



รายงานการวิจัย

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

**Ways of development of Ratchaphurek College**

**toward learning organization**

โดย

พณนันท โกสินานนท์

การวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2551

ชื่อโครงการวิจัย      แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้  
 ชื่อผู้วิจัย              นางสาวพนานันท์ โกสินานนท์  
 ปีที่ทำการวิจัย          2551

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ศึกษาระดับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างคือ ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย คณาจารย์ประจำ จำนวน 155 คน และเจ้าหน้าที่จำนวน 51 คน รวม 206 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ผลการศึกษา พบว่า

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิงร้อยละ 76.70 มีอายุ 21 – 30 ปีร้อยละ 42.72 การศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 61.65 มีตำแหน่งอาจารย์ประจำ ร้อยละ 73.30 และมีอายุงาน 3 ปีขึ้นไป ร้อยละ 42.23 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์ บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

Research Project:                      Ways of development of Ratchaphruek College toward learning organization

Name:                                      Ms. Pananan Kosinanont

Year:                                        2008

### **Abstract**

The purposes of this research were to investigate the readiness of Ratchaphruek College toward learning organization and to study the relationship between five principles and the readiness of Ratchaphruek College towards learning organization. The target population was 155 lecturers, 51 officers in Ratchaphruek College. A questionnaire was used as the research tools, by using statistical frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson Product Moment Correlation at 0.01 significant.

The results were found that most respondents were female and between 21 – 30 years old. They were mostly Master' degree level and in lecturer position. They were mostly employed more than 3 years. The opinion level of learning organization in Ratchaphruek College was overall at high level and high in every factor. Considering in each factor, most respondents were having an opinion about Personal mastery at the highest level. Mental models, Team learning, Systems thinking, and Shared visions were respectively following.

For the hypothesis test, the results were found that five principles, which were Personal mastery, Mental models, Shared visions, Team learning, and Systems thinking of lecturers and officers of Ratchaphruek College, were having positive relationship with the readiness toward learning organization development at 0.01 significant.

### กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีจากความอนุเคราะห์ข้อมูลจากคณาจารย์วิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นอย่างดี ตลอดจนอาจารย์กุลยา อุปพงศ์ที่ยกย่องให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ นอกจากนี้ต้องขอขอบคุณวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่ได้มอบทุนในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณจากใจจริง

นางสาวพนันท์ โกสินานนท์

## สารบัญ

## หน้า

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| บทคัดย่อภาษาไทย                          | ก  |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ                       | ข  |
| กิตติกรรมประกาศ                          | ค  |
| สารบัญ                                   | ง  |
| สารบัญตาราง                              | ฉ  |
| สารบัญภาพ                                |    |
| บทที่                                    |    |
| 1. บทนำ                                  | 1  |
| ความเป็นมาและความสำคัญ                   | 1  |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย                  | 3  |
| สมมุติฐานของการวิจัย                     | 3  |
| ขอบเขตของการวิจัย                        | 4  |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                | 4  |
| นิยามศัพท์เฉพาะ                          | 5  |
| 2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 6  |
| แนวคิด ทฤษฎีขององค์การแห่งการเรียนรู้    | 6  |
| ข้อมูลทั่วไปของวิทยาลัยราชพฤกษ์          | 18 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง                    | 27 |
| 3. วิธีวิจัย                             | 35 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง                  | 35 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย               | 35 |
| วิธีการเก็บข้อมูล                        | 36 |
| การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้         | 36 |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                                                                                   | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล                                                                                                 | 38   |
| ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม                                                                     | 39   |
| ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน<br>วิทยาลัยราชพฤกษ์                                    | 41   |
| ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการ<br>เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ | 47   |
| ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน                                                                           | 48   |
| 5. สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ                                                                                           | 53   |
| สรุปผลการวิจัย                                                                                                          | 54   |
| อภิปรายผล                                                                                                               | 56   |
| ข้อเสนอแนะ                                                                                                              | 60   |
| บรรณานุกรม                                                                                                              | 63   |
| ภาคผนวก                                                                                                                 | 66   |

## สารบัญตาราง

| ตาราง                                                                                                                                 | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตาราง 1 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพศ                                                                                                    | 39   |
| ตาราง 2 จำนวนและร้อยละ จำแนกอายุ                                                                                                      | 39   |
| ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ จำแนกระดับการศึกษา                                                                                             | 40   |
| ตาราง 4 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่ง                                                                                                | 40   |
| ตาราง 5 จำนวนและร้อยละ จำแนกอายุงาน                                                                                                   | 40   |
| ตาราง 6 สรุปภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์                                                         | 41   |
| ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์<br>ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้                                      | 42   |
| ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์<br>ด้านรูปแบบ-วิธีคิด                                             | 43   |
| ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์<br>ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม                                        | 44   |
| ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์<br>ด้านการเรียนรู้เป็นทีม                                        | 45   |
| ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์<br>ด้านการคิดเชิงระบบ                                            | 46   |
| ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ<br>วิทยาลัยราชพฤกษ์                                          | 47   |
| ตาราง 13 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้<br>มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 48   |
| ตาราง 14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการมีรูปแบบความคิด<br>กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                  | 49   |
| ตาราง 15 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วม<br>ความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                    | 50   |

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตาราง                                                                                                                | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ตาราง 16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม<br>กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 51   |
| ตาราง 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการคิดเชิงระบบ<br>กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้     | 52   |



## สารบัญภาพ

| ภาพที่ |                                                              | หน้า |
|--------|--------------------------------------------------------------|------|
| 1      | แสดงองค์ประกอบขององค์การเรียนรู้                             | 9    |
| 2      | แสดงรูปแบบหรือกระบวนการในการเกิด Personal mastery            | 11   |
| 3      | องค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ | 15   |
| 4      | แผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map)                              | 25   |
| 5      | โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยราชพฤกษ์                           | 26   |

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เป็นสิ่งที่ต้องเผชิญไม่ว่าจะ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หรือระดับองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรวดเร็วและรุนแรง บวกกับความซับซ้อนของเศรษฐกิจ ปัจจัยที่เกิดจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และส่งผลกระทบต่อกับการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้กระจายไปได้กว้างขวางและรวดเร็ว จนสามารถไร้ข้อจำกัดด้านเวลา ระยะทางและสถานที่ได้อย่างสิ้นเชิง เป็นผลให้เกิดรูปแบบสังคมยุคใหม่ที่เรียกกันว่าสังคมฐานความรู้ (Knowledge - based Society) ซึ่งเต็มไปด้วยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และนวัตกรรมต่างๆ อย่างมากมาย ทำให้ท่าองค์กรเกิดความตระหนักในการที่จะพัฒนาองค์กร พัฒนานวัตกรรม ตลอดจนพัฒนางานให้มีความเจริญรุดหน้าและได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้รวมถึงองค์การด้านการศึกษาก็มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาแบบยกกำลังสอง เนื่องจากสถาบันการศึกษาเป็นองค์กรพื้นฐานในการสร้างคนที่มีคุณภาพ โดยเน้นทั้งด้านความรู้ ทักษะ การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข และเป็นบ่อเกิดของคำว่า “ปัญญา” ซึ่งสอดคล้องพระราชนิพนธ์ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (พุทธศาสนสุภาษิตคำโคลงที่ได้กล่าวถึงคำว่า “ปัญญา” (2519) ไว้ว่า

|                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| ปัญญาเป็นทรัพย์ล้ำ    | เลอเลิศ          |
| เป็นสิ่งอันประเสริฐ   | ยิ่งล้ำ          |
| อาจก่อเกียรติช่วยเชิด | ชูชื่อ           |
| รู้จักนำตนพ้น         | จากห้วงทุกข์กรรม |

ที่ผ่านมาภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยพิจารณาได้จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐในส่วนที่

เกี่ยวกับการศึกษาไว้มาตรา 81 อาทิ ให้รัฐต้องจัดทำให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ปลุกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ให้เป็นกฎหมายแม่บทเชื่อมต่อกับบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญ เพื่อเป็นฐานหลักในนโยบายแห่งรัฐด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมของประเทศ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ และจากคำกล่าวของนายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ แถลงข่าวภายหลังรับพระบรมราชโองการแต่งตั้งเป็นนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2551 ณ ที่ทำการพรรคประชาธิปัตย์ ว่า “การศึกษาถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าที่สุดของประเทศ จะให้การเรียนฟรีอย่างมีคุณภาพเกิดขึ้น” นอกจากนี้ ที่ผ่านมาจากนายสมัคร สุนทรเวช นายกรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2551 ซึ่งนโยบายการศึกษาดังกล่าวมีใจความสำคัญในด้านต่างๆ ได้แก่ ยกระดับคุณภาพการศึกษาของคนไทยอย่างมีบูรณาการและสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษาทั้งในและนอกระบบการศึกษา และสร้างระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาหลักสูตร ปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพและคุณธรรมอย่างทั่วถึงต่อเนื่องและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ การสอน และการเรียนรู้ อย่างจริงจัง จัดให้มีการเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงอย่างกว้างขวาง พร้อมทั้งจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประกอบการเรียนการสอนให้โรงเรียนอย่างทั่วถึง ดำเนินการให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษา 12 ปีโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย รวมทั้งสนับสนุนผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพ หรืออยู่ในสภาวะยากลำบาก ให้ได้รับการศึกษา และเพิ่มโอกาสให้แก่เยาวชนในการศึกษาต่อผ่านกองทุนให้กู้ยืมที่ผูกพันกับรายได้ในอนาคต และเชื่อมโยงกับนโยบายการผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถของประเทศ รวมทั้งด้อยอดให้ทุนการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ สนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภาคการผลิตและบริการ และเร่งผลิตกำลังคนระดับอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันของประเทศในสาขาต่างๆ ตลอดจนให้มีการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพตามมาตรฐานสากล และขยายบทบาทของระบบการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ผ่านองค์กรต่างๆ

จากความสำคัญดังกล่าวทำให้วิทยาลัยราชพฤกษ์ ซึ่งเป็นสถาบันในระดับอุดมศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาองค์กรในทุกๆ ด้านให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังคำกล่าวของท่านนายกรัฐมนตรี คุณอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ ในการเปิดการประชุมสมัชชาการศึกษานานาชาติแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 4 เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2552 ณ อิมแพคเมืองทองธานี ที่กล่าวว่า “ในปัจจุบันที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างรวดเร็ว ครูจึงต้องมี

ภาระหน้าที่ในการสร้างคนรุ่นหลังให้พร้อมรับมือกับสิ่งที่ต้องเผชิญในชีวิต และการพัฒนาคุณภาพของครู นั้นเป็นสิ่งที่รัฐบาลนี้เห็นความสำคัญเป็นอันดับต้นๆ โดยเน้นการสร้างความพร้อมให้แก่ครูและการพัฒนาวิชาชีพครู ซึ่งนอกจากจะต้องมีความสามารถด้านวิชาการแล้ว ยังต้องเน้นถึงด้านศีลธรรมและจริยธรรม ด้วย” ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ วรินทร์ สีนสูงสุด (2548) ที่กล่าวว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาของที่ไม่เรียนรู้ให้เทียบทันการเปลี่ยนแปลงภายนอกจะไม่สามารถนำพาโรงเรียนของตนให้อยู่รอด การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมและเทคโนโลยีทำให้โรงเรียนต้องเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องดังคำที่กล่าวว่า หากต้องการให้องค์การอยู่รอด การเรียนรู้ในองค์กรต้องเท่าทันหรือมากกว่าการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงศึกษาแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร ตลอดจนนักศึกษาของวิทยาลัย

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัยมีดังต่อไปนี้

- 1.2.1 เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- 1.2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

## 1.3 สมมุติฐานของการวิจัย

เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้ จึงได้กำหนดสมมุติฐานการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางการวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

1. บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการมีรูปแบบความคิด มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการคิดเชิงระบบมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

### 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาตัวแปรดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ คือ วินัย 5 ประการ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย
  1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery)
  2. รูปแบบ-ความคิด (Mental models)
  3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
  4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)
  5. การคิดเชิงระบบ (Systems thinking)
2. ตัวแปรตาม คือ ความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

### 1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

ศึกษาอาจารย์ประจำของวิทยาลัยราชพฤกษ์ จำนวน 155 คน เจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ จำนวน 51 คน รวม 206 คน

### 1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระหว่างเดือนธันวาคม 2551 – ธันวาคม 2552 รวม 12 เดือน

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบระดับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

1.5.2 ทราบความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

## 1.6 นิยามคำศัพท์

**องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)** หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เป็นการสร้างศักยภาพในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายในระดับองค์กรให้มีความเป็นเลิศและยั่งยืนอยู่ได้ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์

**ความพร้อมในการพัฒนาผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง การที่หน่วยงานมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม คณาจารย์และเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจ ทุกคนในหน่วยงานมีการสร้างและถ่ายโอนความรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการสร้างบรรยากาศเป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมทั้งคณาจารย์และเจ้าหน้าที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย

**วินัย 5 ประการ (The fifth discipline)** หมายถึง แนวทางหนึ่งในการบริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีความเก่ง และสมบูรณ์แข็งแรง ที่จะฝ่าวิกฤต เผชิญภาวะการณ์ มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วย บุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-ความคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

**องค์กร** หมายถึง วิทยาลัยราชพฤกษ์

**คณาจารย์ประจำ** หมายถึง อาจารย์ที่มีชื่อประจำอยู่ในวิทยาลัยราชพฤกษ์

**เจ้าหน้าที่** หมายถึง เจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขอเสนอหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

#### 2.1 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีขององค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.2 ข้อมูลทั่วไปของวิทยาลัยราชพฤกษ์

2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดแต่ละประเด็น ดังนี้

##### 2.1.1 แนวคิด ทฤษฎีขององค์กรแห่งการเรียนรู้

##### ความเป็นมาขององค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษา ค้นคว้าตำรา และงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้ทราบว่าที่มาขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ปีฉันทุข ค่ำเทศ (2545, หน้า 23) ได้สรุปที่มาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่าในปี 1978 จากหนังสือชื่อ Organization learning: A theory of action perspective ซึ่งถือเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยในระยะเริ่มแรกในหนังสือเล่มนี้ได้ใช้คำว่า การเรียนรู้เชิงองค์กร (Organization learning) ต่อมาผู้ที่มิบทยาตสร้างควมเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แลมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ก็คือ Peter M. Senge (1990) ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง แนวคิดที่สำคัญกับการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยองค์กรเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการทำให้การเรียนรู้กลายเป็นศาสตรจารย์ของ MIT center of organization learning ในปี 1990 ซึ่ง Senge ได้ใช้คำว่า Learning Organization แทนคำว่า Organization learning และเพื่อเป็นการถ่ายโอนแนวคิดสู่การปฏิบัติ Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการประชุมเชิง

ปฏิบัติการ (Workshops) ให้แก่บริษัท องค์การชั้นนำต่างๆ ณ Sloan of management, MIT ในปี 1994 และ  
 คณะได้ออกหนังสือเล่มหนึ่งชื่อ The fifth discipline field book: strategies and building a learning

### ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Senge (1990) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่คนในองค์กรได้ขยาย  
 ขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และองค์กร เพื่อนำไปสู่  
 จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริงที่ใหม่ๆ และเป็นองค์กรที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่าง  
 ต่อเนื่องตลอดชีวิต

Garvin (1993 อ้างถึงใน เสาวรส บุณนาค, 2543 หน้า 28) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการ  
 เรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่มีทักษะในการสร้าง สรรหา และถ่ายโอนองค์ความรู้ และสามารถปรับขยาย  
 พฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ใหม่ๆ

Marquardt (1994) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ว่าเป็นองค์กรที่มีอำนาจแห่งการ  
 เรียนรู้ มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต โดยสามารถเรียนรู้จัดการและใช้ความรู้ เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ  
 ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

Argyris (1997) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning) ว่าเป็น  
 กระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอในองค์กรลดทอนสิ่งที่เรียกว่า Defensive  
 routine

Luthan (1998) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการนำความเจริญก้าวหน้า  
 ทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แข่งขันในโลกเศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร  
 โดยอาศัยการเรียนรู้ขององค์กร

นอกจากนี้ บุญบา พวงมาลี (2542, หน้า 23) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ในองค์กร เป็นกระบวนการ  
 ของการปรับปรุงการทำงานโดยผ่านความรู้ ความเข้าใจ โดยองค์กรจะเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต หรือ  
 สิ่งที่ผ่านมาในการทำงานซึ่งถือเป็นเครื่องมือชี้แนะพฤติกรรม เป็นกระบวนการสืบค้น และคัดเลือกสิ่งที่  
 ผิดพลาดและเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต เกิดการแบ่งปัน ความรู้ ความเข้าใจ และโลกทัศน์ร่วมกัน

สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับ  
 บุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยมีการสร้าง การสรรหา การถ่ายโอน ตลอดจนการจัดเก็บความรู้ที่  
 จะสามารถนำไปก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน



## ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Pedler, Burgoyne และ Boydell (1991) กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (The learning Company) ว่าเป็นองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 5 ประเภทย่อย 11 กระบวนการดังนี้

### 1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

1.1 สนับสนุนให้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร

1.2 สร้างนโยบายขององค์กรโดยยึดถือการมีส่วนร่วม

### 2. ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in)

2.1 การให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกันภายในองค์กร

2.2 มีการสร้างการตรวจสอบและควบคุม

2.3 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

### 3. ด้านโครงสร้าง (Structures)

3.1 มีโครงสร้างที่สั้นกระชับและมีการกระจายอำนาจมากขึ้น

3.2 ด้านการมองภายนอก (Looking out)

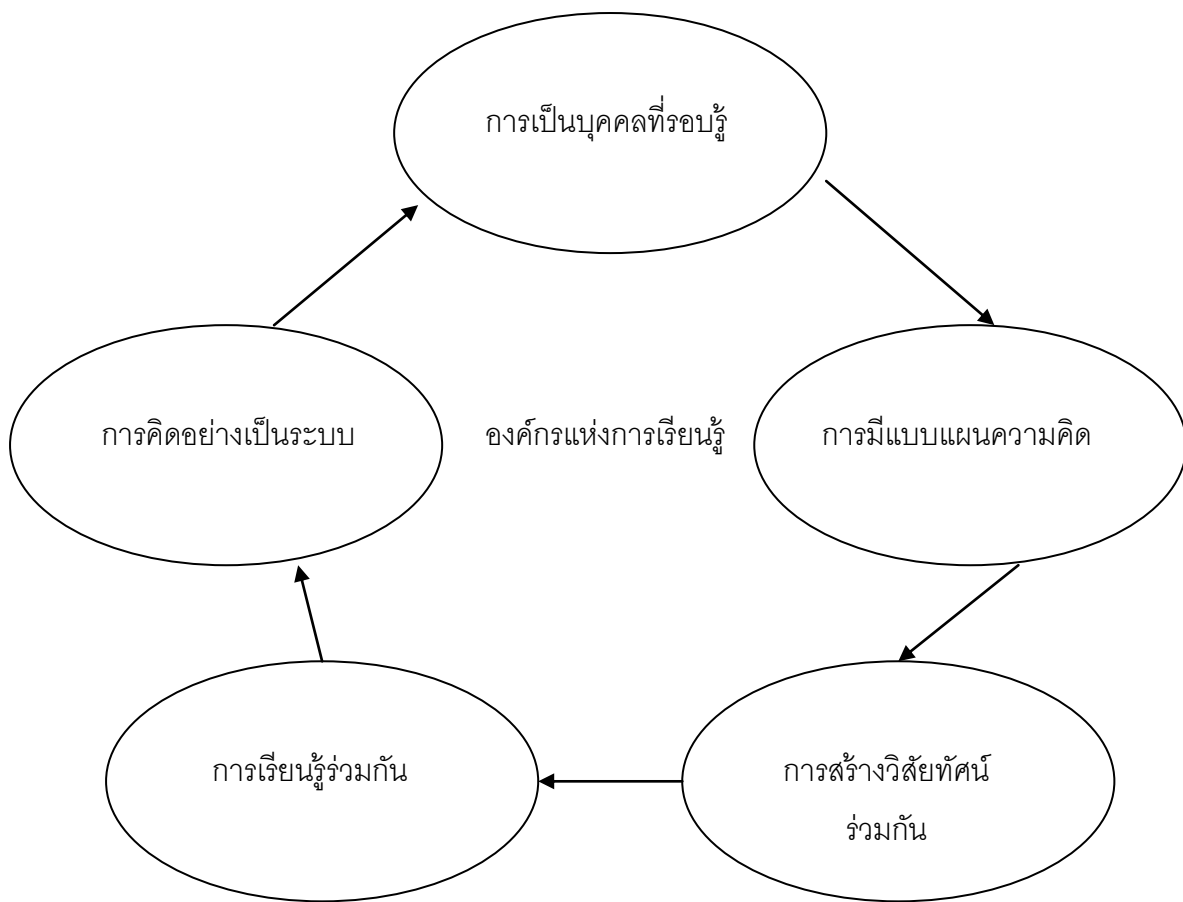
3.3 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary workers as environmental scanner)

### 4. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning opportunities)

4.1 มีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (Learning climate)

4.2 สมาชิกในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง

นอกจากนี้ Senge (1990) ได้กล่าวว่าการเรียนรู้จากแต่ละบุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ มีการขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงาน นำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยงกับการทำงานในองค์กรอย่างเป็นองค์รวม เมื่อคนส่วนใหญ่ในองค์กรพัฒนาถึงระดับนี้ ถ้าไม่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันก็ไม่เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ และต้องมีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการเรียนรู้บทเรียนทั้งที่ประสบผลสำเร็จและผิดพลาดเพื่อปรับไปใช้ในสถานการณ์ปัจจุบันจะเป็นการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายต่อไป โดยทุกองค์ประกอบนั้นไม่สามารถแยกจากกันได้ ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 แสดงองค์ประกอบขององค์กรการเรียนรู้

### องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ (The fifth discipline) ที่จะสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) คนที่เป็นบุคคลที่รอบรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery คือ การเป็นคนที่ยุ่เห็นการเรียนรู้อยู่เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริง มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ การพัฒนาคนให้มีความเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อสร้างมุมมอง หรือปรับมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงหรือบนวิสัยทัศน์ของคนแต่ละคน การเป็นบุคคลที่รอบรู้มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

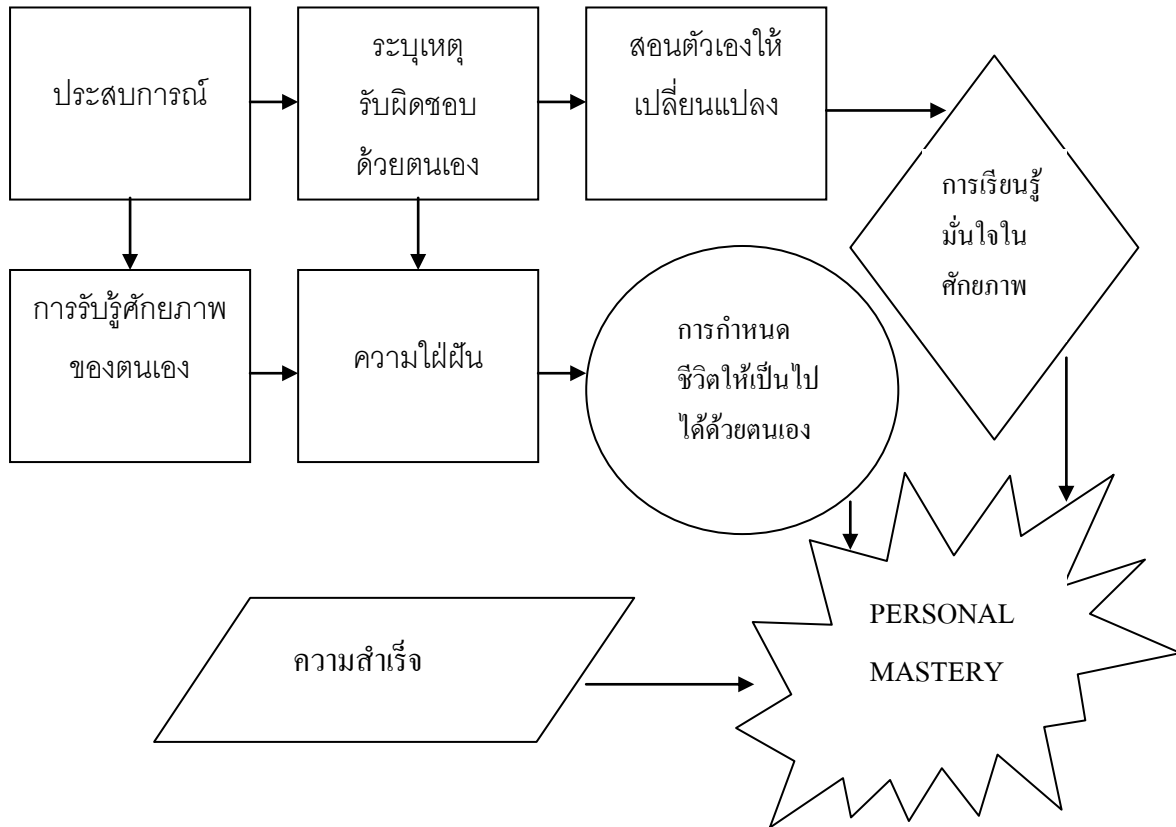
- 1.1 วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) วิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่ต้องการที่มีตัวตนเห็นได้ชัดเจนเป็นสิ่งที่แท้จริง ไม่ใช่เรื่องทั่วไปเหมือนกับจุดมุ่งหมาย ดังนั้น เมื่อทุกคนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลขึ้นมา ก็จะทราบว่าควรจะทำตนเองไปที่จุดใดจะหาความสำคัญได้จากอะไร

และต้องการเป็นอะไร (วิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2540) ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะกระจายขึ้นภายหลัง การกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล

1.2 มีความสามารถในการจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding creative tension) เมื่อบุคคลกำหนดวิสัยทัศน์ที่สูงกว่าความเป็นจริง และไม่สามารถไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จะทำให้เกิดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง บุคคลจะเกิดความท้อแท้ และความเครียด แต่อย่างไรก็ตามบุคคลสามารถจัดหรือลดความเครียดได้โดยวิธีการจัดการความตึงเครียดในทางสร้างสรรค์ ซึ่งทำได้โดยการพยายามลดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง ทั้งนี้อาจเป็นการปรับวิสัยทัศน์เข้าสู่ความเป็นจริง หรือพยายามหาหนทางที่จะทำให้ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

1.3 การเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) การเรียนรู้ในช่วงแรกต้องอาศัยจิตใต้สำนึกความตั้งใจและความพยายามหรือการเรียนรู้ทักษะจนค่อยๆ กลายเป็นการควบคุมโดยจิตใต้สำนึก จิตใจสงบจิตใต้สำนึกจะสามารถกำหนดจุดรวมวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคง การเป็นบุคคลที่รอบรู้จึงถือว่าเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสมือนองค์ประกอบหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้น ถ้าหากบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรมีลักษณะของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ จะส่งผลให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้ ชวินท์ ชัมมนันทกุล (2540, หน้า 11) ได้เสนอรูปแบบของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ตามแผนภาพที่ 2 ดังนี้



แผนภาพที่ 2 แสดงรูปแบบหรือกระบวนการในการเกิด Personal mastery

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental models) การมีแบบแผนความคิด เป็นความคิดความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงานต่อองค์กร การที่บุคคลในองค์กรรับรู้และเข้าใจที่ท่าแบบองค์กรรวมสามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมได้ ความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการแปรเปลี่ยนของโลก การที่จะทำให้คนมีแบบแผนความคิดได้นั้นองค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่รู้ตลอดเวลา และการที่จะทำให้คนมีแบบแผนความคิดได้นั้นมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

2.1 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนา ร่วมกันทั่วองค์กรมีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการยอมรับยินยอมพร้อมใจและองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตน ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร เมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว

จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึมซาบลงไปในความคิดของทุกคนในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2 กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้เกิดการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตนเอง การที่องค์กรจะสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น ต้องเริ่มต้นสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล เมื่อบุคคลมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลได้จะเกิดความร่วมมือกันที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร

2.3 พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นำองค์กรจะต้องจำไว้เสมอ คือ ผู้นำจะต้องเต็มใจที่จะร่วมสร้างวิสัยทัศน์นี้ร่วมกับคนในองค์กร โดยต้องไม่มองว่าวิสัยทัศน์ของผู้นำจะต้องกลายมาเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยอัตโนมัติ

2.4 สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ให้มากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องการควบคุม สามารถสร้างได้โดยใช้การติดต่อสื่อสาร การสนทนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น หรือวิสัยทัศน์ออกมา และเมื่อบุคลากรได้เสนอแนวความคิดและได้รับการสนับสนุน บุคลากรจะรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และจะมีการตอบสนองในทางบวก (Positive feedback)

2.5 ทำให้วิสัยทัศน์ที่เกิดร่วมกัน มีทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เด่นชัด

3. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) พร้อมทั้งมีการกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา (Dialogue) และอภิปราย (Discussion) ซึ่งต้องทำควบคู่กันไปทั้ง Discussion-Dialogue จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีองค์ประกอบพื้นฐาน ดังนี้

3.1 การสนทนาและอภิปราย (Dialogue and discussion) การสนทนาจะเป็นวิธีช่วยให้สมาชิกเป็นตัวแทน เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและผู้สังเกตการณ์เพื่อเตรียมรับความคิดของผู้อื่น ซึ่งการสนทนานั้นเป็นการสนทนาเชิงสร้างสรรค์และลดการโต้แย้ง การสนทนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เพิ่มความเข้าใจระหว่างกันและการอภิปราย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเห็นได้ว่าการอภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนา เป็นการช่วยค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสและกล้าแสดงความคิดเห็น ทั้งเป็นการส่งเสริมความเสมอภาคในองค์กรด้วย การสื่อสารที่มีคุณภาพสูงนั้นทั้งการฟังและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

3.2 การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ที่เมื่อตกลงที่จะเรียนรู้ร่วมกัน ควรมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ทั้งใจเรื่องของความเป็นจริงทางธุรกิจที่ดำเนินอยู่และสิ่งที่กำลังดำเนินอยู่ภายในกลุ่ม เพราะการเข้าใจความเป็นจริงอย่างถูกต้องนั้นทีมจะสามารถเข้าใจได้ว่ากลยุทธ์ของเรานั้นสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ที่เป็นจริง

3.3 การเรียนรู้วิธีปฏิบัติ (Learning how to Practice) เป็นการพัฒนาด้านต่างๆ เพื่อทีมจะได้เริ่มต้นการพัฒนาทักษะร่วม (Joint skill) และนอกจากนั้นยังมีการใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์มาเป็นส่วนช่วยในการทำงานเมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่สำคัญเพื่อประสิทธิภาพของทีม มีดังนี้

3.3.1 จุดมุ่งหมายของทีม ต้องชัดเจน เหมาะสม กระชับ และแม่นยำและเกี่ยวข้องกับความต้องการของกลุ่ม

3.3.2 การสื่อสารภายในทีมจะต้องกระชับและแม่นยำเป็นสองทางและทั่วถึง

3.3.3 การมีส่วนร่วมของสมาชิกต้องเป็นไปอย่างกว้างขวาง

3.3.4 การมีอิทธิพลต่อบุคคลในทีม มีการกระจายทั่วถึงและเท่ากัน

3.3.5 การตัดสินใจ ต้องยึดหยุ่นตามสถานการณ์และเป็นไปโดยตัดสินใจ

3.3.6 มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในด้านเป้าหมาย ความเชื่อ ความพอใจ และการยอมรับ

3.3.7 มีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จ

4. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นแบบแผนทางจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นตัวสะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ ในการตั้งข้อสมมติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อการพัฒนาภาพอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เพื่อช่วยให้คนเกิดการยอมรับ ให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่างๆ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคลากรขององค์กรมีจิตสำนึก หรือได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตน หรือความมีสติที่เฝ้าต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงให้เกิดความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความชัดเจนเพื่อการตัดสินใจอย่างถูกต้องและมีวิธีการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถทางความคิด ที่ไม่แปรผันหรือทอดลอยเมื่อต้องเผชิญกับวิกฤตต่างๆ ซึ่ง Senge อ้างใน Marquardt (1996) ความสามารถที่จะดำเนินการสนทนาเพื่อการเรียนรู้ที่ถามหาและสนับสนุนความสมดุล ซึ่งสมาชิกเปิดโอกาสให้กับความคิดที่มีประสิทธิผล และสร้างความคิดเปิดเผยส่งอิทธิพลต่อผู้อื่น และแบบแผนทางความคิดเป็นภาพหรือมุมมองของเราต่อเหตุการณ์

สถานการณ์ หรือกิจกรรม เมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึมซาบลงไปไปในความคิดของทุกคนในองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) เป็นหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กร การคิดอย่างเป็นระบบเป็นการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ

อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ของกันและกันและเป็นรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่ง และไม่มองแบบแยกส่วนต้องสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อยคือ เห็นทั้งป่า และเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย การคิดอย่างเป็นระบบได้นั้น จะต้องมีการเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน เช่น สามารถมองเห็นทั้งส่วนรวมและส่วนย่อยได้ สามารถเชื่อมโยงส่วนต่างๆ เข้าด้วยกันเป็นระบบ และสามารถระบุได้ว่าอะไรเป็นสาเหตุก่อให้เกิดอะไร

นอกจากนี้ Marquardt (1994) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้มีหลายประเภท โดยแต่ละประเภทมีความสำคัญต่อการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท

5.1 การเรียนรู้จากการปรับตัว (Adaptive learning) เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ และการปฏิบัติย้อนกลับ องค์กรมีการปฏิบัติไปสู่เป้าหมาย ผลของความเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

5.2 การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory learning) เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้จากการคาดหวังโดยอนาคตเป็นวิธีการของวิสัยทัศน์-ผลสะท้อนกลับ การปฏิบัติเพื่อค้นหาการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์เชิงลบโดยการจำแนกโอกาสของอนาคตที่ดีที่สุด

5.3 การเรียนรู้ที่ได้จากที่เรียน (Deutero learning) องค์การสนับสนุนการเรียนรู้ในเชิงรุกนี้จะทำให้สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์กรเพื่อการเรียนรู้ ค้นพบว่าอะไรคือสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางการเรียนรู้ สามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่สำหรับการเรียนรู้ สามารถประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นได้ การเรียนรู้เชิงรุกเป็นการเรียนรู้เชิงองค์ประกอบที่มุ่งสร้าง (Generative) และสร้างสรรค์ (Creative) โดยการเสริมความรู้ (Empower) ให้บุคคลากรมีการมองไปในอนาคตที่มีการปฏิบัติเชิงรุก (Proactive) สะท้อนความคิด (Reflective) และสร้างสรรค์การเรียนรู้ของตนเอง

5.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) สร้างขึ้นจากประสบการณ์และความรู้ รวมทั้งทักษะของแต่ละกลุ่มหรือกลุ่ม โดยกลุ่มให้การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ ประโยชน์ของการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ ได้แก่ การพัฒนาทักษะและความรู้ตลอดจนกระบวนการที่สะท้อนเป็นการปฏิบัติเมื่อเกิดปัญหา และการเปลี่ยนแปลงองค์กรเกิดขึ้นเมื่อมีผู้เข้าร่วมแก้ปัญหาขององค์กรจากมุมมองใหม่

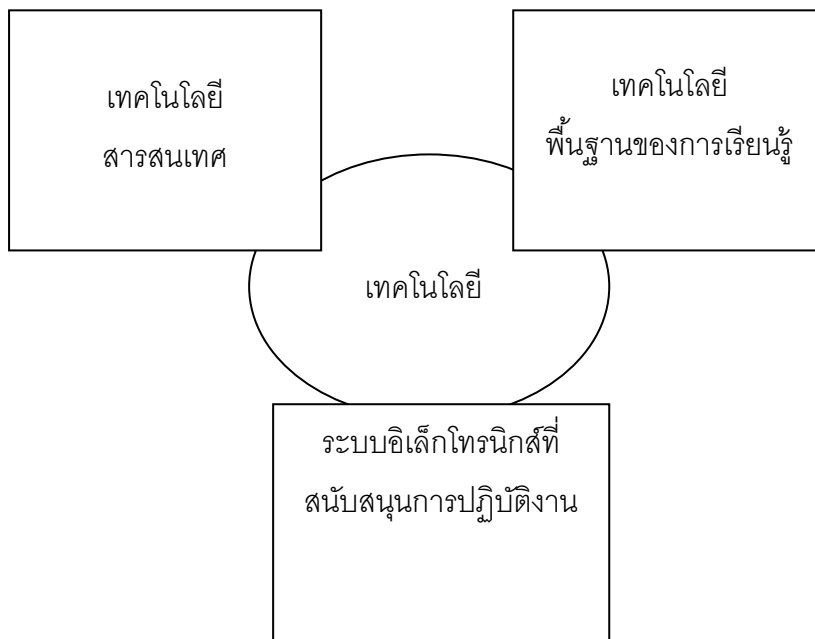
## 6. ด้านเทคโนโลยีที่นำมาใช้ (Technology application)

Marquardt (1996) กล่าวว่าเทคโนโลยีนับเป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับศตวรรษที่ เพราะองค์กรใดก็ตามที่มีอำนาจทางเทคโนโลยีสูงจะทำให้สามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่นได้ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

### 6.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ

### 6.2 เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้

### 6.3 ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน



แผนภาพที่ 3 องค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยแต่ละองค์ประกอบย่อยมีรายละเอียดดังนี้

เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ ประมวลผลและเผยแพร่สารสนเทศโดยรวมเทคโนโลยีสารสนเทศจะครอบคลุมถึงเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบันทึก จัดเก็บ ประมวลผลสืบค้น ส่งและรับข้อมูล ซึ่งรวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ เครือข่ายสื่อสาร อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูล

Marquardt (1994) ได้ให้ทัศนะว่าองค์กรจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้มีการจัดตั้งทีมเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการจัดอบรม บุคลากรให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Brain Quinine (1996) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการจัดการความรู้ขององค์กร การใช้ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการเรียนรู้ การสื่อสาร ข้อมูลสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ซึ่งองค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ และระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีนับเป็นปัจจัยสำคัญมากสำหรับโลกยุคนี้ เพราะหากองค์กรใดก็ตามมีอำนาจทางเทคโนโลยีสูงจะได้เปรียบสามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่นได้



เสารส บุนนาค (2543, หน้า 56) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (EPSS) สำหรับการเรียนรู้เชิงองค์กร ไว้ดังนี้

1. ช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้เรียน ไม่ใช่ปรับปรุงความรู้
2. จัดความช่วยเหลือได้ทันเวลาไม่ว่าเมื่อใด ที่ไหนที่ต้องการ
3. ทำให้เข้าถึงสารสนเทศ เข้าถึงวิธีการ เครื่องมือ และการตัดสินใจได้อย่างสม่ำเสมอ
4. ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือให้ผู้ชำนาญการในการสอนแนะ

(Coach) เป็นพี่เลี้ยง (Mentor)

5. ช่วยเร่งการฝึกอบรมในงานและการรักษาการเรียนรู้
6. ช่วยลดเวลาและกระตุ้นในการฝึกอบรม
7. เพิ่มความยืดหยุ่นกับการมอบหมาย
8. ผลักดันองค์กรในการฝึกอบรมบุคลากรในเรื่องที่ยาก
9. ลดการใช้กระดาษ เช่น คู่มือ การประเมินผล หรือการทดสอบ
10. เพิ่มความพอเพียงในตนเอง (Sufficiency) และเพิ่มอำนาจให้แก่บุคลากร

7. ด้านบรรยากาศองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กร บรรยากาศองค์กรที่ดีจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Lilwin และ Stringer (1968, อ้างถึงในเสารส บุนนาค, 2543, หน้า 85-86) ได้จำแนกปัจจัยของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 9 มิติ ได้แก่

1. มิติโครงสร้างองค์กร หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับขั้นตอนในการดำเนินงานที่มากมาย การถือตามระเบียบมากเกินไป และการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา
2. มิติความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบการตัดสินใจในทุกๆ เรื่อง เมื่อบุคลากรมีงานที่จะปฏิบัติจะดำเนินการด้วยความรู้สึกรับผิดชอบในงาน
3. มิติรางวัล หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการได้รับรางวัลสำหรับงานที่ตนได้ปฏิบัติ ตามเป้าหมายขององค์กร ระบบการให้รางวัลขององค์กร มีลักษณะทางกระบวนการมากกว่าการลงโทษ ทั้งนี้หมายถึง การรับรู้ในความยุติธรรมของนโยบายการจ่ายเงินเดือนและการสนับสนุนให้ก้าวหน้า
4. มิติความเสี่ยงภัย หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับการเสี่ยงภัยและความท้าทายในงาน และองค์กรเน้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยง เป็นการเสี่ยงที่จะช่วยให้ได้ทางเลือกที่ดีในการดำเนินงาน
5. มิติความยอมรับ หมายถึง การรับรู้มิตรภาพที่ดีภายในองค์กร ซึ่งเกิดขึ้นในบรรยากาศของการทำงานเป็นกลุ่ม เน้นความรู้สึกที่ดี ความเป็นเพื่อน และกลุ่มไม่เป็นทางการ
6. มิติการสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ถึงความช่วยเหลือของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอื่นในกลุ่มเน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งจากระดับล่าง ระดับสูง

7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายซึ่งกำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจนและคลุมเครือ มาตรฐานของการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานตามเป้าหมายขององค์กร บุคคลตลอดจนกลุ่ม

8. มิติความขัดแย้ง หมายถึง การรับรู้ว่าผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต้องการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของฝ่ายบริหารและบุคคลในองค์กร เน้นการแก้ปัญหา มากกว่าการปล่อยไปเรื่อยๆ หรือการไม่สนใจปัญหา

9. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การรับรู้ว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่าของทีมงานและที่สำคัญคือความมีน้ำใจ

Litwin & Burmeister (1992, อ้างถึงในเสาวรส บุญนาค, 2543, หน้า 88-89) ได้พัฒนาบรรยายกาสองครั้งของโดยแบ่งมิติของบรรยายกาขององค์กรออกเป็น 12 มิติ ดังต่อไปนี้

1. ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (Clarify) หมายถึง เป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร มีความกระชับง่ายต่อความเข้าใจ สามารถนำมาเป็นแนวทางการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความสอดคล้องกับพันธกิจ

2. ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) หมายถึง องค์กรมีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยการอุทิศตนเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร

3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง องค์กรได้กำหนดขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติสำหรับให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางาน เพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น

4. โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง องค์กรได้จัดระบบโครงสร้างขององค์กรที่เอื้อต่อการดำเนินงาน มีการกระจายอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานและมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่คล่องตัวเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร

5. ปฏิบัติตามระเบียบ (Conformity) หมายถึง องค์กรที่มีการกำหนดกฎระเบียบและข้อปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร ให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบอย่างทั่วถึงกัน สามารถปฏิบัติตามได้ และเป็นกฎระเบียบที่ใช้กับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Rewards) หมายถึง องค์กรให้แรงกระตุ้น จูงใจ โดยการกล่าวคำยกย่องชมเชย เมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เป็นที่พึงพอใจ ตามความเหมาะสม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ

7. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึง องค์กรได้มอบหมายภาระความรับผิดชอบให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง

8. การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and error) หมายถึง องค์กรได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทดลองเรียนรู้สิ่งใหม่ หรือแสดงออกในด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ในการ

ปฏิบัติงาน แม้ว่าการทดลองริเริ่มสิ่งใหม่นั้นจะไม่ประสบผลสำเร็จ บุคลากรจะไม่ถูกลงโทษ ถูกตำหนิหรือผลกระทบต่อดำเนินงานที่

9. ความจงรักภักดีในองค์กร (Loyalty) หมายถึงองค์ได้มีกลยุทธ์ให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีคุณค่าในตนเอง โดยคำนึงถึงความเป็นบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน

10. การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working Supportive) หมายถึง องค์กรได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมและช่วยเหลือบุคลากรในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ งบประมาณและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

11. ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth) หมายถึง ผู้บังคับบัญชาขององค์กรให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถขอคำปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาเมื่อมีปัญหา หรือต้องการคำแนะนำปรึกษา รวมถึงการได้รับความไว้วางใจแก่ผู้บังคับบัญชา

12. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อ แบ่งปันในทีมงาน พร้อมทั้งจะเผยแพร่และให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่กัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของทีม เต็มใจและเสียสละเพื่อความสำเร็จของทีม

8. ด้านการบริหารองค์กร (Organization management) การพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จองค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก จะต้องมีการพัฒนาโครงสร้างและวิธีการบริหารเพื่อให้เหมาะสมกับคนในองค์กร นอกจากนั้นโครงสร้างที่แท้จริงขององค์กรจะต้องการเปลี่ยน ได้แก่ รูปแบบงาน ระบบที่รวดเร็ว โครงการ นโยบายขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะดำเนินการได้ดีเมื่อผู้บริหารในองค์กรควรจะมีการเปลี่ยนแปลงบทบาท มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนอกจากนั้นผู้บริหารต้องติดตามการปรับปรุงการดำเนินงาน โครงการสนับสนุนการเรียนรู้ในระยะยาว (บุบผา พวงมาลี, 2542)

### 2.1.2 ข้อมูลทั่วไปของวิทยาลัยราชพฤกษ์

วิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นสถาบันอุดมศึกษาสถาบันหนึ่งที่เกิดจากปณิธานของท่านอาจารย์ ดร.กมล ชูทรัพย์ ผู้ก่อตั้งสถาบันในเครือตั้งตรงจิตร ที่ต้องการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และความมุ่งมั่นจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาให้เยาวชนไทยได้มีโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น อาจารย์ ดร. วิภาพรรณ ชูทรัพย์ เป็นผู้สืบสานต่อแนวคิดเพื่อต้องการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีทักษะความรู้ สร้างคนดี มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรมและ ส่งเสริมให้นักศึกษาเป็นผู้เชี่ยวชาญในภาษาต่างประเทศ

ปัจจุบันวิทยาลัยราชพฤกษ์ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 9 หมู่ 1 ถนนนครอินทร์ ตำบลบางขุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี วิทยาลัยราชพฤกษ์มีอาคารสถานที่สวยงาม เหมาะกับการเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงของประเทศ โดยปัจจุบันวิทยาลัยราชพฤกษ์ได้ก่อสร้างอาคารเรียน 5 ชั้นประกอบไปด้วยห้องเรียนที่ทันสมัย มีห้องปฏิบัติการเฉพาะสาขาวิชาที่พร้อมด้วยอุปกรณ์ในการสอนและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียบพร้อม มี

หน่วยงานส่งเสริมทางด้านวิชาการ เช่นสำนักหอสมุดที่เป็นศูนย์ทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบของหนังสือวารสาร วิทยทัศน์ ดิสก์เก็ต เทปคาสเซ็ท ที่มีระบบการสื่อสาร มีฐานข้อมูลในรูปของ CD-ROM และออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีศูนย์การเรียนรู้ การค้นคว้าและวิจัย ( Learning and Research Center ) มีห้องผลิตสื่อ ศูนย์คอมพิวเตอร์ บริการให้แก่คณาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักศึกษาโดยมี ระบบ Network ที่สามารถรองรับปริมาณในการใช้งานระบบเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพียงพอ ต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้น ภายในอาคารยังประกอบด้วยห้องประชุมและห้องสัมมนา เพื่อรองรับการจัดงานและกิจกรรมประเภทต่างๆ ที่สามารถบรรจุนักศึกษาได้มากกว่า 1,000 คน

นอกจากอาคารเรียนที่ทันสมัยแล้ว ทางวิทยาลัยได้สร้างอาคารกิจการนักศึกษา และอาคารโรงอาหาร เพื่อส่งเสริมให้ นักศึกษาใช้เวลาว่าง ให้เกิดประโยชน์ ด้วยการทำกิจกรรมที่หลากหลายตามความสามารถของนักศึกษา เช่น กิจกรรมกีฬา กิจกรรมดนตรี กิจกรรมช่วยเหลือสังคม กิจกรรมเพื่อทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ฝึกให้นักศึกษามีกิจกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้นำผู้ตามที่ดี ทางวิทยาลัยได้จัดเตรียมสถานที่ ให้เพียงพอเพื่อรองรับนักศึกษา ในการเรียนรู้ในรูปแบบบูรณาการ การศึกษาค้นคว้า และการปฏิบัติจริง ภายในวิทยาลัยยังจัดให้มีสวนพักผ่อน สระบัว บริเวณหน้าอาคารเรียนภายใต้บรรยากาศที่ร่มรื่นจัดภูมิทัศน์สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมแก่การเรียนรู้ให้นักศึกษา ทุกตารางนิ้ว ในพื้นที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์

และเพื่อให้การดำเนินการของวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทางวิทยาลัย จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานทุกระบบ

### **ปรัชญาของวิทยาลัย**

วิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตบัณฑิตให้เป็นคนเก่งมีความรู้ ทักษะ ความชำนาญในแต่ละสาขาวิชา สร้างคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข โดยบัณฑิตต้องเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นจะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้ความสามารถเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศชาติดังปรัชญาของวิทยาลัยที่ว่า “สถาบันแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ คุณภาพคุณธรรมนำหน้าสู่สากล”

### **วิสัยทัศน์**

วิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีความสมดุลด้านความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี และมุ่งพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ในปี พ.ศ. 2554

### **พันธกิจ**

วิทยาลัยราชพฤกษ์ เป็นวิทยาลัยเอกชนในระดับอุดมศึกษาแห่งแรกของจังหวัดนนทบุรี มุ่งเน้นที่จะผลิตและพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาทั้งในด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม โดยได้จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอุดมศึกษาและได้ผ่านความเห็นชอบการเปิดดำเนินการจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยมีพันธกิจที่สำคัญของวิทยาลัย ดังนี้

1. ด้านการผลิตบัณฑิต วิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ยุคใหม่ พร้อมทั้งจะผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ในวิชาการ และมีความสามารถในการปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำความรู้ใหม่ ๆ และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า มาใช้ในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจของประเทศเพื่อไปสู่ความเป็นสากล

2. ด้านการปฏิบัติงานวิจัย วิทยาลัยได้ให้ความสำคัญกับการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง เพื่อนำองค์ความรู้จากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นไป โดยสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยทั้งทางด้านธุรกิจ การวิจัยสถาบันเพื่อแก้ปัญหา ทั้งยังสนับสนุนให้มีการวิจัยระดับชาติ ตลอดจนจัดให้มีการนำเสนอผลงานวิจัยไปเผยแพร่ในชุมชน หรือสาธารณชน ด้วยเหตุที่ว่าการศึกษาเป็นรากฐานของการนำวิชาการไปใช้ให้เกิดประสิทธิผล อันจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่ผู้เรียนได้

3. ด้านการบริการวิชาการ มุ่งเน้นในการเป็นศูนย์กลางการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและเผยแพร่ความรู้ด้านต่าง ๆ ให้แก่ ชุมชนท้องถิ่น และประเทศชาติ

4. ด้านการบำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม ให้ความสำคัญและส่งเสริม และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมร่วมสืบสานมรดกทางวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมอันดีงาม เพื่อดำรงไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์ของชาติไทย

การวิเคราะห์สภาพการณ์ของวิทยาลัยด้วย SWOT (งานนโยบายและแผน: 2551) ได้ข้อสรุปดังนี้

จุดแข็ง (Strength) หมายถึง การวิเคราะห์สภาพภายในวิทยาลัยเพื่อหาสิ่งที่จะบ่งบอกถึงจุดดี/จุดเด่นที่จะใช้เป็นประโยชน์ต่อวิทยาลัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีนักศึกษาในเครือรองรับ
2. คณาจารย์มีวุฒิตรงกับสาขาวิชา
3. อาจารย์พิเศษมีประสบการณ์ในการสอน
4. มีอาคารทันสมัย มีห้องเรียนทันสมัย มีอุปกรณ์ในห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ ที่ทันสมัย
5. มีทุนการศึกษาเป็นแรงจูงใจนักศึกษา
6. มีการพัฒนาด้วยการอบรม / สัมมนา
7. มีการส่งเสริมสนับสนุนด้านผลิตสื่อ Online / e-learning
8. มีรายวิชาทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
9. อาจารย์รุ่นใหม่และรุ่นเก่าได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน
10. มีผู้บริหารที่มีประสบการณ์
11. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยมาใช้ เช่น ระบบทะเบียน
12. มีระบบการเงินมั่นคง
13. เป็นวิทยาลัยขนาดเล็ก การทำงานคล่องตัว มีระบบการควบคุม / การจัดการ / การดำเนินการที่ดี

14. มีกรรมการสภา / ที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการช่วยสนับสนุนเสริมกิจกรรมของวิทยาลัย

15. วิทยาลัยมีชื่อเสียงเป็นสิริมงคล

16. มีรถรับส่งของวิทยาลัยฟรีตลอด

**จุดอ่อน (Weakness)** หมายถึง การวิเคราะห์สภาพภายในวิทยาลัยเพื่อค้นหาสิ่งที่เป็นจุดอ่อนหรือข้อด้อยที่ต้องปรับปรุงเพื่อนำมาแก้ไขให้เป็นประโยชน์ต่อวิทยาลัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาใหม่ ยังไม่เป็นที่รู้จักทั่วไป
2. ยังไม่มีบัณฑิตสำเร็จการศึกษา
3. อาคารสถานที่และห้องเรียนยังมีไม่มาก
4. คณะวิชา / สาขายังมีจำนวนไม่มาก และไม่หลากหลาย ขาดสาขาวิทยาศาสตร์ / และบัณฑิตศึกษา
5. คณาจารย์ประจำยังเป็นอาจารย์ใหม่ (บางคน) ขาดประสบการณ์
6. ผู้บริหารและคณาจารย์ยังใหม่ต่อวิทยาลัย และไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน
7. ไม่มีระบบดูแลรักษาอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ชัดเจน
8. ระบบการจัดการยังไม่สมบูรณ์
9. ภาระงานของอาจารย์และการมอบหมายงานยังไม่ชัดเจน
10. ไม่มีโอกาสได้เลือกนักศึกษา ส่งผลต่อคุณภาพของนักศึกษาแรกเข้ามีความรู้พื้นฐานไม่ดีพอ
11. ระบบสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์ / Server ถ่มบ่อย / Internet ช้ามาก
12. คณาจารย์ยังไม่มีความชำนาญและประสบการณ์วิจัย
13. บริการรถรับส่ง ยังมีข้อขัดข้อง
14. ขาดฝ่ายซ่อมบำรุง
15. การจัดซื้อล่าช้า
16. ร้านอาหารยังมีปัญหาด้านคุณภาพ / รสชาติ / จำนวนไม่เพียงพอ / เวลาให้บริการน้อย (บางร้าน)
17. ขาดหอพักของนักศึกษา / บุคลากรของวิทยาลัย
18. นักศึกษาบางคนแต่งกายยังไม่ถูกระเบียบ
19. กิจกรรมนักศึกษายังไม่มากพอ

**โอกาส (Opportunity)** หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกวิทยาลัยทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม รวมทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของวิทยาลัยโดยตรง โดยสิ่งเหล่านี้มีสภาพของการสนับสนุนและสร้างโอกาสเอื้อประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับวิทยาลัยดังนี้

1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แห่งเดียวในจังหวัดนนทบุรี
2. ตั้งอยู่ทำเลที่ชุมชนใหม่พร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพอย่างรวดเร็ว
3. รัฐบาลมีกองทุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา
4. มีถนนใหญ่ผ่านหน้าวิทยาลัยและเชื่อมต่อชุมชนอื่น ๆ ได้สะดวก
5. ได้รับการสนับสนุนด้านคำปรึกษา / งบประมาณจาก สกอ.
6. ชุมชนโดยรอบวิทยาลัย (วัด / อบต. / สถานที่ราชการ / บริษัท) มีทัศนคติและได้รับการสนับสนุนวิทยาลัยอย่างดี
7. โรงเรียนในพื้นที่ให้การต้อนรับวิทยาลัยอย่างดี
8. มีผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์เป็นกรรมการสอบไล่ภายนอก
9. ได้ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทางที่ช่วยวิพากษ์หลักสูตรที่เปิดดำเนินการใหม่
10. ได้รับการร่วมมือและสนับสนุนจากวิทยากรภายนอกมาอบรม
11. มีหน่วยงานของรัฐอยู่ในบริเวณรอบวิทยาลัย (สาธารณสุข / โรงพยาบาล และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น)
12. มีหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน มาขอใช้สถานที่ของวิทยาลัย ทำให้วิทยาลัยมีช่องทางประชาสัมพันธ์กิจการของวิทยาลัยมากขึ้น
13. ชุมชนโดยรอบวิทยาลัยได้สร้างหอพักเอกชนรองรับนักศึกษาแล้ว
14. ชุมชนรอบวิทยาลัยเป็นชุมชนที่กำลังพัฒนา มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว

**ภาวะคุกคาม (Threats)** หมายถึง การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคจากสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของวิทยาลัย ดังนี้

1. มีการแข่งขันในตลาดอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนสูง
2. นักศึกษาขาดความสะดวกในการเดินทางมาวิทยาลัยเพราะไม่มีรถระบบขนส่งมวลชน
3. นโยบายการสนับสนุนเงินกองทุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาไม่ชัดเจน
4. รวดเร็้วด้วยความเร็วสูงเพราะเป็นถนนใหญ่รอบนอก เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ
5. น้ำท่วมบริเวณจุดกลับรถและคูขนานเป็นเวลานาน
6. ขาดทางเบี่ยงเข้าหน้าวิทยาลัย
7. ขาดหอพักนักศึกษา / บุคลากรของวิทยาลัย
8. ขาดรถประจำทาง (ขสมก.) ผ่านหน้าวิทยาลัย

## ประเด็นยุทธศาสตร์

เพื่อให้เกิดผลตามเจตนารมณ์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายพันธกิจ กรอบยุทธศาสตร์ข้างต้น ในปีการศึกษา 2551 วิทยาลัยจึงพัฒนาประเด็นยุทธศาสตร์เป็น 7 ด้าน(งานนโยบายและแผน: 2551) โดยวิทยาลัยจะให้ความสำคัญในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

### 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

มุ่งพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับภาวะความต้องการของสังคมปัจจุบัน มีความทันสมัย ปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมตลอดเวลาทุก 5 ปี เปิดทางเลือก ในระบบที่ยืดหยุ่นมากขึ้น แต่ยัง คงไว้ซึ่งคุณภาพและมาตรฐาน มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้ประโยชน์สูงสุดจากหลักสูตร เป็นผู้มีความรู้ทักษะวิชาการ ทักษะวิชาชีพ มีความรับผิดชอบ มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย มีจิตสำนึกของการเป็นผู้ประกอบการ สามารถ ปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต มีความสามารถด้านวิเคราะห์ สังเคราะห์ สามารถใช้เทคโนโลยี พื้นฐานและมีทักษะในการสื่อสารทั้งภาษาไทยและต่างประเทศเป็นอย่างดี มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการ เรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปรับระบบการสอนให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน บูรณาการกิจกรรม นอกหลักสูตรและชีวิตจริงเข้ากับหลักสูตร

เปิดคณะและสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของตลาดแรงงาน และสนับสนุนการศึกษาในหลักสูตร ศิลปศาสตร์ ในฐานะ โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ รวมทั้งขยายการศึกษาในระดับปริญญาโท

### 2. ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและแผนงาน

โดยมุ่งเน้นพัฒนาความรู้ความสามารถของคณาจารย์ ให้มีการศึกษาระดับสูงขึ้น มีการพัฒนาการเรียนการสอนที่ทันสมัยและส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการระดับ ผศ. รศ. ละ ศ.ให้มากขึ้น และพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรอื่นๆ ให้มากขึ้น

การกำหนดแผนพัฒนา การปรับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัย สอดคล้อง กัน และสอดคล้องกับ แผนของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา รวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนา ประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำหรับกลไกบริหารแผนไปสู่การปฏิบัติ เน้นการ วิเคราะห์สภาพปัญหาและกำหนดแผนร่วมกันกับหน่วยงาน มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จของการ ดำเนินงาน รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนา

มุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เอื้อต่อการใช้งาน Internet, E-learning, CD, E-book, และ Multimedia อื่นๆ รวมทั้งเอกสารประกอบการสอน เอกสารคำสอนตำราหนังสือ

พัฒนาระบบบริหารจัดการทุกด้าน โดยเน้นระบบธรรมาภิบาล เสริมสร้างประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย และสร้างระบบที่คล่องตัว ตรวจสอบได้ และ พัฒนาสารสนเทศเพื่อการจัดการ รวมทั้งเน้นการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ผ่านทางสื่อต่างๆ ทุกรูปแบบ



มุ่งเน้นการสร้างระบบ เพื่อการประกันคุณภาพทั้งในระดับหน่วยงานย่อย (คณะ/สำนัก/ศูนย์) และในระดับวิทยาลัย เพื่อนำไปสู่การรับรองมาตรฐานการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษาต่อไป

### 3. ด้านคุณภาพบัณฑิต

มุ่งเน้นการวางระบบที่ส่งเสริมความรู้ความสามารถทางวิชาการ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย (IT) ความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ การเป็นผู้นำ การเป็นผู้มีคุณธรรม การรู้จักคิดวิเคราะห์ รวมทั้งความพร้อมด้าน EQ และ MQ ควบคู่กับ IQ การส่งเสริมประสบการณ์ การสร้างความพร้อมให้กับนักศึกษาเพื่อเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพ ทั้งนี้รวมถึงคุณภาพของผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการอบรมด้วย

### 4. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

มุ่งให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างมีคุณภาพ ในสาขาวิชาที่คณะต่างๆ เปิดสอนในเชิงการจัดอบรมระยะสั้น ระยะยาว การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การเป็น ที่ปรึกษา การเป็นวิทยากร

รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้รับบริการทางวิชาการ / ชุมชน / หน่วยงานที่รับผิดชอบงานแบบสหกิจศึกษา / สมาคมวิชาชีพ / สมาคมวิชาการต่างๆ / เครือข่ายอุดมศึกษา / ภูมิปัญญาท้องถิ่น / กลุ่มอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมความเป็นไทย / กลุ่มศิษย์เก่า และสถานประกอบการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการทำ ความตกลงร่วมมือและการเจรจาเพื่อหากลุ่มเครือข่าย พันธมิตรทั้งในระดับชาติ ระดับนานาชาติ

### 5. ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์

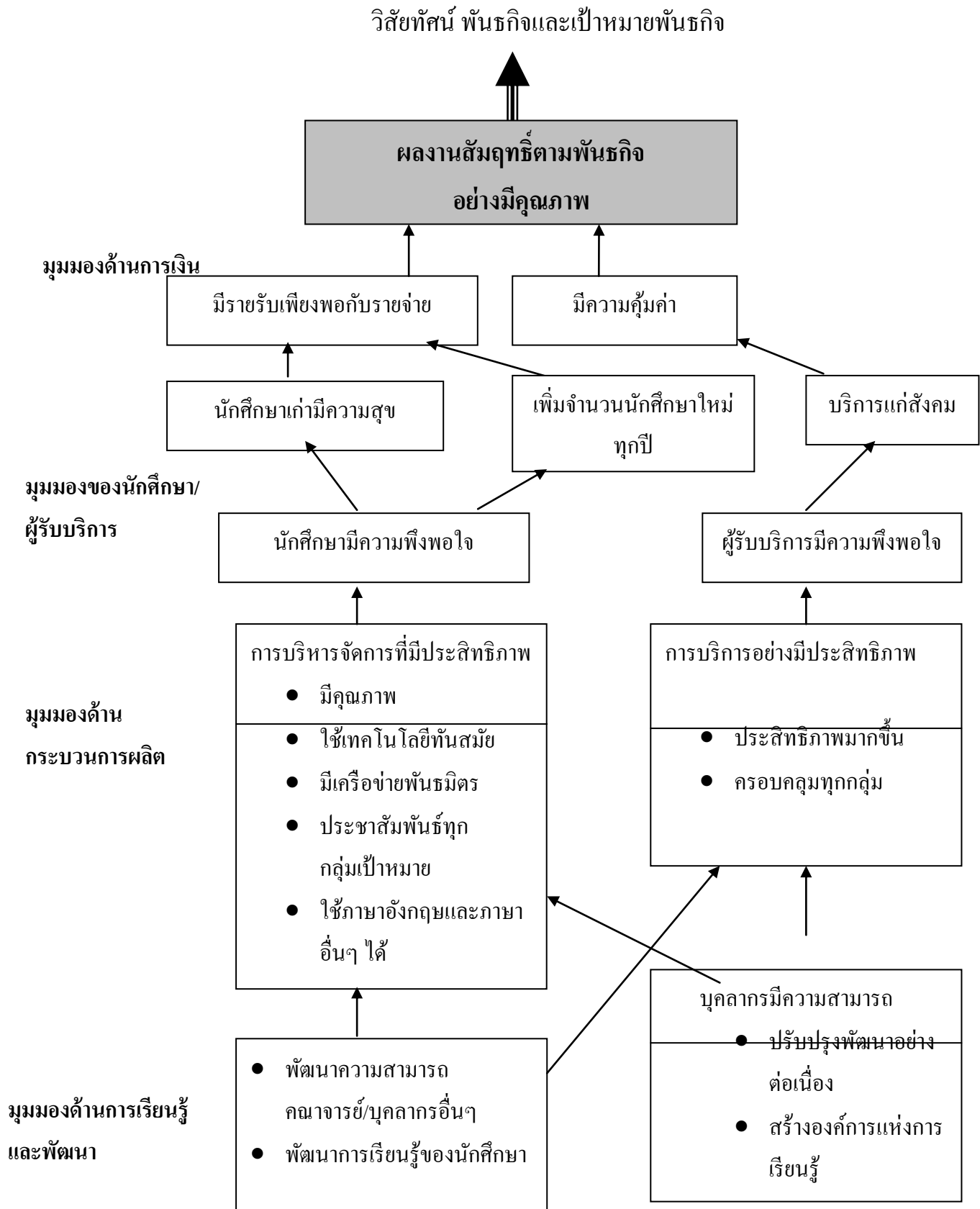
มุ่งส่งเสริมให้เกิดการวิจัยที่เป็นความชำนาญของคณาจารย์และนักวิจัยของวิทยาลัยในสาขา/คณะ วิชาที่เปิดสอน รวมทั้งการวิจัยที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และการวิจัยเพื่อการพัฒนา (R&D) ประเทศ โดยอาจร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก/ชุมชน ในการวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการของหน่วยงาน และมุ่งเน้นการแสวงหาทุนจากภายนอกในการทำวิจัย

### 6. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

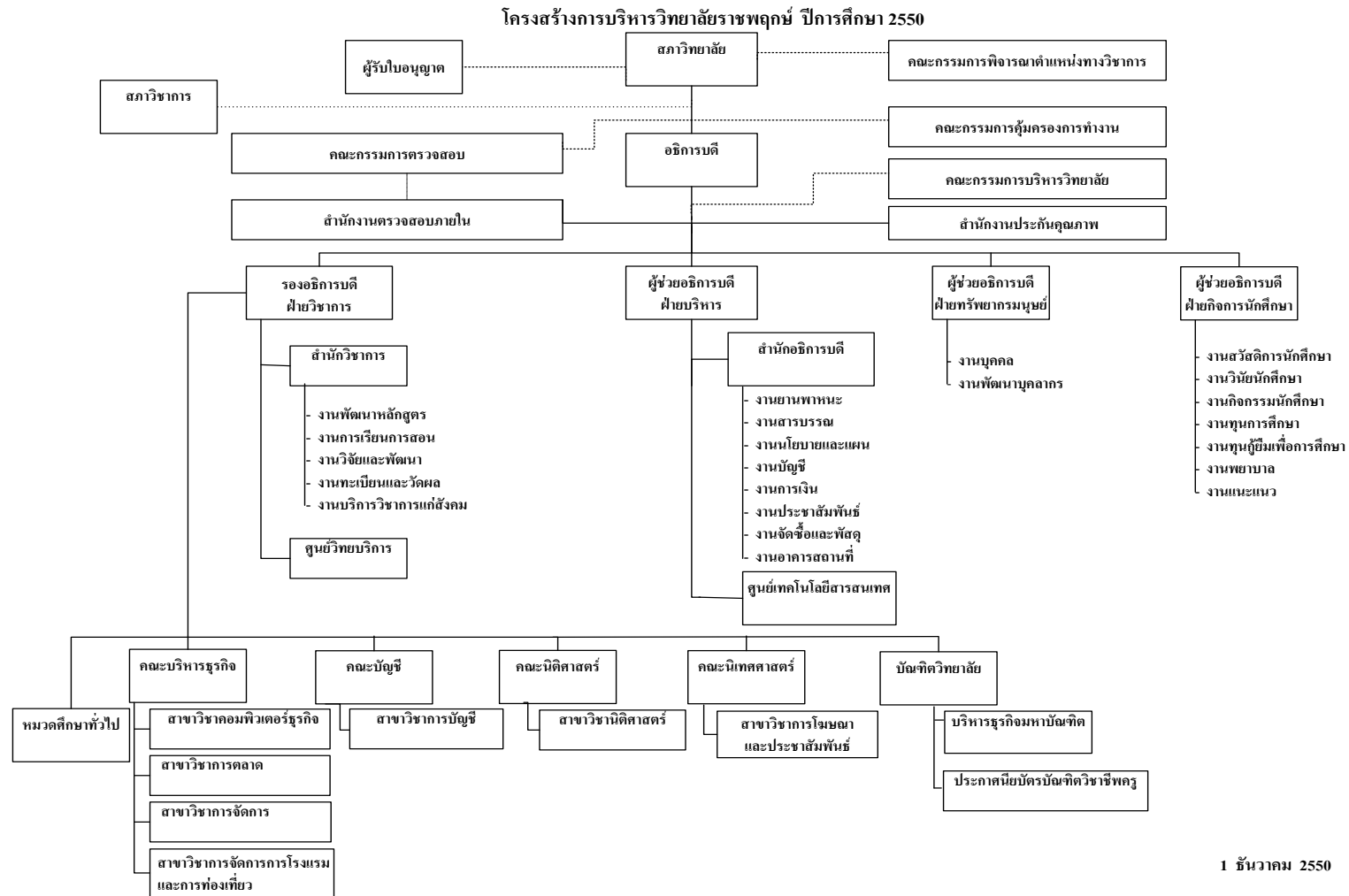
มุ่งเน้นการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ของสังคม เน้นความเป็นไทย และการอนุรักษ์วัฒนธรรมที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยอาศัยวิทยากรจากท้องถิ่นเป็นหลัก

### 7. ด้านการเปลี่ยนประเภทเป็นมหาวิทยาลัย

ปรับเป็นมหาวิทยาลัยภายในปี 2554



แผนภาพที่ 4 แผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) (งานนโยบายและแผน: 2551)



**แผนภาพที่ 5 โครงสร้างการบริหารวิทยาลัยราชพฤกษ์**

หลักสูตรที่เปิดสอน มีดังนี้

1 คณะบริหารธุรกิจ (Bachelor of Business Administration)

1.1 สาขาวิชาการคอมพิวเตอร์ธุรกิจ (Business Computer)

1.2 สาขาวิชาการตลาด (Marketing)

1.3 สาขาวิชาการจัดการ (Management)

1.4 สาขาวิชาการจัดการ โรงแรมและการท่องเที่ยว (Hotel and Tourism)

2. คณะบัญชี (Faculty of Accounting) สาขาวิชาการบัญชี

3. คณะนิติศาสตร์ (Faculty of Law) สาขาวิชานิติศาสตร์

4. คณะนิเทศศาสตร์ (Faculty of Communication Art) สาขาวิชาการโฆษณาและการ  
ประชาสัมพันธ์

5. คณะวิทยาศาสตร์ (Faculty of Science) สาขาวิชา คอมพิวเตอร์กราฟิกส์และแอนิเมชัน  
(Computer Graphics and Animation)

6. บัณฑิตวิทยาลัย ได้แก่

6.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครู (Graduate Diploma in Teaching Profession)

6.2 หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA)

### 2.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยในประเทศ

สุพรรณิ กุลภา (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตาม การรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและ เปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาเลย ตามกรอบแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเช็งกี 5 ประการ ได้แก่ 1) การเป็น บุคคลที่รอบรู้ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งหน้าที่ กลุ่มตัวอย่าง คือข้าราชการ ครู 358 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการทดสอบสมมุติฐาน สถิติที่ใช้ คือ t-test ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย มีการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการรับรู้เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ มีค่ามาก 3 อันดับแรก พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการมีแบบแผนความคิด รองลงมา ได้แก่ ด้าน

การเป็นบุคคลที่รอบรู้และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 20 ปี และมีประสบการณ์การทำงาน 20 ขึ้นไป มีการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มี 2 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอีก 3 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาเลย มีการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**สรุปข้อ เื่อศิริพรฤทธิ์ (2547)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู อาจารย์ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ จำนวน 395 คน ใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows V.11 ในการหาค่าสถิติพื้นฐานและใช้โปรแกรม LISREL 8.30 ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักจะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 13 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 62 ตัว

ตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบหลักรวม 5 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การเรียนรู้ การจัดการความรู้ องค์การ ภาวะผู้นำ และเทคโนโลยี ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้กับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้ค่า ไค-สแควร์ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการทดสอบพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยทางสถิติ

**ประธาน เสนิงค์ ณ อุษยา (2546)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาการใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 287 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยได้รับแบบสอบถามคืนมา 212 คิดเป็นร้อยละ 73.86 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 ตามแนวคิด วินัย 5 ประการ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีการประสานประโยชน์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย สร้างสัมพันธ์ ความสามัคคี 2) การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม ทุกคนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการระดมพลังสมอง มีการร่วมกันคิดอย่างกว้างขวาง จนนำไปสู่การตัดสินใจ 3) วิธีการคิดและมีมุมมองที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเอง หลากหลาย ส่งเสริมความคิดที่สร้างสรรค์ และมีโลกทัศน์ใหม่ 4) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้พิจารณาสภาพแวดล้อมเพื่อช่วยในการตัดสินใจและอยู่บนพื้นฐานของเหตุผล ความถูกต้อง สร้างเจตคติใหม่ว่า ทำได้ เปลี่ยนแปลงได้ ฝ่าฟันที่เรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างแรงบันดาลใจใฝ่ดี ใช้ปฏิภาณไหวพริบต่อการแก้ปัญหา ปลูกฝังจิตสำนึกในการทำงานและปฏิบัติตนเองเป็นตัวอย่างที่ดี 5) การคิดและเข้าใจเชิงระบบ มีการปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน มีการจัดลำดับความสำคัญของงานบุคลากรได้นำเอาความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยงกับการทำงานอย่างเป็นระบบ และในส่วนการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้สร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสทุกคนได้ทราบความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งไปสู่พัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

**ขวัญเรือน รัตติ (2547)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานองค์กรฟอกหนัง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์กรของพนักงานองค์กรฟอกหนัง โดยศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และบรรยากาศองค์กร เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างสถานภาพส่วนบุคคลต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และบรรยากาศองค์กรของพนักงานองค์กรฟอกหนัง ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานองค์กรฟอกหนัง จำนวน 212 คน ข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test ค่า F-test วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient) ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านวิสัยทัศน์วม ด้านการเรียนรู้ของทีม และด้านความคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรของพนักงานทั้ง 5 คือ ด้านการปฏิบัติตามระเบียบและความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์และการช่วยเหลือในหมู่พนักงาน ด้านการให้รางวัล ด้านการบริหารความขัดแย้ง และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง 3) สถานภาพส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการสร้างองค์การแห่งการ

เรียนรู้ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 4) สถานภาพส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนรายได้ และระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 5) ความคิดเห็นต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของพนักงานองค์การฟอทหนัง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สุรัตน์ ดวงชาต (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและกำหนดจุดมุ่งหมาย คำนึงชีวิตที่สำคัญ เป้าหมาย และวิธีการในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (LO) เพื่อศึกษาวิธีการจัดการองค์การ การใช้ภาวะผู้นำ การกำกับติดตามและประเมินผลระหว่างการทำงานพัฒนา และเพื่อศึกษาผลสำเร็จของการดำเนินงานพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 สู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (LO) ตลอดจน เพื่อศึกษาองค์ความรู้และนวัตกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับองค์การ กลุ่มเป้าหมายเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 จำนวน 80 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ผลการวิจัยพบว่า ในการกำหนดจุดมุ่งหมาย คำนึงชีวิต และเป้าหมายในการพัฒนานั้น ผู้วิจัยเริ่มจากการให้ความรู้และสร้างความตระหนักในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับสมาชิกทุกคนในหน่วยงาน โดยการอบรมและศึกษาดูงาน จากนั้นได้ร่วมกันวิเคราะห์องค์การ (SWOT analysis) เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาและรู้สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของตนก่อนการพัฒนา จากนั้นได้ร่วมกันสนทนากลุ่ม (focus group discussion) เพื่อกำหนดวิธีการและกิจกรรมพัฒนาได้วิธีการพัฒนารวมทั้งสิ้น 8 วิธี คือ 1) ให้ศึกษาเอกสาร 2) ให้เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติ 3) ส่งเสริมขวัญกำลังใจ 4) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 6) ทำงานแบบมีพี่เลี้ยง 7) ใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานและ 8) อบรมให้ความรู้เพิ่มเติม ส่วนกิจกรรมพัฒนาที่กำหนดไว้ทั้งสิ้น 17 กิจกรรม ซึ่งหลอมรวมเป็น 3 โครงการ ต่อมาได้ร่วมกันประชุมปฏิบัติการ (workshop) เพื่อจัดทำรายละเอียดของโครงการและรวบรวมเป็นแผนพัฒนา ซึ่งทั้ง 3 โครงการ มีจุดมุ่งหมายรวมกัน 19 ข้อ มีคำนึงชีวิต รวมกัน 21 ข้อ และมีเป้าหมาย รวมกัน 17 ข้อ ในระหว่างการทำแผนพัฒนาดังกล่าว การปฏิบัตินั้น ผู้วิจัยได้จัดการโดย 1) ประชุมชี้แจงภารกิจที่ต้องทำร่วมกัน 2) จัดบุคคลกรให้ทำงานเป็นคู่ 3) จัดระบบการติดต่อสื่อสารภายใน 4) ลดขั้นตอนการทำงานโดยการมอบอำนาจ 5) จัดโครงสร้างการบริหารงานในองค์การให้ชัดเจน 6) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือภารกิจสำคัญต่างๆ 7) กำหนดหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบให้ชัดเจน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ภาวะผู้นำใน

3 ลักษณะ คือ 1) เป็นผู้สอนงาน 2) เป็นผู้บริหารจัดการ และ 3) เป็นผู้ระดมสรรพกำลังและสรรพทรัพยากรต่างๆ มาใช้ในการวิจัยในระหว่างการดำเนินการ ผู้วิจัยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมวิจัยมีส่วนร่วมในการกำกับติดตามและประเมินผล โดยวิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ การสอบถาม และจัดทำบันทึกภาคสนาม เมื่อการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสิ้นสุดลง มีการปรับปรุงจุดมุ่งหมายใหม่ 2 ข้อ ปรับปรุงดัชนีชี้วัดใหม่ 1 ข้อ และปรับปรุงเป้าหมายใหม่ 1 ข้อ มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นกับบุคลากรในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.04, 3.78 และ 4.03 ตามลำดับ ส่วนนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาในครั้งนี้ ระดับบุคคล คือ เอกสาร คู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากร ระดับกลุ่ม คือ เทคนิคการทำงานเป็นคู่ และระดับองค์การ คือ เทคนิคการพัฒนาบุคลากรโดยใช้วัฒนธรรมการเรียนรู้

**ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546)** วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้: บริบทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และ องค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่ง การเรียนรู้ของบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด และ 4) นำเสนอกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรม องค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงานของบริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด จำนวน 119 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SpSS สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า บริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมทั้ง 3 แบบ ได้แก่ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจและ 3) ความสอดคล้องต้องกัน อยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมที่มีความสอดคล้องต้องกันมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ในการคาดคะเนลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งประสิทธิภาพของการพยากรณ์มีค่าเท่ากับร้อยละ 39.5 กลยุทธ์ที่สำคัญเป็นอันดับแรกในการสร้างวัฒนธรรม องค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การรักษาสมดุลระหว่างการเรียนรู้และความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาของพนักงานและองค์การ

**จันทิwa ยศแก้ว (2548)** ได้ทำการศึกษาเรื่องสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 การเลือกตัวแทนในการศึกษาเป็นแบบเจาะจง (Purposive) การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและแบบเจาะลึกลักษณะไม่เป็นทางการ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และแบบไม่มีส่วนร่วม การ



วิเคราะห์เอกสารและการศึกษาหลักฐานหรือข้อมูลที่อยู่ตามสภาพปกติ ผู้ศึกษาเก็บข้อมูลจากบุคลากรหลักที่ให้ข้อมูลสำคัญในการบริหารโรงเรียน และผู้ให้ข้อมูลประกอบ คือ กรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน และใช้เทคนิคการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อเป็นการยืนยันความเที่ยงและความตรงของข้อมูลจากแหล่งและชนิดของข้อมูลรวมทั้งความถูกต้องที่เชื่อถือได้

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นปรากฏการณ์สำคัญของสภาพปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 มีปัจจัยดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ กำหนดไว้อย่างสั้นและชัดเจนให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด 2) โครงสร้างของโรงเรียน แบ่งขอบข่ายภาระงาน 4 งานจัดระบบที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วม 3) เทคโนโลยีและระบบงาน นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ อาทิ อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต บทเรียนออนไลน์ สื่อ ICT มาจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 4) การปฏิบัติด้านการบริหารใช้หลักการบริหารแบบ SBM SWOT และ BSC มาจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี 5) การปฏิบัติด้านการจัดการ มีระบบงานธุรการที่กระตือรือร้นระบบอำนวยความสะดวกทั้งภายในภายนอกที่ดี มีการควบคุม กำกับนิเทศและการประกันคุณภาพภายใน 6) การปฏิบัติของครูและทีมงาน แบ่งทีมงานตามโครงสร้างโรงเรียนในรูปองค์กรคุณบุคคลเลือกทีมงานตามความสามารถและความสมัครใจ 7) การพัฒนาครูและทีมงาน กำหนดนโยบายอย่างชัดเจนมีการพัฒนาทีมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 8) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บริหารมืออาชีพกระตุ้นให้ครูใช้วิธีการสอนแบบบูรณาการตอบสนองธรรมชาติของนักเรียน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 9) บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนมีบรรยากาศแบบมีส่วนร่วมเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน บรรยากาศทางวิชาการสูง ใช้สื่อ ICT ในการจัดการเรียนการสอน มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและมีความมีเอกภาพ 10) การจูงใจ การเป็นผู้บริหารมืออาชีพสร้างความไว้วางใจ ความรัก ความศรัทธาสามารถจูงใจ โน้มน้าวให้ครูปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมาเป็นเป้าหมายเดียวกัน ใช้วงจรคุณภาพ PDCA นำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานของโรงเรียน ทำให้ครูมีความคิดเป็นระบบ เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีรูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วม มีการเรียนรู้เป็นทีม ส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

ปัญหาและอุปสรรคข้อจำกัดคือโรงเรียนที่มีบริเวณพื้นที่คับแคบไม่พอเหมาะกับจำนวนนักเรียน ประชากรส่วนใหญ่มีฐานะยากจน และได้รับเด็กด้อยโอกาสจากสถานสงเคราะห์เด็กชายมาเรียนร่วม จำนวนครูไม่เพียงพอและขาดแคลนสาขาเฉพาะวิชา ครูบางคนยังไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มีไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน ข้อเสนอแนะควรดำเนินการแก้ไขให้จริงจังและต่อเนื่องร่วมมือกันทุกฝ่ายทั้งภาครัฐและเอกชน

### งานวิจัยต่างประเทศ

**เอลลิงเจอร์ หยาง และเอลลิงเจอร์** (Ellinnger, yang & Ellinger. 2000: Online) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบ (Impact) ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อผลงานขององค์กร โดยทำการศึกษามิติ (Dimension) ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Watkins และ Marsick จำนวน 7 มิติ คือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การสนับสนุนการค้นคว้าและแลกเปลี่ยน สนทนา (Inquiry and Dialogue) 3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) การจัดระบบเพื่อสร้าง การเรียนรู้ร่วมกัน 5) การเสริมอำนาจบุคลากรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเชื่อมโยงองค์กรกับ สิ่งแวดล้อม และ 7) การใช้แบบผู้นำและการสนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์กร ตัวแปรตามใช้ตัวแปรทางด้านผลงานขององค์กรใช้ตัวแปรที่เป็นส่วนของการเงินและผลงานที่มีใช้ทางด้าน การเงิน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะที่เพิ่มขึ้นของบุคลากร เครื่องมือวิจัยใช้แบบวัด Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLDQ) ของ Watkins และ Marsick สถิติที่ใช้ คือการวิเคราะห์ สหสัมพันธ์คาโนนิคอล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัว แปรด้านผลงานขององค์กรทุกตัวแปร

**มอยลานเน** (Moilanen, 2001) ได้ทำการวิจัยเรื่อง เครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์กรแห่งการ เรียนรู้ (Diagnostic tools for learning organization) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือสำหรับวิเคราะห์ องค์กรแห่งการเรียนรู้และตรวจสอบความเที่ยงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Mike Pedler, Tom Boydel และ John Burgoyne, Peter M. Senge รวมถึง Chris Agyris & Donald A. Schon ผลการวิจัยพบว่า เครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเครื่องมือวัดมีความเที่ยงเชิงเนื้อหา มีค่าความเชื่อมั่น ระหว่าง 0.5141 และ 0.8617

**โรลเดอร์ โรลเซฟ** (Rowder W Rolzert, 2001) ได้ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และ ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาพบว่า ในปัจจุบันการจัดองค์กรต่างๆ จะปรากฏหรือค่อยๆ ไป สู่วัฏจักรของการเปลี่ยนแปลง การกระทำ การเผชิญอุปสรรคต่างๆ และการต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ประการ แรก การเผชิญกับเฉพาะผู้บริหารระดับสูงในเรื่องของการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติ ประการที่สอง ความตั้งใจที่จะทำงาน ประการที่สาม การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ประการที่สี่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งรูปแบบที่สำคัญ คือการที่บุคลากรทุกคนสามารถที่จะแยกแยะ และการเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ ได้ในเวลานั้นๆ

**ออแลนโด วี กิลโก และคณะ** (Orlando V. Griego, 2000) ได้ศึกษาตัวทำนายความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามที่หวัง การศึกษาครั้งนี้ศึกษาในผู้ที่ประกอบอาชีพ 48 คน จากจำนวน 150 คน ในบริษัทที่ได้รับการประกันว่าบุคลากรมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในจำนวน 27 คน เป็นผู้หญิง 21 คน เป็นผู้ชาย มีจำนวนแบบสอบถาม 50 แบบสอบถาม และได้รับการตอบกลับคืนมา จำนวน 48 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95 ซึ่งผลการวิจัยพบว่าตัวที่ทำนายความองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 2 คู่ จาก 5 ตัว

แปร ที่มีความสัมพันธ์กัน คือ การให้รางวัลและการจดจำได้พบว่ามีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.003 เท่าๆ กัน การฝึกฝนและการให้การศึกษาจะอยู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.045 ส่วนตัวแปรอื่นๆ เมื่อตัวแปรดังกล่าวข้างต้นก็จะมีผลต่อสิ่งแวดล้อมการทำงานให้เกิดเป็นองค์แห่งการเรียนรู้

## บทที่ 3

### วิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ มีรายละเอียดวิธีวิจัยดังนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ คณาจารย์ประจำ และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ จำนวน 206 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ของวิทยาลัยราชพฤกษ์, ธันวาคม 2552) นักศึกษาวิทยาลัยราชพฤกษ์

กลุ่มตัวอย่างคือ ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยคณาจารย์ประจำ จำนวน 155 คน และเจ้าหน้าที่จำนวน 51 คน รวม 206 คน

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ศึกษาวัตถุประสงค์ และสมมติฐาน
3. นิยามตัวแปรเพื่อสร้างแบบสอบถาม
4. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตัวแปร
5. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
6. นำแบบสอบถามทดลองใช้ (Try – out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่ม

ตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วตรวจสอบความน่าเชื่อถือเพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม คำนวณค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8972

### 3.3 วิธีการเก็บข้อมูล

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิดและปลายเปิดเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่วิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยแบบสอบถามนี้ผู้ศึกษารวบรวมขึ้นจากตำรา เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมตัวแปรตามกรอบแนวคิดทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. การประมวลผลข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับงานวิจัยด้านสังคมศาสตร์ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว

1.2 บันทึกข้อมูลที่เป็นรหัสลงในแบบบันทึกข้อมูลและเครื่องคอมพิวเตอร์ตามลำดับ

1.3 ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

1.4 ประมวลผลข้อมูลตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐาน ดังนี้

2.1 อธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เช่น ค่าความถี่ ค่าร้อยละ

2.2 หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3

3. การตรวจให้คะแนนแบบสอบถามส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 กำหนดคะแนนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นแต่ละข้อคำถามในระดับใดระดับหนึ่งภายในแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ได้แบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 4 ระดับ และให้ถ่วงน้ำหนัก ดังนี้

| ระดับความคิดเห็น     | ให้ค่าน้ำหนักคะแนน |
|----------------------|--------------------|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | 4                  |
| เห็นด้วย             | 3                  |
| ไม่เห็นด้วย          | 2                  |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | 1                  |

การแปลความหมาย ดังนี้

|           |             |         |              |
|-----------|-------------|---------|--------------|
| ค่าเฉลี่ย | 1.00 - 2.00 | หมายถึง | ระดับน้อย    |
| ค่าเฉลี่ย | 2.01- 3.00  | หมายถึง | ระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย | 3.01- 4.00  | หมายถึง | ระดับมาก     |

4. การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัย 5 ประการ ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 และได้กำหนดเกณฑ์ระดับความสัมพันธ์ไว้ดังนี้

|              |                  |                                             |
|--------------|------------------|---------------------------------------------|
| ค่า $r$ เป็น | ( - )            | หมายถึงมีความสัมพันธ์ทางลบหรือทางตรงกันข้าม |
| ค่า $r$ เป็น | ( + )            | หมายถึงมีสัมพันธ์ทางบวกหรือทางเดียวกัน      |
| ค่า $r$ เป็น | +/-0.00 ถึง 0.31 | ถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับน้อย         |
| ค่า $r$ เป็น | +/-0.32 ถึง 0.66 | ถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง      |
| ค่า $r$ เป็น | +/-0.67 ถึง 1.00 | ถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก          |

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้” เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ คณาจารย์ประจำ และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ จำนวน 212 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นขั้นตอน และเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล จึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

|           |     |                                                       |
|-----------|-----|-------------------------------------------------------|
| n         | แทน | ขนาดกลุ่มตัวอย่าง                                     |
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย (Mean) ของกลุ่มตัวอย่าง                     |
| S.D.      | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)          |
| r         | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation)               |
| sig       | แทน | ค่าความน่าจะเป็น (Probability) สำหรับบอกลำดับทางสถิติ |
| *         | แทน | นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01                          |

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางและแผนภาพประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสิทธิภาพการทำงาน โดยวิเคราะห์จากร้อยละ เสนอผลในรูปแบบของตาราง

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ คือ วินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอผลในรูปแบบของตาราง

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอผลในรูปแบบของตาราง

**ตอนที่ 4** การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัย 5 ประการ ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 เสนอผลในรูปแบบของตาราง

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน โดยนำเสนอในรูปแบบของค่าร้อยละ ดังตาราง

**ตาราง 1 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพศ**

| เพศ  | จำนวน | ร้อยละ |
|------|-------|--------|
| ชาย  | 48    | 23.30  |
| หญิง | 158   | 76.70  |
| รวม  | 206   | 100.00 |

จากตาราง 1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีทั้งหมด 158 คน คิดเป็น ร้อยละ 76.70 ที่เหลือคือ เพศชาย มีทั้งหมด 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.30

**ตาราง 2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ**

| อายุ          | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|-------|--------|
| ต่ำกว่า 20 ปี | 2     | 0.97   |
| 21 – 30 ปี    | 88    | 42.72  |
| 31 – 40 ปี    | 78    | 37.86  |
| 41 – 50 ปี    | 22    | 10.68  |
| 50 ปีขึ้นไป   | 16    | 7.77   |
| รวม           | 206   | 100.00 |

จากตาราง 2 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 21 – 30 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 42.72 รองลงมาคือ ช่วงอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 37.86 ช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 10.68 อายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.77 และต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.97 ตามลำดับ



ตาราง 3 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา

| ระดับการศึกษา    | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------|-------|--------|
| ต่ำกว่าปริญญาตรี | 5     | 2.43   |
| ปริญญาตรี        | 68    | 33.01  |
| ปริญญาโท         | 127   | 61.65  |
| ปริญญาเอก        | 6     | 2.91   |
| รวม              | 206   | 100.00 |

จากตาราง 3 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 61.65 รองลงมา คือ ปริญญาตรี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 33.01 ปริญญาเอก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.91 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.43 ตามลำดับ

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่ง

| ตำแหน่ง      | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------|-------|--------|
| อาจารย์ประจำ | 151   | 73.30  |
| เจ้าหน้าที่  | 55    | 26.70  |
| รวม          | 206   | 100.00 |

จากตาราง 4 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่งอาจารย์ประจำ จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 73.30 ส่วนที่เหลือมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน       | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|-------|--------|
| น้อยกว่า 1 ปี | 46    | 22.33  |
| 1 ปี- 2 ปี    | 73    | 35.44  |
| 3 ปีขึ้นไป    | 87    | 42.23  |
| รวม           | 206   | 100.00 |

จากตาราง 5 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงาน 3 ปีขึ้นไป จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 42.23 รองลงมา คือ 1 ปี- 2 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 35.44 และ น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 22.33 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์

ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ คือ วินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอผลในรูปแบบของตาราง โดยนำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตาราง 6 สรุปภาพรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์

| ความคิดเห็นเกี่ยวกับวินัย                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความ<br>คิดเห็น | อันดับ<br>ที่ |
|-------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------|---------------|
| 1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) | 3.22      | 0.36 | มาก                      | 1             |
| 2. ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models)           | 3.21      | 0.35 | มาก                      | 2             |
| 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)      | 3.08      | 0.40 | มาก                      | 5             |
| 4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)       | 3.15      | 0.43 | มาก                      | 3             |
| 5. ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)        | 3.13      | 0.37 | มาก                      | 4             |
| โดยรวม                                          | 3.14      | 0.42 | มาก                      |               |

จากตาราง 6 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.14$ , S.D.=0.42) เมื่อพิจารณารายด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) อยู่ในระดับมากทุกข้อตามลำดับ

ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์  
ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery)

| ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery)                                           | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความ<br>คิดเห็น | อันดับ<br>ที่ |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------|---------------|
| 1. เป็นผู้มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ                | 3.28      | 0.47 | มาก                      | 2             |
| 2. ได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการพัฒนาด้วยตนเอง      | 2.98      | 0.56 | ปาน<br>กลาง              | 5             |
| 3. เชื่อว่าศักยภาพ ความรู้ และความสามารถ เป็นสิ่งที่ทุกคนแสวงหาและเพิ่มพูนได้          | 3.44      | 0.55 | มาก                      | 1             |
| 4. สามารถเรