6 พบว่า การวิเคราะห์พหุคูณแบบปกติ โดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 48 ตัว ได้แก่ จำนวนผู้บริหาร จำนวนสมาชิก ศูนย์ กำหนดกฎระเบียบ มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน มีการระบุหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน มุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน ดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้รางวัลเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลด้วยการเลื่อนตำแหน่ง ให้รางวัลด้วยเข้าอบรม/ดูงานในประเทศ ให้รางวัลด้วยเข้าอบรม/ดูงานต่างประเทศ ให้รางวัลด้วยการยกย่องชมเชย ให้รางวัลกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม ส่งเสริมให้ทำผลงานให้ได้รางวัล ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ ต้องใช้ความ

พยายามในการปฏิบัติงาน ต้องประสานงานกับเพื่อนภายในศูนย์ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน สามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาได้ทันที เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลตามความต้องการ ร่วมแรงร่วมใจทำงาน ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ใ้วางใจซึ่งกันและกัน มีความคิดเห็นคล้อยตามกัน พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง เกรงครัดในกฎระเบียบ เพศชาย อายุต่ำกว่า 25 ปี อายุ 25-35 ปี อายุ 36-45 ปี ตำแหน่งฝ่ายผลิต ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีสาขาอื่น ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาไอตฯ ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีสาขาอื่น ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี ประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี โครงสร้างองค์กรของศูนย์ไม่ซับซ้อน รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

กลุ่มตัวแปรทั้งหมดทุกตัวที่ใช้ทำนาย มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณรวมเท่ากับ .940 สามารถร่วมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้ร้อยละ 88.3 ($R^2 = .883$)

ตารางที่ 7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอย จากตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัว ลักษณะงานและลักษณะองค์การกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R^2) และค่า F สำหรับการทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่เพิ่มขึ้น ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนดิบ (Beta) และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน (B) โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (STEPWISE)

ลำดับขั้นการคัดเลือกตัวทำนาย	ตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือก	B	Beta	R	R^2	F
1	ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.216	.481	.481	.231	21.044
2	ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.216	.481	.481	.231	21.044
	ร่วมแรงร่วมใจทำงาน(X24)	.241	.414	.633	.400	23.020

ตารางที่ 7 (ต่อ) แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการการถดถอย จากตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัว ลักษณะงาน และลักษณะองค์การกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R²) และค่า F สำหรับการทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่เพิ่มขึ้น ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนดิบ (Beta) และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน (B) โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (STEPWISE)

ลำดับขั้นการคัดเลือกตัวทำนาย	ตัวทำนายที่ได้รับความนิยมคัดเลือก	B	Beta	R	R ²	F
3	ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.216	.481	.481	.231	21.044
	ร่วมแรงร่วมใจทำงาน(X24)	.241	.414	.633	.400	23.020
	จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน(X1)	-.269	-.366	.729	.532	25.779
4	ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.216	.481	.481	.231	21.044
	ร่วมแรงร่วมใจทำงาน(X24)	.241	.414	.633	.400	23.020
	จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน(X1)	-.269	-.366	.729	.532	25.779
	ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์(X16)	.156	.275	.777	.603	25.493
5	ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.216	.481	.481	.231	21.044
	ร่วมแรงร่วมใจทำงาน(X24)	.241	.414	.633	.400	23.020
	จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน(X1)	-.269	-.366	.729	.532	25.779
	ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์(X16)	.156	.275	.777	.603	25.493
	อายุระหว่าง 36-45 ปี(X37)	.066	.212	.801	.642	23.671
6	ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.216	.481	.481	.231	21.044
	ร่วมแรงร่วมใจทำงาน(X24)	.241	.414	.633	.400	23.020
	จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน(X1)	-.269	-.366	.729	.532	25.779
	ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์(X16)	.156	.275	.777	.603	25.493
	อายุระหว่าง 36-45 ปี(X37)	.066	.212	.801	.642	23.671
	ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี(X54)	.027	.171	.817	.667	21.714

ตารางที่ 7 (ต่อ) แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการการถดถอย จากตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัว ลักษณะงาน และลักษณะองค์การกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R²) และค่า F สำหรับการทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณที่เพิ่มขึ้น ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนดิบ (Beta) และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน (B) โดยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น (STEPWISE)

ลำดับขั้นการคัดเลือกตัวทำนาย	ตัวทำนายที่ได้รับการคัดเลือก	B	Beta	R	R ²	F
7	ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.216	.481	.481	.231	21.044
	ร่วมแรงร่วมใจทำงาน(X24)	.241	.414	.633	.400	23.020
	จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน(X1)	-.269	-.366	.729	.532	25.779
	ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์(X16)	.156	.275	.777	.603	25.493
	อายุระหว่าง 36-45 ปี(X37)	.066	.212	.801	.642	23.671
	ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี(X54)	.027	.171	.817	.667	21.714
	ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น(X45)	-.010	-.171	.833	.694	20.687
8	ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน(X9)	.216	.481	.481	.231	21.044
	ร่วมแรงร่วมใจทำงาน(X24)	.241	.414	.633	.400	23.020
	จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน(X1)	-.269	-.366	.729	.532	25.779
	ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์(X16)	.156	.275	.777	.603	25.493
	อายุระหว่าง 36-45 ปี(X37)	.066	.212	.801	.642	23.671
	ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี(X54)	.027	.171	.817	.667	21.714
	ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น(X45)	-.010	-.171	.833	.694	20.687
	ศูนย์มีการกำหนดกฎระเบียบ(X3)	.200	.142	.844	.712	19.479

จากตารางที่ 7 พบว่า เมื่อทำการวิเคราะห์หัตถดถอยพหุคูณด้วยตัวแปรทำนาย X9 ในขั้นที่ 1 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .231 จากนั้นเพิ่มตัวแปรทำนาย X24 ในขั้นที่ 2 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .400 เพิ่มตัวแปรทำนาย X 1 ในขั้นที่ 3 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .532 เพิ่มตัวแปรทำนาย X 16 ในขั้นที่ 4 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .603 เพิ่มตัวแปรทำนาย X 37 ในขั้นที่ 5 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .642 เพิ่มตัวแปรทำนาย X 54 ในขั้นที่ 6 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .667 เพิ่มตัวแปรทำนาย X 45 ในขั้นที่ 7 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .694 และเพิ่มตัวแปรทำนาย X 3 ในขั้นสุดท้ายขั้นที่ 8 ได้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .712 และไม่มีตัวทำนายอื่นที่สามารถทำให้ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญอีก การวิเคราะห์หัตถดถอยพหุคูณจึงยุติในขั้นที่ 8

จึงสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวทำนายของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันประกอบด้วยตัวทำนาย 8 ตัว ได้แก่ การให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน ร่วมแรงร่วมใจทำงาน จำนวนผู้บริหารต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ อายุระหว่าง 36-45 ปี ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น และศูนย์มีการกำหนดกฎระเบียบ

กลุ่มตัวแปรทำนายทั้งหมดนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้ร้อยละ 71.2 ($R^2 = .712$)

จะเห็นว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนาย 8 ตัว กับตัวแปรเกณฑ์มีค่าเท่ากับ .844 ค่าที่ได้สูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนายแต่ละตัวกับตัวเกณฑ์ แสดงว่าการใช้ตัวทำนายร่วมกัน สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้ดีกว่าการใช้ตัวทำนายเพียงตัวเดียว

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยกับตัวแปรคัตสรรลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและลักษณะองค์การ
3. เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นนักเทคโนโลยีการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2543 ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 24 แห่ง จำนวน 605 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบ่งเป็น 3 ตอน คือตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลและลักษณะองค์การ ตอนที่ 2 เป็นคำถามด้านลักษณะงานและลักษณะองค์การ ตอนที่ 3 เป็นแบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยใช้ระยะเวลา ดำเนินการตั้งแต่วันที่ 9 กรกฎาคม ถึง วันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ.2544

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวทำนายกับตัวเกณฑ์ โดยใช้สูตรของเพียร์สัน เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านสถานภาพส่วนตัวและลักษณะงานและลักษณะองค์การ กับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จากนั้นคำนวณสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวทำนายกับตัวเกณฑ์ โดยใช้วิธีวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติ เพื่อใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณโดยการเพิ่มตัวแปรเข้าไปทีละตัวในขั้นการวิเคราะห์ เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุดที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 10.0 for Windows

สรุปผลการวิจัย

1. นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในระดับมาก หากแยกเป็นลักษณะย่อย ๆ ลักษณะที่นักเทคโนโลยีการศึกษามีมากที่สุด 3 ลักษณะแรก คือ

- 1) คิดว่าอนาคตและความสำเร็จของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นภาระงานของสมาชิกทุกคน
- 2) เมื่อทำงานผิดพลาดจะรับผิดชอบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
- 3) พยายามอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา

ส่วนลักษณะที่นักเทคโนโลยีการศึกษามีน้อยที่สุดคือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดโครงการอบรมของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา

2. ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเกณฑ์กับตัวแปรทำนายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 35 ตัว จำแนกตามด้าน ได้ดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล พบ จำนวน 4 ตัว ได้แก่

1. ตำแหน่งฝ่ายบริหาร
2. ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี สาขาวิชาใดตย
3. ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี
4. อายุ 45 ปีขึ้นไป

ด้านลักษณะงาน พบ จำนวน 16 ตัว ได้แก่

1. ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน
2. ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
3. ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์
4. เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น
5. มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน
6. สามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาได้ทันที
7. ต้องประสานงานกับเพื่อนภายในศูนย์
8. มุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน
9. ดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
10. ให้งานที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่
11. ให้งานที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่
12. ให้งานที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่

13. ให้อาจารย์ช่วยเข้าอบรม/ดูงานในประเทศ
14. ให้อาจารย์ช่วยการยกย่อง ชมเชย
15. ให้อาจารย์กับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม
16. ส่งเสริมให้ทำผลงานให้ได้รางวัล

ด้านลักษณะองค์การ พบ จำนวน 15 ตัว ได้แก่

1. ใ่วางใจซึ่งกันและกัน
2. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
3. ร่วมแรงร่วมใจทำงาน
4. ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ
5. ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
6. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
7. มีความคิดเห็นคล้ายตามกัน
8. มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน
9. เคารพในกฎระเบียบ
10. มีการระบุหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน
11. เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลตามความต้องการ
12. พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง
13. โครงสร้างองค์การไม่ซับซ้อน
14. รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์เป็นลายลักษณ์อักษร
15. รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 5 ตัว จำแนกตามด้าน ได้ดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล พบ จำนวน 4 ตัว คือ

1. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีสาขาวิชาใดๆ
2. ตำแหน่งฝ่ายบริการ
3. ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี
4. อายุระหว่าง 25-35 ปี

ด้านลักษณะองค์การ พบ จำนวน 1 ตัว คือ

1. จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน

3. ในการหาตัวแปรทำนายเพื่ออธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยวิธีการวิเคราะห์พหุคูณแบบปกติ โดยใช้ตัวแปรทั้งหมดทุกตัวร่วมกันทำนายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและวิเคราะห์พหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นเพื่อคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด ผู้วิจัยของสรุปผลการวิจัยดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ตัวแปรที่มีส่วนร่วมในการอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันที่พบโดยวิธีวิเคราะห์พหุคูณแบบปกติ (แสดงสัญลักษณ์ *) และที่พบโดยวิธีวิเคราะห์พหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นเพื่อคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด (แสดงด้วยสัญลักษณ์ /)

ตัวแปรที่มีส่วนร่วมในการทำนาย	ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
<u>ด้านลักษณะส่วนบุคคล</u>	
1. เพศชาย	/
2. อายุต่ำกว่า 25 ปี	/
3. อายุ 25-35 ปี	/
4. อายุ 36-45 ปี	/ *
5. ตำแหน่งฝ่ายผลิต	/
6. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีสาขาอื่น	/
7. ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาไอศตข	/
8. ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น	/ *
9. ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีสาขาอื่น	/
10. ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี	/
11. ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี	/
12. ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี	/
13. ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี	/
14. ประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี	/
15. ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี	*

ตารางที่ 8 (ต่อ) ตัวแปรที่มีส่วนร่วมในการอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันที่พบโดยวิธีวิเคราะห์พหุคูณแบบปกติ (แสดงสัญลักษณ์*) และที่พบโดยวิธีวิเคราะห์พหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นเพื่อคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด (แสดงด้วยสัญลักษณ์/)

ตัวแปรที่มีส่วนร่วมในการทำนาย	ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
<u>ด้านลักษณะงาน</u>	
1. มุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน	/
2. ดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	/
3. ให้ความสำคัญเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่	/
4. ให้ความสำคัญด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน	/ *
5. ให้ความสำคัญด้วยการเลื่อนตำแหน่ง	/
6. ให้ความสำคัญด้วยเข้าอบรม/ดูงานในประเทศ	/
7. ให้ความสำคัญด้วยเข้าอบรม/ดูงานต่างประเทศ	/
8. ให้ความสำคัญด้วยการยกย่องชมเชย	/
9. ให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม	/
10. ส่งเสริมให้ทำผลงานให้ได้รางวัล	/
11. ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์	/ *
12. ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน	/
13. ต้องประสานงานกับเพื่อนภายในศูนย์	/
14. เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	/
15. หัวหน้าศูนย์ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	/
16. มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน	/
17. สามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาได้ทันที	/
18. เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลตามความต้องการ	/

ตารางที่ 8 (ต่อ) ตัวแปรที่มีส่วนร่วมในการอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันที่พบโดยวิธีวิเคราะห์พหุคูณแบบปกติ (แสดงสัญลักษณ์*) และที่พบโดยวิธีวิเคราะห์พหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นเพื่อคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด (แสดงด้วยสัญลักษณ์/)

ตัวแปรที่มีส่วนร่วมในการทำนาย	ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
<u>ด้านลักษณะองค์การ</u>	
1. จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน	/ *
2. จำนวนผู้บริหารน้อยกว่า 1 คน	/
3. ศูนย์กำหนดกฎระเบียบ	/ *
4. มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน	/
5. มีการระบุหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน	/
6. ร่วมแรงร่วมใจทำงาน	/ *
7. ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ	/
8. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	/
9. ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	/
10. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	/
11. ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	/
12. โครงสร้างองค์กรของศูนย์ฯไม่ซับซ้อน	/
13. รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์ฯไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	/
14. มีความคิดเห็นคล้ายตามกัน	/
15. พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง	/
16. เครื่องวัดในกฎระเบียบ	/

3.1 ในการวิเคราะห์พหุคูณโดยใช้ตัวแปรทั้งหมดทุกตัว ร่วมกันทำนายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 48 ตัว จำแนกตามด้านได้ดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล พบ จำนวน 14 ตัว ได้แก่

1. เพศชาย
2. อายุต่ำกว่า 25 ปี

3. อายุ 25-35 ปี
 4. อายุ 36-45 ปี
 5. ตำแหน่งฝ่ายผลิต
 6. ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีสาขาอื่น
 7. ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาไอตฯ
 8. ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น
 9. ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีสาขาอื่น
 10. ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี
 11. ประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี
 12. ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี
 13. ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี
 14. ประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี
- ด้านลักษณะงาน พบ จำนวน 18 ตัว ได้แก่

1. มุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน
2. ดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
3. ให้อำนาจเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่
4. ให้อำนาจด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน
5. ให้อำนาจด้วยการเลื่อนตำแหน่ง
6. ให้อำนาจด้วยเข้าอบรม/ดูงานในประเทศ
7. ให้อำนาจด้วยเข้าอบรม/ดูงานต่างประเทศ
8. ให้อำนาจด้วยการยกย่องชมเชย
9. ให้อำนาจกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม
10. ส่งเสริมให้ทำผลงานให้ได้รางวัล
11. ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์
12. ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน
13. ต้องประสานงานกับเพื่อนภายในศูนย์
14. เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็น
15. หัวหน้าศูนย์ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
16. มีอิสระในการเลือกวิธีการทำงาน
17. สามารถตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาได้ทันที
18. เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลตามความต้องการ

ด้านลักษณะองค์การ พบ จำนวน 16 ตัว ได้แก่

1. จำนวนผู้บริหารภายในศูนย์
2. จำนวนสมาชิกภายในศูนย์
3. ศูนย์กำหนดกฎระเบียบ
4. มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่ตามความถนัดของแต่ละคน
5. มีการระบุหน้าที่ให้เจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน
6. ร่วมแรงร่วมใจทำงาน
7. ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ
8. มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน
9. ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
10. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
11. ไว้วางใจซึ่งกันและกัน
12. โครงสร้างองค์กรของศูนย์ฯ ไม่ซับซ้อน
13. รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์ฯ ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร
14. มีความคิดเห็นคล้ายคลึงตามกัน
15. พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง
16. เครื่องครัดในกฎระเบียบ

ตัวแปรทุกตัวที่ใช้ทำนาย สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้ร้อยละ 88.3

3.2 ในการวิเคราะห์พหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้น สามารถคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุดในการอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้จำนวน 8 ตัว จำแนกตามด้านได้ดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล พบ จำนวน 3 ตัว ได้แก่

1. อายุระหว่าง 36-45 ปี
2. ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี
3. ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น

ด้านลักษณะงาน พบ จำนวน 2 ตัว ได้แก่

1. ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน
2. ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์

ด้านลักษณะองค์กร พบ จำนวน 3 ตัว ได้แก่

1. จำนวนผู้บริหาร
2. ร่วมแรงร่วมใจทำงาน
3. ศูนย์มีการกำหนดกฎระเบียบ

ตัวทำนายนทั้งหมดนี้สามารถสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้ร้อยละ 71.2

3.3 ในการวิเคราะห์พหุคูณทั้งแบบปกติและแบบเพิ่มตัวแปรเป็นชั้น มีตัวแปรที่พบในทั้ง 2 วิธี จำนวน 7 ตัว สามารถจำแนกตามด้านได้ดังนี้

ด้านลักษณะส่วนบุคคล พบ จำนวน 2 ตัว ได้แก่

1. อายุระหว่าง 36-45 ปี
2. ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น

ด้านลักษณะงาน พบ จำนวน 2 ตัว ได้แก่

1. ให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน
2. ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์

ด้านลักษณะองค์กร พบ จำนวน 3 ตัว ได้แก่

1. จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน
2. ร่วมแรงร่วมใจทำงาน
3. ศูนย์มีการกำหนดกฎระเบียบ

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการอภิปรายผลการวิจัยเป็น 2 หัวข้อคือ 1. ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 2. ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและร่วมอธิบายความแปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

1. ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

จากผลการวิจัยพบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$) และลักษณะย่อย ๆ 3 ลักษณะแรกที่พบมากที่สุด คือ

1.1 การคิดว่าอนาคตและความสำเร็จของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นภาระงานของสมาชิกทุกคน ($\bar{X}=4.10$) ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะลักษณะการทำงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาในชีวิตประจำวันมักจะต้องประสานงานกับบุคคลอื่น ไม่ว่าจะ เป็นนักเทคโนโลยีการศึกษาในฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริการ หรือฝ่ายผลิต ดังที่ กล้า สมตระกูล (2531) กล่าวไว้ว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาไม่ใช่จะทำงานคนเดียวได้ จะต้องทำงานประสานกับผู้อื่น ต้องรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น เพราะฉะนั้นเรื่องการประสานงาน การประสานความคิด ประสานความร่วมมือต่อกันจึงเป็นไปตามหลักการทำงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ดีทุกคน ซึ่งอาจหมายถึง ความสำเร็จของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแต่ละครั้งมาจากการประสานงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาทุกคน ดังนั้นเมื่อศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาประสบความสำเร็จก็เท่ากับนักเทคโนโลยีการศึกษาประสบความสำเร็จด้วยเพราะมีส่วนช่วยให้ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาประสบความสำเร็จนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ Senge (1990) ที่ว่าสมาชิกต้องยอมรับภาพในอนาคตขององค์การซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ เมื่อยอมรับแล้วยอมรับหน้าได้ว่าความสำเร็จขององค์การคือความสำเร็จของสมาชิกทุกคน

1.2 เมื่อทำงานผิดพลาดจะรับผิดชอบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=4.08$) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ งานเทคโนโลยีการศึกษาเป็นงานที่ต้องทำอย่างเป็นระบบเพราะต้องประสานงานร่วมกันหลายฝ่ายดังที่กล่าวมาแล้ว ดังนั้นหากเกิดปัญหาในการทำงานขึ้นในส่วนใด นักเทคโนโลยีการศึกษาที่รับผิดชอบงานส่วนนั้นจะต้องรีบแก้ไขเพื่อไม่ให้กระทบต่อการทำงานในส่วนอื่น ดังที่ วีระ ไทยพานิช (2531) กล่าวว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องเป็นผู้เข้าใจสถานการณ์และงานได้รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ และต้องมีความคิดเป็นระบบ มีเหตุผล จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของ Senge (1990) ที่ว่า สมาชิกในองค์การจะต้องยอมรับปัญหาและข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นโดยไม่ปิดบังอำพรางและพยายามแก้ไขปัญหา โดยถือว่าปัญหานั้นเป็นบทเรียนในการทำงาน

1.3 พยายามอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ($\bar{X}=4.01$) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ศาสตร์ทางด้านเทคโนโลยีการศึกษามีการพัฒนาและได้รับความสนใจกว้างขวางขึ้นจะสังเกตได้จากในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีการศึกษาระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตในสาขาเทคโนโลยีการศึกษามากขึ้น ดังนั้น หน่วยงานทางด้านเทคโนโลยีการศึกษาในปัจจุบันจึงมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นด้วย ก่อให้เกิดภาวะการแข่งขันกันระหว่างหน่วยงาน ซึ่งสิ่งหนึ่งที่

จะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จมากกว่าหน่วยงานอื่น นั่นก็คือ ผลงานที่นักเทคโนโลยี การศึกษาผลิตขึ้น หากหน่วยงานใดมีนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ทำงานอย่างเต็มความสามารถก็จะ ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ดังที่ วีระ ไทยพานิช (2531) ได้กล่าวว่าคุณสมบัติทางด้าน ทักษะคตินักเทคโนโลยีการศึกษาที่สำคัญเป็นอันดับ 3 คือ การมีความตั้งใจจริงที่จะพัฒนางาน ที่กำลังปฏิบัติ ให้มีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ Senge (1990) ที่ว่า สมาชิกจะมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่าลักษณะของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่พบ มากทั้ง 3 ลักษณะดังกล่าวมีความสอดคล้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนั้น นัก เทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยจึงมีแนวโน้มที่จะมีลักษณะ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับมาก

ส่วนลักษณะที่นักเทคโนโลยีการศึกษามีน้อยที่สุดคือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัด โครงการอบรมของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ($\bar{X}=2.68$) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หน่วยงานทาง เทคโนโลยีการศึกษาไม่ได้มีหน้าที่หลักในการจัดโครงการอบรม ดังที่ พรทิพย์ เกียรติธรรม (2535) กล่าวว่า หน่วยงานที่จัดโครงการฝึกอบรมอีกประเภท คือ หน่วยงานที่จัดโครงการอบรมขึ้นโดยมี เจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานประจำในหน่วยงานอยู่แล้ว เมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องจัดโครงการอบรม จึงจะมีการประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนและดำเนินการต่าง ๆ หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ามีได้เป็น เจ้าหน้าที่โดยตำแหน่ง ทำให้ผู้ที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจัดโครงการอบรมนั้นไม่ใช่เจ้าหน้าที่ ทุกคน แต่เป็นเพียงบางคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเท่านั้น ในขณะที่ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ลักษณะหนึ่ง คือ การที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การร่วมกัน ดังนั้น เมื่อนักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดโครงการอบรมของศูนย์เทคโนโลยี การศึกษาน้อยจึงขัดแย้งกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและร่วมอธิบายความ แปรปรวนของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ 2 แบบ คือการวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณแบบปกติ และ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด ซึ่งจาก ผลการวิจัยพบว่าการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติพบตัวแปรที่ร่วมกันทำนายลักษณะการ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันถึง 48 ตัว แต่ในที่นี้จะขออภิปรายผลเฉพาะผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ แบบคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุด เนื่องจาก ตัวแปรที่ได้จากผลการวิเคราะห์นี้ส่วนมากปรากฏใน ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบปกติด้วยเช่นกัน จึงถือได้ว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นตัวแปรที่มี

ความน่าเชื่อถือเพราะไม่ว่าจะทำการวิเคราะห์แบบใดจะได้ตัวแปรเหล่านี้ออกมาเสมอ ถึงแม้ว่าจะมีตัวแปร 1 ตัวที่ไม่ได้รับคัดเลือกจากการวิเคราะห์หาค่าโดยพหุคูณแบบปกติแต่ได้รับคัดเลือกจากการวิเคราะห์หาค่าโดยพหุคูณแบบคัดเลือกตัวทำนายที่ดีที่สุดก็ตาม นั่นคือ ตัวแปร ประสบการณ์มากกว่า 20 ปี แต่ตัวแปรนี้ก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($r=.125$) ดังนั้นจึงนำมาอภิปรายด้วย

2.1 ด้านลักษณะส่วนบุคคล พบ จำนวน 3 ตัวแปร คือ อายุระหว่าง 36-45 ปี ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรีสาขาอื่น

สำหรับบุคคลที่มีอายุระหว่าง 36-45 ปีนั้น พรทิพย์ เกียรติธรรม (2535) กล่าวว่าในช่วงอายุที่บุคคลวัยทำงานจะมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีการปรับตัวเข้ากับงาน ผู้ร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในเกณฑ์คงที่ ซึ่ง Meyer และ Allen (1984) กล่าวเกี่ยวกับบุคคลที่มีอายุมากกว่า บุคคลที่มีอายุมากมักจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนอายุน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนภาพัญญา โหมาศวิณ (2533) ที่ทำการศึกษาระดับปริญญาโทที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีพบว่าข้าราชการที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการที่มีอายุน้อย ซึ่งความผูกพันนั้นเป็นลักษณะย่อยที่สำคัญลักษณะหนึ่งของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตลอดจนประสบการณ์การทำงานที่มากกว่า 20 ปีนั้น ก็เป็นช่วงที่สัมพันธ์กับอายุของบุคคลคือ ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีอายุการทำงานมาก และบุคคลที่ทำงานมานานก็จะมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น จากผลการศึกษาของ Kotter (อ้างถึงใน เสน่ห์ จัยโต, 2541) พบว่า ยิ่งมีประสบการณ์การทำงานมากขึ้นเท่าใดก็จะส่งผลให้การบริหารมีประสิทธิภาพซึ่งจะพบในผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้นำเหล่านี้มีบทบาทอย่างมากในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันให้เกิดขึ้นจริงได้ในองค์กร และคนที่มีประสบการณ์การทำงานมากก็มักจะมีโอกาสเลื่อนขั้นดำรงตำแหน่งหน้าที่การงานในระดับสูง สำหรับบุคคลที่มีระดับการศึกษาต่ำก็ยากที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งผู้บริหารได้ ดังนั้นหน่วยงานส่วนมากจึงมีผู้บริหารที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าเท่านั้น ดังที่ ภาวดี ศิริบุรี (2525) กล่าวว่า บุคคลที่มีระดับการศึกษาที่สูงจะเป็นบุคคลที่มีการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้ามากกว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของ อกันตริ รอดสุทธิ (2540) พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมีการรับรู้ความเป็นไปได้ในการสร้างลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ที่พบว่าบุคคลที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีจะมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมาก

จะเห็นได้ว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัว มีความเกี่ยวเนื่องและสอดคล้องกันดังนั้นก็ทำให้ผลการวิจัยชัดเจนยิ่งขึ้น กล่าวคือผู้ที่มีลักษณะส่วนบุคคลทั้ง 3 ลักษณะดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2.2 ด้านลักษณะงาน พบ จำนวน 2 ตัวแปร คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

(1) ตัวแปรการใช้ความคิดสร้างสรรค์

ตัวแปรหนึ่งที่สำคัญและส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างมาก คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพราะการได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์คือ การใช้ความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่น้อยคนจะทำได้ หรือการได้ใช้ความชำนาญเฉพาะเพื่อทำงานให้สำเร็จประสบผล จะนำมาซึ่งความพอใจในงาน คนทำงานมักพอใจเมื่อรู้สึกว่างานนั้นเรียกร้องบางอย่างจากเขา ทำให้เขาต้องใช้ความพยายามเป็นอย่างมากและนำไปสู่ความผูกพันกับงาน การมีส่วนร่วมกับการทำงาน (Mitchell, 1987:140)และความต้องการที่จะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมากขึ้น โดย Anastasi (1958) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการรับรู้ถึงปัญหา และ ไวต่อความรู้สึก มองเห็นการณ้ไกล มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความสามารถในการคิดหลายทิศทาง และมีความคิดยืดหยุ่น อย่างไรก็ตาม Sund และ Trowbride (1967) ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า “คนที่สร้างสรรค์จะเป็นบุคคลที่อยากรู้อยากเห็น มีปัญญา ปรารถนาที่จะค้นพบ ขอบงานยาก ๆ รู้สึกสนุกกับการแก้ปัญหา มีความพยายามและอุทิศตนให้กับงาน มีความคิดยืดหยุ่น มีความสามารถในการตอบสนองปัญหาได้เร็ว มีนิสัยที่จะคิดหาคำตอบ สามารถสังเคราะห์และมองเห็นความหมายใหม่ ๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานเทคโนโลยีการศึกษาที่ วีระ ไทยพานิช(2531) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติทางด้านทักษะความถนัด สติปัญญาที่สำคัญที่สุดของนักเทคโนโลยีการศึกษา คือ การมีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ และลำดับต่อมาคือ การมีทักษะในการค้นคว้าและติดตามความเคลื่อนไหวทางวิทยาการใหม่ๆ อยู่เสมอ สอดคล้องกับ ชม ภูมิภาค (2524) ที่ได้กล่าวว่าคุณสมบัติและคุณลักษณะของนักเทคโนโลยีการศึกษา คือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบ มีความรู้และประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา รู้รอบรู้ลึกและแก้ปัญหาเป็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ Senge (1990) ที่ว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการพัฒนาให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยความคิดสร้างสรรค์นั้นจะต้องปราศจากการยึดติดกับรูปแบบหรือวิธีการแบบเดิม ๆ ดังนั้น หากนักเทคโนโลยีการศึกษาปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์มากก็มีแนวโน้มที่จะมีลักษณะ

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

(2) ตัวแปรการให้รางวัลด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

เงินเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิต มนุษย์ใช้จ่ายเงินเพื่อความอยู่รอด เช่น เป็นค่าอาหาร ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า และยารักษาโรค มนุษย์ทำงานเพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่ายในการดำรงชีพ หรือเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ดังกล่าว ดังนั้น เงินจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญเบื้องต้นในการจูงใจบุคลากรในการทำงาน (Lawler, 1973) องค์การสามารถจูงใจบุคลากรให้บุคลากรไม่ออกจากงานและทำงานอย่างเต็มศักยภาพได้ก็ด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจสุขภาพจิตของ Herzberg ที่กล่าวว่า สิ่งจูงใจ (Motivators) เป็นสิ่งที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ พร้อมทั้งจะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่เพื่อความเจริญเติบโตขององค์การ รางวัลตอบแทนมีความสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานได้อย่างเต็มที่ รางวัลตอบแทนที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยจะสามารถจูงใจพนักงานในการทำงานได้เป็นอย่างดี และรางวัลตอบแทนที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นสูงขึ้นไปได้ จะทำให้พนักงานทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างจริงจัง ซึ่งจากการสัมภาษณ์นักเทคโนโลยีการศึกษา พบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาเป็นข้าราชการที่มีการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามวาระแต่จะได้มากน้อยแตกต่างกันตามขั้น ดังนั้นผู้ที่มีโอกาสในการได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้นมากจะทำให้มีแรงจูงใจในการทำงานและการทุ่มเทในการทำงานมากขึ้นด้วย ซึ่งเมื่อเป็นเช่นนี้บุคคลย่อมมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ยอมรับค่านิยมเป้าหมายหลัก และสามารถเสนอความคิดเห็นในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การได้

2.3 ด้านลักษณะขององค์การ พบ จำนวน 3 ตัวแปร คือ จำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน การร่วมแรงร่วมใจทำงาน ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีการกำหนดกฎระเบียบ

(1) ตัวแปรจำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน

เมื่อองค์การมีคนทำงานเพิ่มขึ้นและมีการแบ่งแยกงานใหม่ที่ต้องปฏิบัติมากขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาคือ ความเจริญเติบโตขององค์การ จากองค์การขนาดเล็กไปสู่องค์การขนาดใหญ่ ซึ่งจิราภรณ์ จันทรสุพัฒน์ (2540) กล่าวว่า ขนาดขององค์การสามารถวัดได้ลักษณะต่าง ๆ กัน เช่น วัดจากการครองพื้นที่ทั้งหมด รายได้ทั้งหมดขององค์การ จำนวนสมาชิกในองค์การ หรือขอบข่ายของการปฏิบัติงาน เป็นต้น แต่โดยทั่วไปมักจะวัดจากจำนวนสมาชิกและจำนวนผู้บริหารในองค์การ ซึ่งจำนวนผู้บริหารที่มากกว่า 1 คน ถือเป็นองค์การขนาดใหญ่เพราะต้องการให้ผู้บริหารเข้าไปควบคุมการประสานงานมากขึ้น องค์การขนาดใหญ่อาจจะมีปัญหาใน

เรื่องการติดต่อสื่อสาร การแข่งขันแย่งชิงทรัพยากรในระหว่างหน่วยงานย่อย ความขัดแย้งส่วนบุคคล ซึ่งขัดแย้งกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ Senge (1990) ที่ว่า องค์การควรเปิดโอกาสให้คนทุกระดับชั้นมีปฏิสัมพันธ์ ซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ กล่าวสมตระกูล (2531) กล่าวว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีการประสานงาน การประสานความคิด และการประสานความร่วมมือต่อกัน ดังนั้น เมื่อองค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น ย่อมทำให้การติดต่อสื่อสารไม่ทั่วถึงกันทั้งองค์การ ซึ่งเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนั้นตัวแปร ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาที่มีจำนวนผู้บริหารมากกว่า 1 คน มีแนวโน้มที่จะเป็นอุปสรรคต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

(2) ตัวแปรการร่วมแรงร่วมใจทำงาน

การร่วมแรงร่วมใจทำงานนั้น เป็นลักษณะหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ซึ่งวัฒนธรรมในลักษณะสร้างสรรค์นี้ องค์การจะมุ่งเน้นให้บุคคลมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน สนับสนุนให้บุคคลมีลักษณะการติดต่อสื่อสารกันอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเหลือกัน และคำนึงถึงความพึงพอใจของบุคคลซึ่งเมื่อบุคคลมีความพึงพอใจแล้ว ก็จะทำให้ความร่วมมือกับองค์การและมีความสุขต่อการทำงานมากขึ้น รวมทั้งมีความภาคภูมิใจในงานของตนและคำนึงถึงเป้าหมายขององค์การเป็นหลักด้วย (Cook และ Lafferty, 1989) หากทุกคนมีความรู้สึกเช่นนี้ก็จะสามารถผนึกกำลังกันหรือร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือวิสัยทัศน์องค์การได้ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ Senge (1990) ที่ว่า การที่องค์การจะมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น บุคคลในองค์การจะต้องมีการประสานพลัง (Synergy) เปรียบเสมือนภาพเชิงซ้อน (Hologram) ที่แม้ว่าทุกคนจะมีวิสัยทัศน์ของตนเองแต่ก็สามารถประสานวิสัยทัศน์ให้เป็นวิสัยทัศน์เดียวกันได้โดยจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ใหม่นี้ร่วมกัน นำไปสู่การปฏิบัติในแนวทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันทั้งองค์การ อย่างไรก็ตามงานทางด้านเทคโนโลยีการศึกษาก็มีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา ดังที่ วีระ ไทยพานิช (2531) กล่าวว่าสิ่งสำคัญที่นักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องมีคือ การเคารพความคิดเห็นผู้อื่น การร่วมมือกันภายในหน่วยงาน และการเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน เพราะการทำงานจากบุคคลที่มีประสิทธิภาพหลายคนย่อมเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานคนเดียว ดังนั้นตัวแปรร่วมแรงร่วมใจในการทำงานจึงสามารถทำนายลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาได้ ซึ่งหากนักเทคโนโลยีการศึกษามีการร่วมแรงร่วมใจทำงานกันมากก็จะทำให้ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีแนวโน้มที่จะมีลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมากด้วย

(3) ตัวแปรศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาที่มีการกำหนดกฎระเบียบ

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาที่กำหนดกฎระเบียบจะทำให้นักเทคโนโลยีการศึกษาภายในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาถูกจำกัดอิสระในการทำงาน รวมทั้งไม่สามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานได้เนื่องจากต้องทำตามกฎระเบียบและคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับ Salacik (อ้างถึงใน Luthans, 1987:219-236) ที่ว่า การที่ผู้บังคับบัญชาซึ่งมีความคิดริเริ่มสูงในแนวทางและกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้กับลูกจ้างมากเกินไป โดยไม่ปล่อยให้ลูกจ้างได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์เอง จะลดความรับผิดชอบของลูกจ้างที่มีต่องานลง เป็นการจำกัดความอิสระของลูกจ้างจะทำให้ลูกจ้างเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่ำ และทำให้ไม่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ ขององค์การ ในขณะที่ Senge (1990) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าสิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ บุคคลจะต้องมีอิสระในการเลือก (Choice of freedom) ที่จะตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น และเสนอความคิดเห็นได้ในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานเทคโนโลยีการศึกษาเป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถในการตัดสินใจ ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็นและกล้าแสดงออกได้อย่างเหมาะสม (วีระ ไทยพานิช, 2531) และการที่จะมีลักษณะเหล่านี้ได้นั้น นักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องมีอิสระในการทำงานก่อน ไม่ว่าจะป็นอิสระในการตัดสินใจ อิสระในการแสดงความคิดเห็น หรืออิสระในการแก้ปัญหาในการทำงานต่าง ๆ ดังนั้นเมื่อนักเทคโนโลยีการศึกษาไม่มีความอิสระในการทำงานหรือต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของศูนย์อย่างเคร่งครัด ย่อมเป็นอุปสรรคในการสร้างลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) หน่วยงานทางเทคโนโลยีการศึกษาต่างๆ สามารถนำแบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในงานวิจัยครั้งนี้ไปใช้วัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในหน่วยงาน ถ้าพบว่าบุคลากรมีลักษณะย่อยๆ ลักษณะใดน้อย หน่วยงานควรสนับสนุนและส่งเสริมให้มีลักษณะนั้นเพิ่มมากขึ้น

2) จากผลการวิจัยพบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจจัดโครงการอบรมของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาเพียงระดับปานกลาง ดังนั้น หากศูนย์

เทคโนโลยีการศึกษามีการจัดโครงการอบรมใดๆ ควรให้นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดโครงการอบรมด้วย ซึ่งจะทำให้ นักเทคโนโลยีการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งและยึดมั่นผูกพันกับศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษามากยิ่งขึ้น

3) จากผลการวิจัยพบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจจัดซื้ออุปกรณ์วัสดุทัศนวัสดุ ดั่งนั้นหากศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษามีการจัดซื้ออุปกรณ์วัสดุทัศนวัสดุที่เกี่ยวข้องกับนักเทคโนโลยีการศึกษาฝ่ายใดควรให้นักเทคโนโลยีการศึกษาในฝ่ายนั้นมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดซื้อด้วย เนื่องจากนักเทคโนโลยีการศึกษาแต่ละฝ่ายจะสามารถเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการทำงานของฝ่ายตนเอง

4) จากผลการวิจัยพบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ ที่จัดขึ้นในศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาในระดับปานกลาง ดั่งนั้นหากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีการจัดโครงการใด ควรให้นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามโครงการต่างๆ ที่จัดขึ้นตามความถนัดของนักเทคโนโลยีการศึกษาแต่ละคน

5) ควรส่งเสริมให้นักเทคโนโลยีการศึกษามีการสื่อสารให้ทั่วถึงกันทั้งองค์การและในทุกระดับ โดยผู้บริหารควรเปิดโอกาส สนับสนุนและส่งเสริมให้นักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อาจจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระชับสัมพันธ์ไมตรีระหว่างนักเทคโนโลยีการศึกษาด้วยกัน และระหว่างผู้บริหารกับนักเทคโนโลยีการศึกษา โดยผู้บริหารจะต้องยอมรับฟังความคิดเห็นและฝึกให้นักเทคโนโลยีการศึกษายอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังต้องฝึกให้มีความสามารถในการประสานความคิดเห็นที่ขัดแย้งให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันด้วย

6) ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาไม่ควรวางกฎระเบียบที่เคร่งครัดเกินไปเพราะจะทำให้ให้นักเทคโนโลยีการศึกษาขาดอิสระในการทำงาน และขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้หน่วยงานมีการพัฒนา ดั่งนั้น จึงควรมีการยืดหยุ่นบ้างตามความเหมาะสม

7) ควรมีการให้รางวัลเสริมแรงกับนักเทคโนโลยีการศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยม เนื่องจากการให้รางวัลนั้นจะทำให้ นักเทคโนโลยีการศึกษามีขวัญกำลังใจในการทำงานมากขึ้นและทำให้ นักเทคโนโลยีการศึกษามีความผูกพันกับศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งการให้รางวัลเสริมแรงนั้นมีหลายประเภท แต่ที่สามารถทำได้ง่ายในทางปฏิบัติ และมีผลให้นักเทคโนโลยีการศึกษาตั้งใจทำงานมากขึ้นคือ การให้รางวัลด้วยการยกย่องชมเชยนักเทคโนโลยีการศึกษาที่มีผลงานยอดเยี่ยม

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

- 1) ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบัน ระดับ และประเภทอื่น เช่น โรงเรียน สถาบันราชภัฏ หรือสถาบันการศึกษาอื่น หรือองค์การภาคเอกชนกับราชการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและละเอียดมากขึ้นในการพัฒนานักเทคโนโลยีการศึกษาให้ครบทั้งระบบ
- 2) ควรมีการวิจัยตัวแปรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในด้านอื่น เช่น สถานภาพสมรส ลักษณะงานที่หลากหลาย ผลป้อนกลับของงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร การกระจายอำนาจในองค์การ
- 3) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นกรณีศึกษาเฉพาะหน่วยงาน เพื่อศึกษาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่ต้องการหรือกำลังพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การการเรียนรู้ ในการศึกษาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของพนักงาน โดยจะต้องใช้ระยะเวลาอันนาน และมีการจัดบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ของพนักงานเพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของพนักงานในหน่วยงานนั้น ๆ อย่างแท้จริง ทั้งนี้ผู้วิจัยจะต้องไม่มีอคติในการเขียนรายงานการวิจัยด้วย เมื่อได้ผลการวิจัยแล้ว งานวิจัยเชิงคุณภาพนี้จะทำให้ผู้บริหารหน่วยงานหรือพนักงานทราบถึงปัญหาและสภาพปัจจุบันของพนักงานเพื่อหาวิธีการพัฒนาลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันต่อไป
- 4) ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ประกอบด้วยลักษณะย่อยๆ เป็นจำนวนมาก เช่น การมีวิสัยทัศน์ ความผูกพันต่อหน่วยงาน และการมีส่วนร่วมกับหน่วยงาน แต่ละลักษณะจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาแต่อาจต้องใช้วิธีที่หลากหลายจึงควรมีการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบวิธีที่ดีที่สุด โดยใช้การวิจัยเชิงทดลอง หรือ พัฒนาวิธีการพัฒนา โดยการวิจัยเชิงวิจัยและพัฒนา

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรกช อัดตวิริยะนุภาพ. ความสัมพันธ์ระหว่างกรมที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมนิสิต นักศึกษากับการพัฒนาตนเองของนิสิต นักศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษาของนอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

กัลยาณี คำแดง. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะ กับวินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.

กัลยิมา โตกะคุณะ. รูปแบบการสื่อสาร บรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ความพึงพอใจในการสื่อสาร ความพึงพอใจในการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานไทยในบริษัทอังกฤษ เยอรมัน และฝรั่งเศสในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์พัฒนากการ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์. บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541.

กึ่งกาญจน์ เพชรศรี. ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : โรงพยาบาลกรุงเทพ. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2542.

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโชค. ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจที่จะออกจากองค์การ : ศึกษากรณีสหกรณ์การเกษตรในประเทศไทย. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533.

เกียรติศักดิ์ จีระเกียรติ. ทฤษฎีในองค์กร : เผยช่องทางทฤษฎีในองค์กร. กรุงเทพฯ :
มีเดียโฟกัส, 2536.

เกรียงไกร ไชยกุล. การศึกษาการใช้อำนาจของศึกษานิเทศก์และกรรมการตามอำนาจของ
ผู้ได้บังคับบัญชา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการ
ศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. มองฝันวันข้างหน้า : วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2560. กรุงเทพฯ :
ซัคเซสมี่เดีย. 2541.

จิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์. การวิเคราะห์โครงสร้างองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539

จำเรียง วยวัฒน์และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์. วินัย 5 ประการพื้นฐานองค์กรเรียนรู้. กรุงเทพฯ :
เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2540.

จุฑามาศ ลิ้มไพบุลย์. การศึกษาวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และการปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์การ
ตลาดของนักประชาสัมพันธ์องค์การธุรกิจเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2542.

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. ภาควิชาบริหารการ
บัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์, 2541.

ชม ภูมิภาค. เทคโนโลยีทางการสอนและการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2524.

ชวินท์ ธีมนันท์กุล. Learning Organization Training for the Trainers. กรุงเทพฯ : ธนาคาร
ไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน), 2540.

ชาญชัย พิพัฒน์สันติกุล. สภาพของนักเทคโนโลยีการศึกษาไทยในปี พ.ศ.2550 ตามการคาดการณ์ของนักเทคโนโลยีการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์. การจัดตั้งองค์การเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา. แนวการศึกษาชุดวิชา ประสพการณืวิชาซีพมหาบัณฑิตเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา หน่วยที่ 12-15. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2533.

ไชยยศ เรืองสุวรรณ. การบริหารสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิชย์, 2526.

เชาวลิต ตนานนท์ชัย. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณีศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะสังคมวิทยาและมนุษยวิทยา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.

ทองใบ สุดซารี. เอกสารคำสอนรายวิชาภาวะผู้นำและการจูงใจ. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2543.

ทวีชัย บุญเต็ม. การยอมรับอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น การศึกษาเฉพาะกรณี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตและวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

เทพพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช ,2529.

ธงชัย สันติวงษ์. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2531.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การ ทฤษฎีและการออกแบบ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2538

ธีระ วีรธรรมสาธิต. ความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533.

นันทพร โชติสุขิต. การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบที่มั่งคั่งยั่งยืน.

ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

นภาพัญญา โหมาศวิน. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณี
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533.

บัณฑิต เพ็ชรประพันธ์กุล. "การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ". สถาบันใหม่. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน
จำกัด, 2540.

บุญอยู่ ขอพรประเสริฐ. วิสัยทัศน์การประชาสัมพันธ์ ปี 2010 ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลัก
ทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะ
นิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ประพันธ์ หาญกว้าง. องค์กรแห่งการเรียนรู้ : แนวทางในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์
ขององค์กรในอนาคต. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538.

ประภาพร เหลืองช่วยโชค. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความรู้สึกผูกพัน
ต่อองค์กร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

พวงทอง สถิตย์พงศ์สถาพร. บทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาในฐานะตัวกลางการเผยแพร่
กระจายนวัตกรรมเทคโนโลยีการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชา
โสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.

พรทิพย์ เกียรติธรรม. ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัดสรรกับความพึงพอใจในการทำงานของนัก
เทคโนโลยีการศึกษาในหน่วยฝึกอบรมรัฐวิสาหกิจ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
โทมหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

พัฒน์พงศ์ หนูพันธ์. รางวัลตอบแทนภายในและภายนอก ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของผู้บริหารสาขาธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดใหญ่ ในเขตกรุงเทพมหานคร.วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ,2537.

พิศมัย ฉายแสง. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การของหอผู้ป่วย ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาล ศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต

เพ็ญทิพย์ พรหมเจริญ. รูปแบบการบริหารศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาของวิทยาลัยอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2541.

ภารดี ศิริบุรี. องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อการใช้นวัตกรรมทางการสอนของอาจารย์ วิทยาลัยครูในกลุ่มนครหลวง. ปริญญา นิพนธ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525.

มานะ กอหรั่งกุล, ร.ท., วิธีสร้างองค์การให้เป็นองค์การที่เรียนรู้. เอกสารประกอบการสัมมนาองค์การเอื้อการเรียนรู้ สมาคมนักฝึกอบรมแห่งประเทศไทย สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 26-27 เมษายน 2543.

ราณี อธิชัยกุล. องค์การและการจัดการงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมธิราช, 2535.

ลาวัลย์ ปานดิษฐ์. สมรรถภาพของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ในหน่วยงานภาคเอกชนตามการรับรู้ของตนเอง และหัวหน้าหน่วย. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต ภาควิชาสารสนเทศศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535

ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ. การพัฒนาองค์การตามแนวคิดแห่งองค์การแห่งการเรียนรู้ : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ภาควิชา

รัฐศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

วรรณวิไล วรวิกิโฆสิต. การศึกษาการมีส่วนร่วมของกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียน คณะครุศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

วนิดา จึงประสิทธิ์. การบริหารและบริหารงานโสตทัศนศึกษา. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2535

วิวัฒน์ บุญตราภาค. บทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาในการฝึกอบรมตามการรับรู้ของหัวหน้าหน่วยฝึกอบรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาโสตทัศนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.

วิศิษฐ์ ชูวงษ์. “การพัฒนาความรู้แบบยั่งยืน : ความใฝ่ฝันของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล”. เอกสารทางวิชาการ สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 (ธันวาคม 2537) : 3-5.

วีรรุฑ มาฆะศิริานนท์. การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2542.

วีระ ไทยพานิช. ความคาดหวังของทางภาคราชการที่มีต่อนักเทคโนโลยีทางการศึกษา. รายงานการสัมมนาแนวทางการประกอบอาชีพของนักเทคโนโลยีทางการศึกษา. ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2530.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. “การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ : ที่มาและที่ไป”. วารสารข้าราชการ 42(5) กันยายน-ตุลาคม 2540, 16-48.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. บริษัทประเทศไทย : ว่าด้วยแนวคิดและกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์, 2541.

สมชัย แก้วละเอียด. ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการต่อกองสารวัตรนักเรียนกรมพลศึกษา. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2531.

สมบัติ กุสุมาวลี. การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ : แนวทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อการพัฒนาประเทศในทศวรรษหน้า. เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ เนื่องในวาระครบรอบ 80 ปีแห่งการสถาปนาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.

สันต์ วรศิริ. สรุปการสัมมนาเรื่องแนวโน้มหลักสูตรวิชาเทคโนโลยีการศึกษาและความต้องการของหน่วยงาน. อัดสำเนาเย็บเล่ม (141หน้า),2524.

สิทธิชัย เทวธีระรัตน์. วิสัยทัศน์ของการโฆษณาระหว่างประเทศในการตลาดโลก. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า , 2540.

ลีปนันท เกตุทัศน์. สิ่งแวดล้อม : ผลกระทบต่อสังคมไทย. สู่โลกทัศน์ใหม่ : ไทยและโลก. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน, 2537.

เสนห์ จุ้ยโต. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา : กรณีศึกษาของผู้บริหารระดับสูง วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2541.

เสนาะ ดิยาวี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. รายงานการวิจัยการศึกษากับอาชีพ : ผลกระทบจากการจัดการศึกษาด้านอาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ,2538.

สำเร็จ โพธิวรรณ. การศึกษามูลฐานอำนาจการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.

โสภา ทรัพย์มากอุดม. ความยั่งยืนผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ หลักสูตร รัฐศาสตร์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2533.

อภันตรี รอดสุทธิ. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโครงการจัดสัมพันธนาครไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2541.

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. เอกสารคำสอนประกอบวิชา เทคโนโลยีการศึกษาในการฝึกอบรม. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

อุทุมพร จามรมาน. แบบสอบถาม : การใช้และการสร้าง. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

ภาษาต่างประเทศ

Alutto, J.A., Hrebiniak, L.G, and Alonso, R.C. "on operationalizing the Concept of Commitment." Social Force. 51(1971):447-454.

Anderson. James G. Bureaucracy in Education. Baltimore : The Johns Hopkins Press,1968.

Beckers, Howard S. "Note on the Concept of Commitment." American Journal of Sociology 66(1960): 32-40.

Buchanan,Bruce. "Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers In Work Organizations." Administrative Science Quarterly 19(March 1974):533-546.

Chelte, A.F. Organizational Commitment, Job Satisfaction and Quality of Work Life. Massachusetts : University of Massachusetts, 1983.

Cook, R.A. ,and Lafferty, J.C. Organization culture inventory. Plymouth,MI : Human Synergistic , 1989.

Garvin, David A. Operation strategy : text and case. Englewood Clieff ,NJ : Prentice-Hall, 1992.

Glisson, C., and Mark, D. "Predictors of Job Satisfaction and Organization Commitment in Human Service Organization. Administrative Science Quarterly 33 (March 1988) : 488-503.

Grusky, O. "Career Mobility and Organizational Commitment." Administrative Science Quarterly. 10 (December 1966) :488-503.

Hall, Douglas., and Schnedier, Benjamin. "Correlates of Organizational Identification as A Function of career Pattern and Organizational Type." Administrative Science Quarterly 17 (September 1972) :340-350.

Hall, Richard. Organization : Structure and Process. NJ.. : Prentice-Hall, 1982.

Henry, M. The structuring of organizations. NJ.. : Prentice-Hall, 1979.

Hrebiniak, L.G. and Joseph, A. "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. Administrative Science Quarterly. 17 (December 1972) :555-573.

Kanter, Moss Rosabeth. "Commitment and Social Organization : A study of Commitment Mechanism in Utopian Community." American Sociological Review 37,4 (1968) : 449-517.

Kline, Peter and Saunders, Bernard. Ten Step to a Learning Organization. Virginia : Great Ocean, 1993.

Lawler, Edward E. Motivation in Work Organization. New York : Monterey, Calif book, 1973.

- Litwin, George,. And Stringer, Robert. Motivation and Organziation Climate.
Massachusetts : Harward University, 1968.
- Luthans, F., Donald, B. and Lew, T. "Organizational Commitment : Analysis of Antecedents." Human Relation 40(1987) : 219-236.
- Marquardt, M., and Reynolds, A. The Global Learning Organization. New York :
IRWIN, 1994.
- Marsh,Robert.,and Mannari,Hiroshi. "Organizational Commitment and Turnover :
A prediction study. "Administrative Science Quarterly 22(March 1977):57-75.
- Mintzberg, H. The structuring of organization : A synthesis of the research. Englewood
Cliffs. NJ.. : Prentice-Hall ,1979.
- Mattaz, C.J. "An Analysis of the Relationship Between work Satisfaction and
Organization Commitment." The Socialgical Quarterly 28(1987):541-558.
- Mattaz, C.J. "Determinants of Organizational Commitment." Human Relations 41(1988) :
467-482.
- Nanus ,B. Visionary leadership : creating a compelling sense of direction for your
orgainiztion. San Francisco : Jossey-Based, 1992.
- Nevis, C.Edwin, Dibella,J. Anthony and Gould,M.Janet. "Understanding Organization as
Learning Systems. Sloan Management Review 36(2) Winter, 1995 : 73-85.
- Northcote, C. Parkinson's Law. Boston : Houghton Mifflin, 1957.
- Pearn,M.,Roderick,C.,and Mulrooney,C. Learning organizations in practice London :
McGraw-Hill Book Company. 1995.

Pedler, Mike. Burgoyne, John and Boydell, Tom. The Learning Company. 2nd. London : McGraw –Hill, 1997.

Porter, Lyman W., and Steers, Richard M. "Organizational Work and Personal Factors in Employee and Absenteeism." Psychological Bulletin 80 No.2 (1972): 151-179.

Porter, L., Lwaler, E. and Hackman, R. Behavior in Organization. New York : McGrawHill, 1975.

Kieffer, Robert E. Audio Visual Instruction. New York : The Center For Applied Research In Education, 1965.

Ritzer, G., and Harrison, T.M. "An eEmpirical Study of Howark Becker's theory." Social Force. 17(1969) :470-478.

Robert, K.K. "Relation of Dominant Problems to Stage of Growth in Technology-Based New Ventures". Academy of management journal. 31,no. 2 (June,1988) :257-279

Schien, S.E. Organizational Culture and Leadership. Sanfransisco : Jossty-Bass Pubser, 1992.

Senge, Peter M..The Fifth Discipline. New York : Currency&Doubleday,1990.

Sheldon, M.E. "Invesment and Involmt as Machanism Producing Commitment to the Organization." Administrative Science Quarterly 23 (June 1978) : 224-253.

Steers, R. M. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment," Administrative Science Quarterly 22(march 1977):45-56.

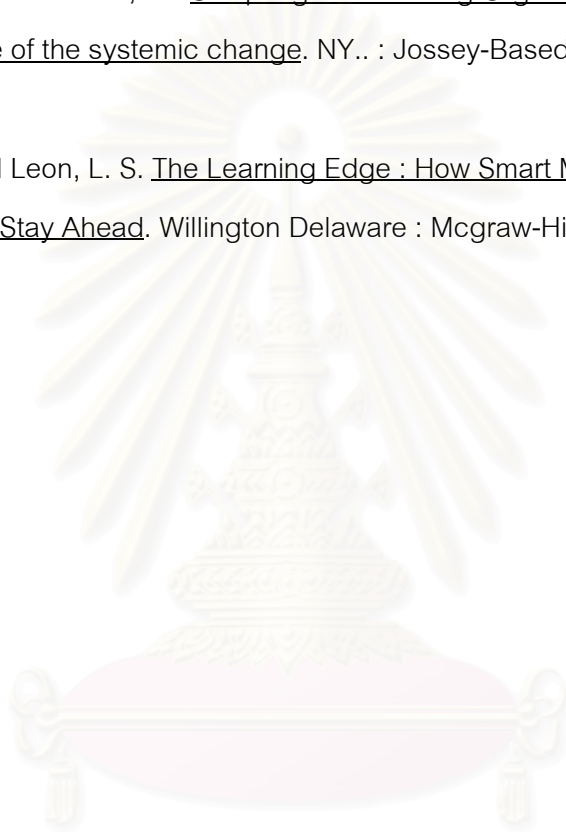
Steers, R.M. Introduction to Organization Behavior. 4th ed. New York : Harper, 1991.

Steers, R.M. Organizational Effectiveness : A Behavioral View. California :
Good Year, 1977.

Steers, R.M. and Lynan W.P. Motivation and Work Behavior. NY.. :
McGraw-Hill, 1979.

Watkins ,K.E., and Marsick,V.J. Sculpting the Learning Organization : Lesson in the art
and science of the systemic change. NY.. : Jossey-Based, 1993.

Wick, C. W., and Leon, L. S. The Learning Edge : How Smart Managers and Smart
Companies Stay Ahead. Willington Delaware : Mcgraw-Hill, 1993.




สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

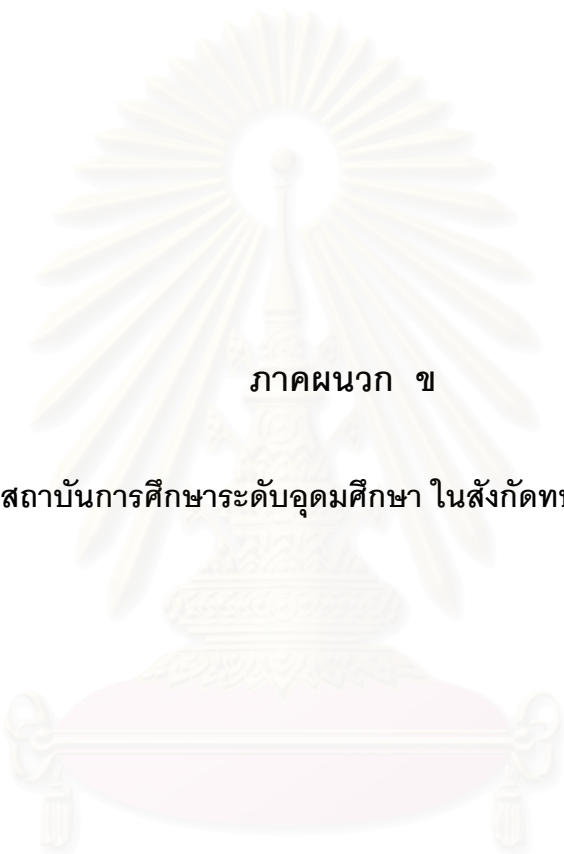
ด้านองค์การเอื้อการเรียนรู้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พงษ์ ศิริบรรณพิทักษ์
ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร. มณีวรรณ ฉัตรอุทัย
สาขาวิชาพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยศาสตร์ สถาบันพัฒนบัณฑิตบริหารศาสตร์
3. อาจารย์วีรวิทย์ มาษะศิริานนท์
บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด

ด้านนักเทคโนโลยีการศึกษา

1. อาจารย์วิวัฒน์ชัย สุขทรัพย์
ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

รายชื่อสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

1. มหาวิทยาลัย/สถาบันจำกัดรับ

- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- มหาวิทยาลัยมหิดล
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- มหาวิทยาลัยศิลปากร
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- มหาวิทยาลัยนเรศวร
- มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- มหาวิทยาลัยทักษิณ
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- มหาวิทยาลัยบูรพา
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2. มหาวิทยาลัยไม่จำกัดรับ

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- มหาวิทยาลัยรามคำแหง

3. มหาวิทยาลัยในกำกับ

- มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

รายชื่อมหาวิทยาลัยจำแนกตามภาคได้ดังนี้

ภาคกลาง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 มหาวิทยาลัยมหิดล
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
 มหาวิทยาลัยศิลปากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
 มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคเหนือ

มหาวิทยาลัยแม่โจ้
 มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ภาคใต้

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
 มหาวิทยาลัยทักษิณ
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ภาคตะวันออก

มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคอีสาน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายชื่อมหาวิทยาลัย

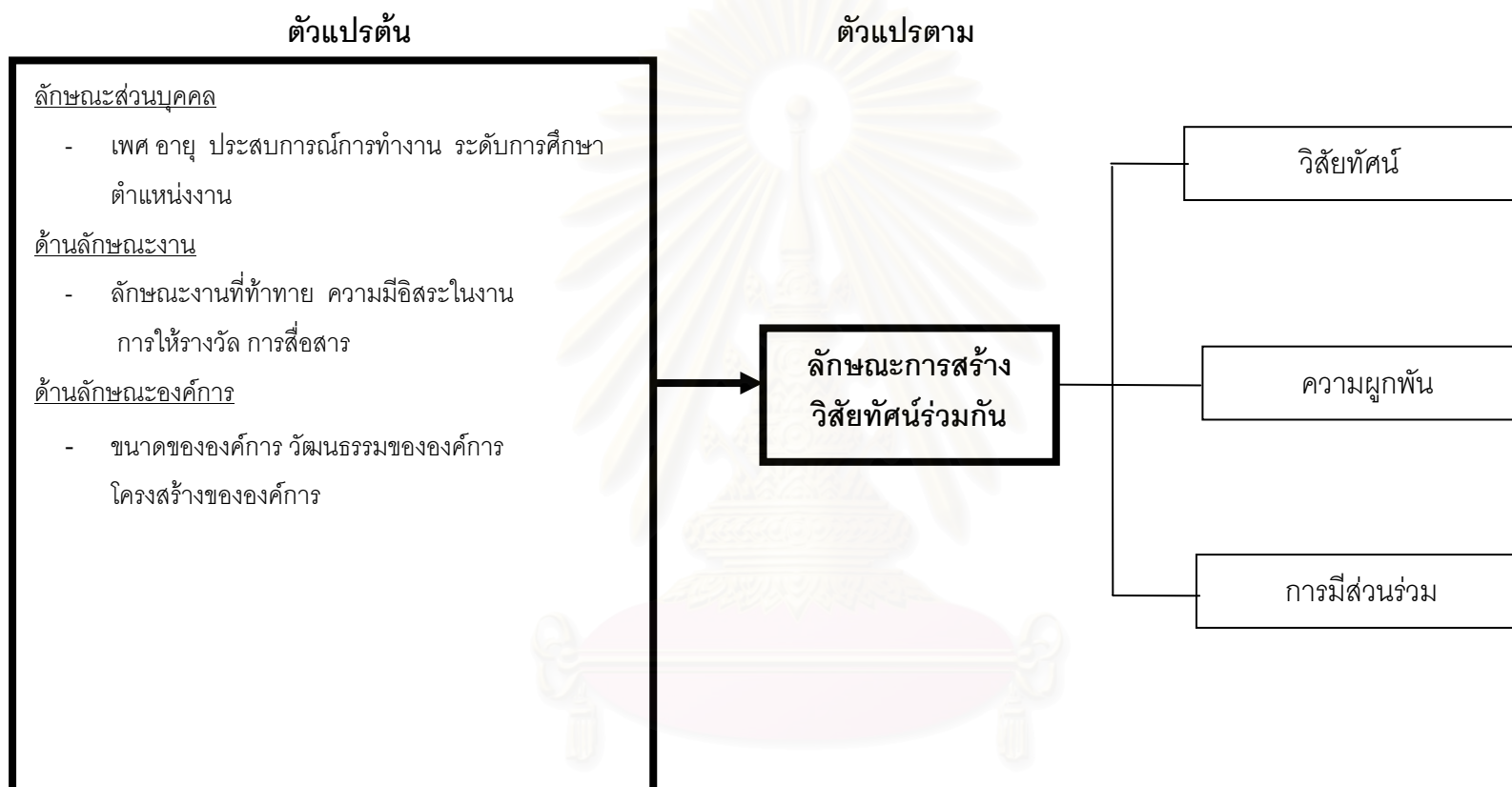
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	67	7.85
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	27	3.17
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	40	4.69
4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	36	4.22
5. มหาวิทยาลัยทักษิณ	7	0.82
6. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	13	1.52
7. มหาวิทยาลัยนเรศวร	20	2.34
8. มหาวิทยาลัยบูรพา	6	0.70
9. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	12	1.41
10. มหาวิทยาลัยมหิดล	142	16.65
11. มหาวิทยาลัยแม่โจ้	4	0.47
12. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	2	0.23
13. มหาวิทยาลัยรามคำแหง	97	11.37
14. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	22	2.58
15. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	18	2.11
16. มหาวิทยาลัยศิลปากร	15	1.76
17. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	53	6.21
18. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	180	21.10
19. มหาวิทยาลัยสุรนารี	15	1.76
20. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	17	1.99
21. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	9	1.06
22. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	7	0.82
23. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	22	2.58
24. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	22	2.58
รวม	853	100



ภาคผนวก ค

กรอบแนวคิด

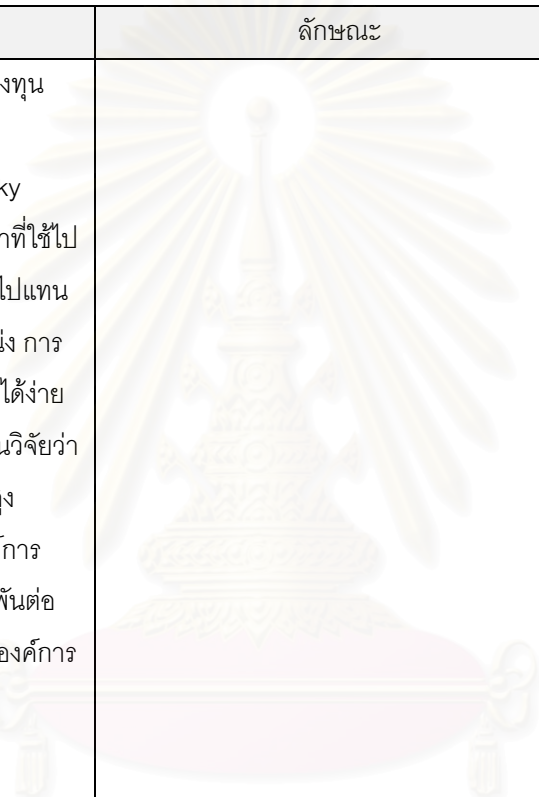
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ตัวแปร X ลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1. ด้านลักษณะส่วนบุคคล


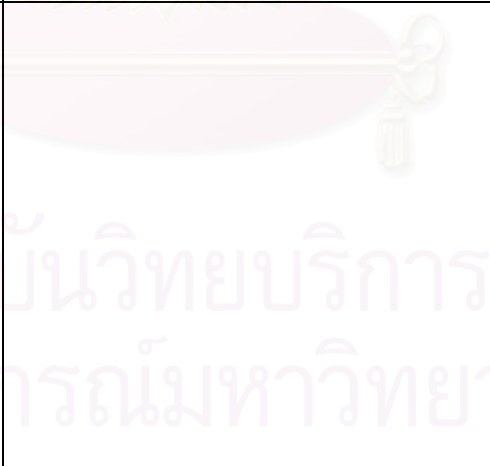
ตัวแปร X ด้านลักษณะส่วนบุคคล	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>1) เพศ</p> <p>มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสำคัญด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (อภันตรี รอดสุทธิ, 2540)</p>	<p>- ชาย/หญิง</p>	<p>1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง</p>
<p>2) อายุ</p> <p>นภาเพ็ญ โหมาศวิน (2533) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีพบว่าข้าราชการที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าข้าราชการที่มีอายุน้อย</p> <p>Ritzer และ Trice (1969:475-478) พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร</p> <p>Herebiniak และ Alutte (1972:555-573) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทในการพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของครูและพยาบาลในรัฐนิวยอร์กตะวันตก จำนวน 713 คน พบผลในลักษณะเดียวกันว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับอายุ</p>	<p>- ปี / เดือน</p>	<p>2. อายุ ปี เดือน</p>
<p>3) ประสบการณ์การทำงาน</p>	<p>- ประสบการณ์การทำงานกี่ปี</p>	<p>3. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน</p>

ตัวแปร X ด้านลักษณะส่วนบุคคล	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>Hrebiniak และ Alutto (1972:555-573) ได้นำเอาทฤษฎีการลงทุนของ Beeker ไปทำการศึกษาค้นคว้าได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ขณะที่ Grusky (1966:488-503) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะเพิ่มขึ้นตามเวลาที่ใช้ไปในองค์กร เนื่องจากเวลาได้กลายมาเป็นสิ่งที่มีค่าในตัวเองที่จะนำไปแทนบางสิ่งบางอย่าง เช่น ผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ การเลื่อนตำแหน่ง การได้อยู่ในองค์กรนานๆ ทำให้โอกาสได้รับผลตอบแทนเหล่านี้เป็นไปได้ง่ายขึ้น เช่นเดียวกันการวิจัยของ Mottaz (1988:471) ก็สนับสนุนผลงานวิจัยว่าการที่คนอยู่ในองค์กรนานๆ จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง เนื่องจากมีโอกาสได้รับสิทธิพิเศษหลายอย่าง ดังนั้น คนที่อยู่ในองค์กรนานก็น่าจะมีความพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเมื่อผูกพันต่อองค์กรแล้วบุคคลก็จะยอมรับนโยบาย ค่านิยม และวิสัยทัศน์ขององค์กร ทำให้สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรได้</p>		<p><input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-5 ปี</p> <p><input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 11-15 ปี</p> <p><input type="checkbox"/> 16-20 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 20 ปี</p>
<p>4) <u>ระดับการศึกษา</u></p> <p>อภินันท์ รอดสุทธิ(2541) พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมีการรับรู้ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมาก นอกจากนี้ระดับการศึกษายังมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรซึ่งเป็นลักษณะย่อยของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน</p>	<p>- ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด</p>	<p>4. ระดับการศึกษา</p> <p><input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี</p> <p><input type="checkbox"/> สาขาอุตสาหกรรมศึกษา / เทคโนโลยีการศึกษา</p> <p><input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ)</p> <p><input type="checkbox"/> ปริญญาตรี</p>

ตัวแปร X ด้านลักษณะส่วนบุคคล	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>ตั้งตัวอย่างงานวิจัยของ Gusky (1966) Ritzer และ Trice(1973) Hebiniak และ Alutto(1972) Mottaz(1988) Glisson และ durick (1988)</p> <p>ผลงานวิจัยทุกเรื่องที่กล่าวมาแล้วได้ข้อสรุปตรงกัน คือ ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในทางลบกับระดับการศึกษา</p>		<p><input type="checkbox"/> สาขาไฮตัทศศึกษา / เทคโนโลยีการศึกษา</p> <p><input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ)</p> <p><input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี</p> <p><input type="checkbox"/> สาขาไฮตัทศศึกษา / เทคโนโลยีการศึกษา</p> <p><input type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ)</p>
<p>5) ตำแหน่งงาน</p> <p>Grusky (1966:488-503) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเลื่อนตำแหน่งในอาชีพ และความผูกพันต่อองค์การของผู้จัดการ พบว่า ระดับตำแหน่งมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ นั่นคือ พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจะยังมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น เนื่องจากทำให้เข้าถึงรางวัลที่สูงๆ ที่องค์การได้ตั้งไว้เร็วขึ้น เช่นเดียวกับกับงานวิจัยของ Sheldon (1971:145) ได้ทำการวิจัยเรื่องการลงทุนและการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนั้น Steers (1979:323) ยังได้เสนอว่า ตำแหน่งที่สูงนั้นผู้ครอบครองจะมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ครอบครองตำแหน่งต่ำๆ ซึ่งจะทำให้มีความพอใจในการทำงาน และยอมส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันด้วย</p>	<p>- ตำแหน่งงานปัจจุบัน</p>	<p>5. ระดับตำแหน่ง</p> <p><input type="checkbox"/> ฝ่ายบริหาร (โปรดระบุชื่อตำแหน่ง).....</p> <p><input type="checkbox"/> ฝ่ายผลิต (โปรดระบุชื่อตำแหน่ง).....</p> <p><input type="checkbox"/> ฝ่ายบริการ (โปรดระบุชื่อตำแหน่ง).....</p>

2. ด้านลักษณะงาน

ตัวแปร X ด้านลักษณะงาน	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>1) <u>ลักษณะงานที่ท้าทาย</u></p> <p>การที่สมาชิกได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ คือ ใช้ความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่น้อยคนจะทำได้ หรือการได้ใช้ความชำนาญเฉพาะเพื่อทำงานให้สำเร็จประสบผล จะนำมาซึ่งความพอใจในงาน คนทำงานมักพอใจเมื่อรู้สึกว่างานนั้นเรียกร้องบางสิ่งบางอย่างจากเขา ทำให้เขาต้องใช้ความพยายามเป็นอย่างมาก และนำไปสู่ความผูกพันกับงานและมีส่วนร่วมกับการทำงานมากขึ้น</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้ความคิดสร้างสรรค์ - ใช้ความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. งานเทคโนโลยีการศึกษาที่ท่านต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ 2. งานเทคโนโลยีการศึกษาที่ท่านต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน
<p>2) <u>ความมีอิสระในงาน</u></p> <p>การที่สมาชิกมีอิสระในการตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเองมาก จะมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าคนที่ไม่มีอิสระในการกำหนดวิธีการทำงานด้วยตนเองน้อย เนื่องจากคนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง การบอกทุกอย่างว่าควรทำอย่างไรจะเป็นการทำให้หมดแรงงูใจในการปฏิบัติงานต่อและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ยิ่งกว่านั้น การควบคุมพิเศษอย่างใกล้ชิด โดยการกำหนดกฎเกณฑ์ในลักษณะที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันน้อยที่สุด จะสร้างความกดดันให้กับคน ซึ่งหากอยู่ภายใต้ภาวะความกดดันมากๆ เข้า จะทำให้บุคคลมีปฏิกิริยาโต้ตอบ โดยการลาออกจากงาน นอกจากนี้ในงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การตัดสินใจในวิธีการทำงานด้วยตนเอง - การมีอำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง - การแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง 	<ol style="list-style-type: none"> 3. ศูนย์เทคโนโลยีศึกษามุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน 4. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านควบคุมหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 5. เจ้าหน้าที่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีอิสระในการเลือกกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ 5. เจ้าหน้าที่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาศาสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดย

ตัวแปร X ด้านลักษณะงาน	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>ที่มีความอิสระต่อคนงานอาจจะรู้สึกถึงความสำเร็จและความล้มเหลวในงาน เนื่องจากการทำงานที่ดีหรือการไม่มีความสามารถของคนอื่นๆ หรือผู้บังคับบัญชาซึ่งตรงกันข้ามกับลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้คนที่มีความอิสระภาพในการตัดสินใจ ในกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบแล้วเสร็จ ไม่ว่าจะผลการทำงานจะออกมาอย่างไร เขาจะรู้ว่ามันขึ้นอยู่กับความริเริ่มสร้างสรรค์และความพยายามของเขาเอง และผลของการทำงานที่ได้ออกมานั้นก็ไม่ได้ออกมาจากการทำตามคำสั่งหรือแนวปฏิบัติที่มีอยู่แล้วแต่อย่างไร การที่บุคคลมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองหรือแก้ปัญหาด้วยตนเอง เขาจะมีความผูกพันต่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งนำมาสู่ความผูกพันต่อองค์การ</p>		<p>ไม่ต้องรอคำสั่ง</p> <p>6. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้อิสระในการทำงานแก่นักเทคโนโลยีการศึกษาทุกคน</p>
<p>3)การให้รางวัล</p> <p>รางวัลตอบแทนมีความสำคัญต่อการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานได้อย่างเต็มที่ รางวัลตอบแทนที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยได้ดีจะสามารถจูงใจพนักงานในการทำงานได้เป็นอย่างดี และรางวัลตอบแทนที่สามารถตอบสนองความต้องการขั้นสูงขึ้นไปได้ จะทำให้พนักงานทุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างจริงจัง รางวัลที่ได้รับเช่น ค่าจ้าง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ผลตอบแทนพิเศษ เป็นต้น จะมีความแตกต่างกันไปตามขอบเขตของลักษณะของความต้องการที่หลากหลายตามมุมมองของแต่ละองค์การที่</p>		

ตัวแปร X ด้านลักษณะงาน	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>เขาสั่งกวดอยู่</p> <p>รางวัลที่นักเทคโนโลยีการศึกษาในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาจะได้รับคือ การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องชมเชย การศึกษาดูงาน ภายในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>คุณลักษณะรางวัลตอบแทนคือ</p> <ol style="list-style-type: none"> มีคุณค่ามีความสำคัญ สิ่งที่ควรระลึกถึงเสมอว่า ไม่มีรางวัลตอบแทนใดที่จะมีความสำคัญต่อพนักงานทุกคนนั่นคือ รางวัลนั้นไม่ใช่สิ่งสำคัญสำหรับเขา ดังนั้นรางวัลตอบแทนที่ดีควรเสนอรางวัลที่แตกต่างแก่บุคคลที่แตกต่าง หรือกล่าวอีกนัยคือ พนักงานควรได้รับรางวัลตอบแทนที่เขาเห็นว่ามี ความสำคัญต่อเขา มีความคล่องตัว รางวัลตอบแทนที่ดี ควรมีความคล่องตัวหรือสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพการทำงานได้ หรือระดับงานที่เขาปฏิบัติเพื่อที่จะ มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มีความถี่ รางวัลตอบแทนที่มีความถี่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะ สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานและที่สำคัญจะสามารถนำมาใช้เป็น ประโยชน์ในแง่ของเครื่องมือ (Means) ที่มีผลอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของ พนักงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีคุณค่าความสำคัญ - มีความคล่องตัว - มีความถี่ 	<ol style="list-style-type: none"> ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลด้วย การยกย่อง ชมเชย ผล งานให้ทุกคนทราบ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลด้วยการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม / ดูงานในประเทศ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลด้วยการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม / ดูงานต่างประเทศ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาให้รางวัลด้วยการเพิ่มเงินเดือน ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาให้รางวัลด้วยการเลื่อนตำแหน่ง เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลในการทำงานตามความต้องการ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลกับ

ตัวแปร X ด้านลักษณะงาน	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>4. ควรมองเห็นได้ชัดเจน</p> <p>รางวัลตอบแทนจะต้องแสดงให้เห็นได้ชัดเจน เช่น ถ้าพนักงานรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับรางวัล รางวัลที่พนักงานจะได้รับต้องมองเห็นและทราบได้อย่างชัดเจน และจะต้องตอบสนองความพอใจที่เป็นความต้องการของพนักงานได้</p>	<p>- มองเห็นได้ชัดเจน</p>	<p>เจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม</p> <p>15. ศูนย์เทคโนโลยีการของท่านส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทำผลงานเพื่อได้รับรางวัล</p>
<p>4) การสื่อสาร</p> <p>การสื่อสาร ประกอบด้วยผู้ส่งสาร สาร ช่องทางและผู้รับเป็นตัวกระตุ้นให้มีการแสดงความรู้สึก ความคิดเห็น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างงานให้เกิดความสำเร็จและความกระตือรือร้นในการทำงานที่จะทำให้งานก้าวหน้า (เสนาะ ตีเขยว ,2530) การสื่อสารนั้น Harold J. Leavitt (1964) อ้างถึงในกัลยิมา โตกะคุณะ (2541) กล่าวว่าองค์การต้องเปิดโอกาสให้บุคคลทุกระดับชั้นขององค์การได้ติดต่อและปรึกษาหารือกันในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยเฉพาะให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมกับการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ส่งผลให้เกิดความมั่นใจในนโยบายขององค์การ ซึ่ง กัลยิมา โตกะคุณะ (2541)ยังกล่าวเพิ่มอีกว่าแม้จะเสียเวลาในการหา</p>	<p>- มีการประสานงานกับบุคคลอื่น</p>	<p>16. งานเทคโนโลยีการศึกษาที่ท่านทำเป็นงานที่ต้องประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน</p> <p>17. หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน</p> <p><input type="checkbox"/> มากที่สุด(75%)</p> <p><input type="checkbox"/> มาก(51% - 75%)</p> <p><input type="checkbox"/> ปานกลาง (26%-50%)</p> <p><input type="checkbox"/> น้อย (1%-25%)</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่เปิดโอกาสเลย</p> <p>18. หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านร่วม</p>

ตัวแปร X ด้านลักษณะงาน	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>ข้อสรุปที่เป็นที่พอใจของคนส่วนใหญ่ แต่การที่มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นก็จะทำให้ความผิดพลาดเกิดขึ้นน้อยลงเพราะช่วยมองปัญหาได้กว้าง ละเอียดลึกซึ้งมากกว่า รวมทั้งยังช่วยลดการต่อต้าน เพราะทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่องานและองค์การและก่อให้เกิดบรรยากาศความร่วมมือ ซึ่งเป็นลักษณะที่ตรงกับลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของ Senge (1990) ที่ว่า องค์การควรเปิดโอกาสให้คนทุกระดับชั้นมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การร่วมกัน ทั้งนี้วิสัยทัศน์นั้นจะต้องได้มาจากการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนตัว การพูดคุยปรึกษาซึ่งหากมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งต้องมีความสามารถประสานความคิดเห็นนั้นให้ไปในทางเดียวกันได้</p>		<p>แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน</p> <p><input type="checkbox"/> มากที่สุด(75%)</p> <p><input type="checkbox"/> มาก(51% - 75%)</p> <p><input type="checkbox"/> ปานกลาง (26%-50%)</p> <p><input type="checkbox"/> น้อย (1%-25%)</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่รวมเลย</p>


3. ด้านลักษณะองค์การ

ตัวแปร X ด้านลักษณะองค์การ	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>1)ขนาดขององค์การ หมายถึง จำนวนสมาชิกที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน และ ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน</p>	<p>- ขนาดใหญ่</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนคนมากและภาระงานมาก โดยทุกคนทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ● ผู้บริหารมีมากกว่า 1 คน 	<p>19. ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา , หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา , ผู้ที่รับผิดชอบศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา) ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของ</p>

ตัวแปร X ด้านลักษณะองค์กร	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
	<ul style="list-style-type: none"> - ขนาดเล็ก <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนคนน้อยและภาระงานน้อย โดยทุกคนทำงานอย่างเต็มศักยภาพ หรือไม่เต็มศักยภาพ ● ผู้บริหารมี 1 คน 	<p>ท่านมีจำนวน.....คน</p> <p>20. สมาชิก (ไม่รวมนักการภารโรง) ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา มีจำนวน..... คน</p>
<p>2) <u>วัฒนธรรมขององค์กร</u></p> <p>วัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานการแสดงออกในพฤติกรรม ซึ่งมีผลต่อสมาชิกในองค์กร การมีส่วนร่วมในความคาดหวังจากกลุ่มหรือวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การรับรู้ของวัฒนธรรมองค์กรแต่มีผลต่อกลุ่มของวัฒนธรรมองค์กรด้วย และการเสริมสร้างพลังอำนาจไม่สามารถวัดโดยการแยกกลุ่มได้ ดังนั้นผลของวัฒนธรรมองค์กรจึงถูกพิจารณาว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญในรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจของสมาชิก</p> <p>ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร</p> <p>1. ลักษณะสร้างสรรค์ คือ องค์กรที่สมาชิกจะถูกสนับสนุนให้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และมีการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกัน มุ่งความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะสร้างสรรค์ <ul style="list-style-type: none"> ● มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ ● มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน 	<p>21. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านมอบหมาย งานตามความถนัดของแต่ละคน</p> <p>22. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านมีการระบุหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน</p> <p>23. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาร่วมแรงร่วม</p>

ตัวแปร X ด้านลักษณะองค์การ	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>2. ลักษณะตั้งรับ – เชื้อยชา เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกเชื่อว่า การมีปฏิสัมพันธ์ กับผู้อื่นต้องไม่มีการรุกรานในความปลอดภัยกัน คือ มุ่งเน้นความปลอดภัยของบุคลากร</p> <p>3)โครงสร้างขององค์การ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● มิติมุ่งเน้นบุคคลและสนับสนุน ● มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ <p>- ลักษณะตั้งรับ – เชื้อยชา</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มิติมุ่งเน้นการเห็นพ้องด้วย ● มิติมุ่งเน้นกฎเกณฑ์ ● มิติมุ่งเน้นการพึ่งพา ● มิติมุ่งเน้นการหลีกเลี่ยง 	<p>ใจทำงาน</p> <p>24. เจ้าหน้าที่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านทำงานที่ได้รับอย่างเต็มความสามารถ</p> <p>25. เจ้าหน้าที่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน</p> <p>26. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาช่วยเหลือกันในระหว่างการปฏิบัติงาน</p> <p>27. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน</p> <p>28. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาไว้วางใจซึ่งกันและกัน</p> <p>29. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีความคิดเห็นคล้ายตามกัน</p> <p>30. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาลึกเล็งความขัดแย้ง</p> <p>31. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเคร่งครัดในกฎระเบียบ</p>

ตัวแปร X ด้านลักษณะองค์การ	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
<p>หมายถึงวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการจัดแบ่งทรัพยากรต่างๆ และการกำหนดวิธีการรายงานตามสายบังคับบัญชาในระหว่างกลุ่มคน รวมไปถึงถึงกลไกของระบบการประสานงานที่เป็นทางการและวิธีการที่จะต้องเกี่ยวข้องกันตามแบบแผนที่ได้มีการกำหนดและวางเอาไว้</p> <p>โครงสร้างองค์การมีส่วนประกอบที่สำคัญจะมีอยู่ 3 ส่วนคือ</p> <p>1. ชับซ้อน</p> <p>หมายถึงมีความหลากหลายและแตกต่างกันของงานต่างๆ ที่ปรากฏอยู่ในองค์การ ส่วนต่างๆ เหล่านี้คือ มีการแบ่งแยกแรงงานกันทำตามความถนัด มีการจัดแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาสูงต่ำภายในองค์การ และรวมถึงการกระจายรูปแบบของหน่วยงานต่างๆ ขององค์การไปตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์</p> <p>2. การจัดระเบียบรูปแบบทางการ</p> <p>หมายถึงขนาดความมากน้อยขององค์การ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกฎเกณฑ์และวางระเบียบแบบแผนต่างๆ ขึ้นเพื่อสำหรับใช้กำกับพฤติกรรมของพนักงานให้พึงต้องปฏิบัติภายใต้กรอบระเบียบที่วางไว้ในการจัดระเบียบรูปแบบทางการนี้สำหรับองค์การบางแห่งจะมีระเบียบไม่กว้างระเบียบกฎเกณฑ์มากเกินไปจนกว่าความจำเป็นและต้องการ ทั้งนี้เพราะระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ หากมีมากไปก็จะเป็นอุปสรรคก่อนให้เกิดความไม่คล่องตัว ทำให้ทุกอย่างล่าช้าและมีพิธีการมากเกินไป แต่อย่างไรก็ตามใน</p>	<p>- ชับซ้อน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีการแบ่งแยกแรงงานกันทำตามความถนัด ● มีการจัดแบ่งระดับชั้นบังคับบัญชาสูงต่ำภายในองค์การ ● มีการกระจายรูปแบบของหน่วยงานไปตามพื้นที่ต่างๆ <p>- การจัดระเบียบรูปแบบทางการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีกฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผนให้ปฏิบัติตาม 	<p>32. โครงสร้างองค์การของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่าน</p> <p><input type="checkbox"/> ชับซ้อน มีสายบังคับบัญชาหลายระดับ การพิจารณางานมีหลายขั้นตอน เช่น หากท่านทำงานอยู่ในฝ่ายการผลิต ท่านจะได้รับคำสั่งให้ทำงานหรืออนุมัติผลงานโดยผ่านหัวหน้าศูนย์ รองหัวหน้าศูนย์ และหัวหน้าฝ่ายเป็นต้น</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่ทับซ้อน ผู้บังคับบัญชาสั่งการต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง</p> <p>33. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านกำหนดกฎระเบียบให้</p>

ตัวแปร X ด้านลักษณะองค์การ	ลักษณะ	คำถามการวิจัย
องค์การขนาดเล็กหลายแห่งกลับมีระเบียบกฎเกณฑ์ที่จัดไว้มากเกินไปจนความจำเป็นอยู่ด้วยเช่นกัน		<p>เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม</p> <p><input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี</p> <p>35. รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่าน</p> <p><input type="checkbox"/> เป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร</p>

กรอบแนวคิดตัวแปร Y ของลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>● วิสัยทัศน์</p> <p>วิสัยทัศน์ คือ การที่สมาชิกในองค์การยอมรับภาพในอนาคตขององค์การซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การ ที่มีความชัดเจนความเป็นไปได้ ความน่าเชื่อถือและมีคุณค่าต่อองค์การ โดยภาพนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อ ขององค์การ เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>สมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวเพราะทุกชีวิต ตั้งแต่วัยเด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ในแต่ละช่วงเวลาของชีวิต ผู้ที่มีแรงไฟดี (Creative Tension) ก็มักจะมี ความมุ่งหมายกับอนาคตว่า ต้องการจะเป็นอย่างไรบ้างแล้วก็มุ่งมั่นเพียรพยายามปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งวิสัยทัศน์ส่วนตัวอาจจะเป็นวิสัยทัศน์ในการสร้างอนาคต วิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน หรือเป็นวิสัยทัศน์ในวัยหลังเกษียณก็ได้</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ท่านมีเป้าหมายในชีวิตของท่านและมุ่งมั่นทำให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อ
<p>สมาชิกต้องยอมรับภาพในอนาคตขององค์การซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การและให้การสนับสนุน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์การ ● ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 	<ol style="list-style-type: none"> 2. ท่านคิดว่าอนาคตและความสำเร็จของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นภาระงานของสมาชิกที่ทุกคน 3. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
		4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา
สมาชิกในองค์กรจะช่วยกันสร้างสำนึกในความมุ่งมั่นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรนั้นสำเร็จให้ได้ ให้กระจายไปทั่วองค์กร และให้ทุกกิจกรรมยึดมั่นในสิ่งเดียวกัน	<ul style="list-style-type: none"> มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรนั้นเป็นจริง 	5. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาต้องทำได้จริง 6. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์คือภาพอนาคตที่ทุกคนควรมี 7. ท่านกระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นจริง
สมาชิกต้องคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไม่ว่าจะเป็นวิธีการทำงานแบบใหม่ หรือมีผลงานใหม่	<ul style="list-style-type: none"> มีความคิดสร้างสรรค์ 	8. ท่านนำเสนอสิ่งแปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่าน 9. ท่านทดลองหาวิธีการทำงานใหม่เพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น
การสร้างวัฒนธรรมที่มีการแบ่งปัน พบปะพูดคุยกันอย่างอิสระนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากกับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพราะจะทำให้การไหลของข่าวสาร (information flow) เข้าถึงผู้ที่ต้องการ และผู้ที่ต้องใช้ในการปรับปรุงการทำงานของตน	<ul style="list-style-type: none"> มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารภายในหน่วยงาน 	10. ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษากับเพื่อนร่วมงานอย่างอิสระ

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
		11. ท่านพุดคุยถึงเป้าหมายในชีวิตของท่านกับเพื่อนร่วมงานอย่างเปิดเผย 12. ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน 13. ท่านเต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากความคิดเห็นของท่าน 14. หากท่านมีความคิดเห็นที่แตกต่างจากเพื่อนร่วมงาน ท่านจะสามารถผสานความคิดเห็นที่แตกต่างกัน
การทำงานให้บรรลุเป้าหมายต้องอาศัยความรู้และการค้นคว้าหาความรู้ไม่เฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เท่านั้นแต่ต้องมีความรู้รอบตัวที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ด้วย สมาชิกจึงจะปฏิบัติงานจนบรรลุวิสัยทัศน์นั้น ๆ ได้	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความรอบรู้ในงาน 	15. ท่านค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน
สมาชิกต้องสำรวจตนเองและวิเคราะห์ข้อมูลถึงสถานภาพขององค์การ ณ ปัจจุบัน เพื่อดูว่ามีความพร้อมหรือความเป็นไปได้ต่อการก้าวไปสู่เป้าหมายในอนาคตมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากข้อมูลองค์ประกอบในด้านจุดอ่อน จุดแข็ง ค่านิยม วัฒนธรรมองค์การ รวมถึงโอกาสและข้ออุปสรรคต่าง ๆ	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการคิดวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงปัจจุบัน ● วิสัยทัศน์นั้นต้องมีความชัดเจนและเป็นไปได้ 	16. ท่านคิดวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาในปัจจุบัน 17. ท่านเชื่อว่าเป้าหมายของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านมีความเป็นไปได้

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>สมาชิกสามารถเข้าถึงข้อมูล การติดต่อสื่อสาร 2 ทางโดยทั่วถึงในองค์กร แบ่งปันให้รับรู้เกี่ยวกับปัญหาข้อผิดพลาด บทเรียนที่ได้รับ ไม่ปิดบังอำพราง ยอมรับว่าการแก้ไขปัญหามักต้องมีการโต้เถียงการขัดแย้งกันอยู่บ้าง</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● มีบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส ● กล้ายอมรับข้อบกพร่องของตนเองและหน่วยงาน 	<p>18. ท่านสามารถพูดคุยเรื่องงานที่ท่านทำทุกเรื่องกับเพื่อนร่วมงานทุกคน</p> <p>19. ระหว่างการทำงานหากเพื่อนร่วมงานมีปัญหาและถามท่านท่านจะตอบทุกเรื่องที่ท่านรู้จนหมดด้วยความจริงใจ</p> <p>20. หากท่านค้นพบวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิมท่านจะเปิดเผยให้เพื่อนร่วมงานทราบ</p> <p>21. เมื่อท่านทำงานผิดพลาดท่านจะรับผิดชอบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเมื่อท่านทำงานผิดพลาดท่านจะรับผิดชอบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น</p> <p>22. เมื่อเกิดปัญหาในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ท่านยอมรับปัญหาและพยายามแก้ไข</p>
<p>9. วิสัยทัศน์ที่ดีจะทำให้สมาชิกทุกคนมองเห็นภาพอนาคตร่วมกันนั้น จะต้องมีคุณค่า มีประโยชน์ และ สมาชิกต้องเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อที่จะเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกมุ่งมั่นปฏิบัติไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● วิสัยทัศน์นั้นมีคุณค่า มีประโยชน์และน่าเชื่อถือ 	<p>23. ท่านเชื่อว่าถ้าศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาประสบความสำเร็จ ตัวท่านจะประสบความสำเร็จด้วย</p> <p>24. ท่านมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาอย่างชัดเจน</p> <p>25. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของศูนย์มีประโยชน์ต่อการทำงานของ ท่าน</p>


หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>10 Personal Mastery เป็นฐานอันแข็งแกร่งสำหรับพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันซึ่งก่อให้เกิด “ความตึงของความสามารถสร้างสรรค์” (CREATIVE TENSION) ที่ยิ่งกว่า “ความตึงของความสามารถสร้างสรรค์” ส่วนตัว คนที่จะมีส่วนช่วยได้มากในการทำให้ความใฝ่ฝันร่วมอันสูงส่งนี้สำเร็จคือผู้ที่สามารถ “ยึดถือ” ความตึงของความสามารถสร้างสรรค์นี้อย่างไม่ย่อท้อเท่านั้น พวกเขาจะยังคงเข้าใจความใฝ่ฝันและค้นหาความจริงตลอดไป</p> <p>● ความผูกพัน ความผูกพัน หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ มีความจงรักภักดี ยอมรับเป้าหมาย ความเชื่อและค่านิยมขององค์การ โดยจะตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นและไม่มีเจตนาที่จะออกจากองค์การ</p> <p>1. สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ คือ ยอมทำตามความต้องการขององค์การ และมีความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ</p>	<p>● ความยึดมั่นในวิสัยทัศน์</p> <p>● มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ</p>	<p>26-28 เมื่อท่านวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของคุณแล้วพบว่าต้องใช้ระยะเวลาและความพยายามอย่างมากในการที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นท่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จะยึดมั่นในวิสัยทัศน์นั้นและคิดหาวิธีพัฒนาตนเองและหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ - คิดว่าคุณเทคโนโลยีการศึกษาควรปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความเป็นจริง - คิดว่าวิสัยทัศน์ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริง <p>29. ท่านมีส่วนช่วยให้ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาประสบความสำเร็จ</p> <p>30. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในชื่อเสียงของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
31. สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือมีความจงรักภักดีต่อองค์การ	<ul style="list-style-type: none"> มีความจงรักภักดี 	31. ท่านยอมทำงานอย่างหนักเพื่อให้ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษามั่นคงก้าวหน้า
32. สมาชิกจะยอมรับเป้าหมาย ความเชื่อ และค่านิยมขององค์การ	<ul style="list-style-type: none"> ยอมรับเป้าหมาย ความเชื่อ ค่านิยมขององค์การ 	32. ท่านทำงานตามเป้าหมายของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาด้วยความเต็มใจ 33. ท่านมีความสุขในการทำงานในศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา
33. สมาชิกจะมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ	<ul style="list-style-type: none"> มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ 	34. ท่านพยายามอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมาย
34. สมาชิกไม่มีเจตนาที่จะละทิ้งองค์การไปไม่ว่าจะได้รับการเสนออัตราเงินเดือน รายได้ ตำแหน่ง และความมีอิสระทางอาชีพ ตลอดจนสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้นจากศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาอื่น	<ul style="list-style-type: none"> ไม่มีเจตนาลาออกจากงาน 	35. ท่านคิดว่างานที่ท่านทำอยู่มีความสำคัญต่อศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา 36. ท่านคิดที่จะออกจากองค์การ หากมีหน่วยงานอื่นมาเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่า

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>35. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเปรียบเหมือนรวมภาพที่ตัดแล้วจากภาพสามมิติเข้าด้วยกัน เมื่อคนจำนวนมากเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ แม้วิสัยทัศน์นั้นจะยังไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แต่มันก็เป็นวิสัยทัศน์ที่มีชีวิตชีวา เป็นความสำนึกจากใจจริงที่ผู้คนหวังว่าจะทำให้สำเร็จ พวกเขามีเพื่อนแล้ว ไม่โดดเดี่ยวและไม่แบกรับภาระไว้คนเดียว</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ความรู้สึกไม่โดดเดี่ยว 	<p>37. ท่านรู้สึกโดดเดี่ยวหรือแบกรับภาระงานไว้คนเดียวในการทำงานที่ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาแห่งนี้</p> <p>38. งานของท่านเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้วิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นจริง</p>

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<ul style="list-style-type: none"> ● การมีส่วนร่วม <p>การมีส่วนร่วมหมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล กลุ่มคนหรือองค์กรประชาชนได้เข้ามามีส่วนในการแสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการด้วยความสมัครใจ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจและอารมณ์ของบุคคลในสถานการณ์ที่มีเหตุเร้าใจให้กระทำเพื่อที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้</p> <p>Agbayani (อ้างถึงใน เกียรติศักดิ์, 2536:11) ได้จัดลำดับลักษณะการมีส่วนร่วมไว้ดังต่อไปนี้ คือ เริ่มต้นด้วยการเข้าร่วมในการประชุมที่จัดตั้งขึ้นตามวาระต่างๆ มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นที่พิจารณา ร่วมตีความใน</p>		

หลักการ / ทฤษฎี	คุณลักษณะที่ศึกษา	คำถามการวิจัย
<p>ประเด็นปัญหาเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดเจน หากในที่ประชุมมีความคิดเห็นในประเด็นปัญหาอย่างหลากหลายจะต้องร่วมกันออกเสียงเลือกตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ ในขั้นการดำเนินงานตามโครงการ จะต้องร่วมบริจาคเงิน วัสดุอุปกรณ์ และแรงงานสมทบ เพื่อให้การดำเนินงานเสร็จสิ้นสมบูรณ์ หลังจากนั้นร่วมกันใช้ประโยชน์จากโครงการพร้อมกับร่วมกันดูแลรักษาโครงการให้อยู่ในสภาพดี และในประการสุดท้ายหากโครงการเกิดการชำรุดเสียหายจะต้องดำเนินการปรับปรุงซ่อมแซมร่วมกับผู้นำนั้น</p> <p>อนุภรณ์ สุวรรณสทิศกร(2529) ได้กล่าวถึงแนวทางการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ร่วมคิด คือ ร่วมในการประชุม ปรึกษาหารือในการวางโครงการ วิธีการดำเนินงานการติดตามตรวจสอบและการดูแลรักษา เพื่อให้กิจกรรมโครงการได้ผลตามวัตถุประสงค์ 2. ร่วมตัดสินใจ คือ เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือแล้ว จะต้องร่วมในการตัดสินใจ เลือกกิจกรรมหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด 3. ร่วมปฏิบัติตามโครงการคือ เข้าร่วมในการดำเนินงานตามโครงการ 4. ร่วมติดตามและประเมินผลโครงการคือ เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ได้มีส่วนร่วมในการตรวจตราดูแล รักษาและประเมินผลที่เกิดขึ้นจากโครงการ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ร่วมคิด ● ร่วมตัดสินใจ ● มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 	<p>39. ท่านเข้าร่วมการประชุมที่ทางศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาของท่านจัดขึ้น</p> <p>40. ท่านมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือโครงการต่างๆ ที่ทางศูนย์ได้จัดขึ้น</p> <p>41. ท่านมีอำนาจในการร่วมตัดสินใจในการจัดซื้ออุปกรณ์โสตทัศนวัสดุ</p> <p>42. ท่านมีอำนาจในการร่วมตัดสินใจในการจัดโครงการอบรมของศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา</p> <p>43. ท่านมีส่วนในการดำเนินงานตามโครงการที่จัดขึ้น</p>



ภาคผนวก ง
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง

ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
ของนักเทคโนโลยีการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

ขอความกรุณา

เพื่อเป็นประโยชน์ต่องานวิชาการและเป็นแนวทางส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ด้านเทคโนโลยีการศึกษา

- ✧ กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง
- ✧ กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ เพราะคำตอบของท่านมีค่ายิ่งสำหรับงานวิจัยครั้งนี้
- ✧ คำตอบของท่านจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติราชการของท่านแต่อย่างไร
- ✧ กรุณาตอบแบบสอบถามและส่งคืนผู้วิจัยโดยเร็วตามที่อยู่ด้านหลัง จักขอบพระคุณยิ่ง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของนักเทคโนโลยีการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
2. แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ คือ
 - ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนบุคคล
 - ตอนที่ 2 : ลักษณะศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาและลักษณะงาน
 - ตอนที่ 3 : แบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
3. ความหมายที่ใช้ในแบบสอบถาม

วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล	หมายถึง	ความมุ่งหมายในสถานภาพที่เราต้องการจะเป็น จะอยู่ หรือจะมี สักวันหนึ่งในอนาคต
วิสัยทัศน์องค์กร	หมายถึง	ความมุ่งหมายในสถานภาพที่ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ต้องการจะเป็น จะอยู่ หรือจะมีสักวันหนึ่งในอนาคต
เจ้าหน้าที่	หมายถึง	ผู้ที่ทำงานด้านเทคโนโลยีการศึกษาครอบคลุมไปถึง ฝ่ายบริหาร ได้แก่ หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ผู้อำนวยการหรือผู้รับผิดชอบศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ฝ่ายบริการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่พัสดุโสตทัศนศึกษา และเจ้าหน้าที่บริการโสตทัศนอุปกรณ์ ฝ่ายผลิต ได้แก่ ช่างเทคนิค ช่างวาดเขียน ช่างภาพ ผู้บันทึกเสียง ผู้ทำงานทางด้านคอมพิวเตอร์
ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา	หมายถึง	ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้บริการเป็นส่วนกลางเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน ให้ข้อสนเทศเกี่ยวกับวัสดุ เครื่องมือ แหล่งที่มา ตลอดจนความเคลื่อนไหวต่าง ๆ เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สำเนา วรารังกูร)

ตอนที่ 1 : สถานภาพส่วนบุคคล

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง และกรอกข้อความในช่องว่างที่กำหนดให้ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุปี.....เดือน

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขาอุตสาหกรรมศึกษา / เทคโนโลยีการศึกษา

อื่นๆ (โปรดระบุ)

ปริญญาตรี สาขาอุตสาหกรรมศึกษา / เทคโนโลยีการศึกษา

อื่นๆ (โปรดระบุ)

สูงกว่าปริญญาตรี สาขาอุตสาหกรรมศึกษา / เทคโนโลยีการศึกษา

อื่นๆ (โปรดระบุ)

อื่นๆ (โปรดระบุ)

4. ระดับตำแหน่ง

ฝ่ายบริหาร (โปรดระบุชื่อตำแหน่ง).....

ฝ่ายผลิต (โปรดระบุชื่อตำแหน่ง).....

ฝ่ายบริการ (โปรดระบุชื่อตำแหน่ง).....

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ต่ำกว่า 1 ปี 1-5 ปี

6-10 ปี 11-15 ปี

16-20 ปี มากกว่า 20 ปี

ส่วนเสริมสำหรับผู้บริหาร

1. ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา , หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา , ผู้ที่รับผิดชอบศูนย์ เทคโนโลยีการศึกษา) ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านมีจำนวน

2. สมาชิก (ไม่รวมนักการภารโรง) ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา มีจำนวน..... คน

3. โครงสร้างองค์การของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่าน
- ซ้ำซ้อน มีสายบังคับบัญชาหลายระดับ การพิจารณางานมีหลายขั้นตอน เช่น หากท่านทำงานอยู่ในฝ่ายการผลิต ท่านจะได้รับคำสั่งให้ทำงานหรืออนุมัติผลงานโดยผ่านหัวหน้าศูนย์ รองหัวหน้าศูนย์ และหัวหน้าฝ่าย เป็นต้น
- ไม่ซ้ำซ้อน ผู้บังคับบัญชาสั่งการต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง
4. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านกำหนดกฎระเบียบให้เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม
- มี ไม่มี
5. รูปแบบของกฎระเบียบในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่าน
- เป็นลายลักษณ์อักษร ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

ส่วนเสริมเฉพาะเจ้าหน้าที่

1. หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- มากที่สุด(75%)
- มาก(51% - 75%)
- ปานกลาง (26%-50%)
- น้อย (1%-25%)
- ไม่เปิดโอกาสเลย
2. หัวหน้าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน
- มากที่สุด(75%)
- มาก(51% - 75%)
- ปานกลาง (26%-50%)
- น้อย (1%-25%)
- ไม่ร่วมเลย

ตอนที่ 2 : ลักษณะศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาและลักษณะงาน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

มากที่สุด	หมายถึง	เป็นจริงมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์
มาก	หมายถึง	เป็นจริง 51-75 เปอร์เซ็นต์
ปานกลาง	หมายถึง	เป็นจริง 26-50 เปอร์เซ็นต์
น้อย	หมายถึง	เป็นจริง 1-25 เปอร์เซ็นต์
ไม่มี	หมายถึง	ไม่เป็นจริง / ไม่เคยเลย

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
1. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านมอบหมายงานตามความถนัดของแต่ละคน					
2. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านมีการระบุหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน					
3. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านมุ่งหวังผลงานมากกว่าวิธีการปฏิบัติงาน					
4. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านควบคุมหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่					
5. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลเป็นที่พึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่					
6. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลด้วยการเพิ่มเงินเดือน					
7. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลด้วยการเลื่อนตำแหน่ง					
8. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลด้วยการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม / ดูงานในประเทศ					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
9. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลด้วยการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม / ดูงานต่างประเทศ					
10. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลด้วยการยกย่อง ชมเชย ผลงานให้ทุกคนทราบ					
11. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านให้รางวัลกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลงานยอดเยี่ยม					
12. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ทำผลงานเพื่อให้ได้รับรางวัล					
13. งานเทคโนโลยีการศึกษาที่ท่านทำเป็นงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์					
14. งานเทคโนโลยีการศึกษาที่ท่านทำต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน					
15. งานเทคโนโลยีการศึกษาที่ท่านทำเป็นงานที่ต้องประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน					
16. เจ้าหน้าที่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีอิสระในการเลือกกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ					
17. เจ้าหน้าที่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาสามารถตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่ต้องรอคำสั่ง					
18. เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้รับรางวัลในการทำงานตามความต้องการ					
19. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาร่วมแรงร่วมใจทำงาน					
20. เจ้าหน้าที่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านทำงานที่ได้รับอย่างเต็มความสามารถ					
21. เจ้าหน้าที่ในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
22. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาช่วยเหลือกันในระหว่างการปฏิบัติงาน					
23. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน					
24. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษารู้จักใจซึ่งกันและกัน					
25. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามีความคิดเห็นคล้ายตามกัน					
26. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาลึกเลียดความซัดแย้ง					
27. เจ้าหน้าที่ทุกคนในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเคร่งครัดในกฎระเบียบ					

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 : แบบวัดลักษณะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

มากที่สุด	หมายถึง	เป็นจริงมากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์
มาก	หมายถึง	เป็นจริง 51-75 เปอร์เซ็นต์
ปานกลาง	หมายถึง	เป็นจริง 26-50 เปอร์เซ็นต์
น้อย	หมายถึง	เป็นจริง 1-25 เปอร์เซ็นต์
ไม่มี	หมายถึง	ไม่เป็นจริง / ไม่เคยเลย

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
1. ท่านมีเป้าหมายในชีวิตของท่านและมุ่งมั่นทำให้สำเร็จโดยไม่ย่อท้อ					
2. ท่านคิดว่าอนาคตและความสำเร็จของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นภาระงานของสมาชิกที่ทุกคน					
3. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา					
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา					
5. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาต้องทำได้จริง					
6. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์คือภาพอนาคตที่ทุกคนควรมี					
7. ท่านกระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นจริง					
8. ท่านนำเสนอสิ่งแปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่าน					
9. ท่านทดลองหาวิธีการทำงานใหม่เพื่อให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้น					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
10. ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษากับเพื่อนร่วมงานอย่างอิสระ					
11. ท่านพูดคุยถึงเป้าหมายในชีวิตของท่านกับเพื่อนร่วมงานอย่างเปิดเผย					
12. ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน					
13. ท่านเต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจากความคิดเห็นของท่าน					
14. หากท่านมีความคิดเห็นที่แตกต่างจากเพื่อนร่วมงาน ท่านจะสามารถถนอมความคิดเห็นที่แตกต่างกัน					
15. ท่านคิดวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาในปัจจุบัน					
16. ท่านเชื่อว่าเป้าหมายของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านมีความเป็นไปได้					
17. ท่านสามารถพูดคุยเรื่องงานที่ท่านทำทุกเรื่องกับเพื่อนร่วมงานทุกคน					
18. ระหว่างการทำงานหากเพื่อนร่วมงานมีปัญหาและถามท่านท่านจะตอบทุกเรื่องที่ท่านรู้จนหมดด้วยความจริงใจ					
19. หากท่านค้นพบวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิมท่านจะเปิดเผยให้เพื่อนร่วมงานทราบ					
20. เมื่อท่านทำงานผิดพลาดท่านจะรับผิดชอบและหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
21. ท่านเชื่อว่าถ้าศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษาประสบความสำเร็จ ตัวท่านจะประสบความสำเร็จด้วย					
22. ท่านมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาอย่างชัดเจน					
23. ท่านรับรู้ว่ามีวิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามี					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
ประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน					
24. เมื่อท่านวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแล้วพบว่าต้องใช้ระยะเวลาและความพยายามอย่างมากในการที่จะทำให้บรรลุลวิสัยทัศน์นั้นท่านจะยึดมั่นในวิสัยทัศน์นั้นและคิดหาวิธีพัฒนาตนเองและ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเพื่อให้บรรลุลวิสัยทัศน์					
25. เมื่อท่านวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแล้วพบว่าต้องใช้ระยะเวลาและความพยายามอย่างมากในการที่จะทำให้บรรลุลวิสัยทัศน์นั้นท่านคิดว่าศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาควรจะปรับวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความเป็นจริง					
26. เมื่อท่านวิเคราะห์ถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแล้วพบว่าต้องใช้ระยะเวลาและความพยายามอย่างมากในการที่จะทำให้บรรลุลวิสัยทัศน์นั้นท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จริง					
27. ท่านมีส่วนช่วยให้ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาประสบความสำเร็จ					
28. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจในชื่อเสียงของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา					
29. ท่านยอมทำงานอย่างหนักเพื่อให้ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษามั่นคงก้าวหน้า					
30. ท่านทำงานตามเป้าหมายของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาด้วยความเต็มใจ					
31. ท่านมีความสุขที่ได้ทำงานในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษานี้					

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
32. ท่านพยายามอย่างเต็มที่ในงานที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา					
33. ท่านคิดว่างานที่ท่านทำอยู่มีความสำคัญต่อศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา					
34. ท่านคิดที่จะออกจากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา หากมีหน่วยงานอื่นมาเสนอผลตอบแทนที่สูงกว่า					
35. ท่านรู้สึกโดดเดี่ยวหรือแบกรับภาระงานไว้คนเดียวในการทำงานในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาแห่งนี้					
36. งานของท่านเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้วิสัยทัศน์ของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเป็นจริง					

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

มากที่สุด	หมายถึง	ความถี่มากกว่า 75 เปอร์เซ็นต์
มาก	หมายถึง	ความถี่ 51-75 เปอร์เซ็นต์
ปานกลาง	หมายถึง	ความถี่ 26-50 เปอร์เซ็นต์
น้อย	หมายถึง	ความถี่ 1-25 เปอร์เซ็นต์
ไม่มี	หมายถึง	ไม่เคยปฏิบัติเลย

ข้อความ	ระดับความถี่				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่มี
37. ท่านค้นคว้าหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน					
38. เมื่อเกิดปัญหาในศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ท่านยอมรับปัญหาและพยายามแก้ไข					
39. ท่านเข้าร่วมการประชุมที่ทางศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาของท่านจัดขึ้น					
40. ท่านมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือโครงการต่างๆ ที่ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาได้จัดขึ้น					
41. ท่านมีอำนาจในการร่วมตัดสินใจในการจัดซื้ออุปกรณ์วัสดุทัศนวัสดุ					
42. ท่านมีอำนาจร่วมตัดสินใจในการจัดโครงการอบรมของศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา					
43. ท่านมีส่วนในการดำเนินงานตามโครงการที่จัดขึ้น					

ประวัติผู้วิจัย

นางสาววรรณรัตน์ คงเจริญ เกิดวันที่ 17 ธันวาคม 2520 สำเร็จการศึกษาปริญญา
ครุศาสตร์บัณฑิต เกียรตินิยมอันดับ 2 สาขามัธยมศึกษาสังคมศาสตร์ วิชาเอกเทคโนโลยีการศึกษาและ
ภาษาไทย จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2541 และเข้าศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
ปีการศึกษา 2542



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย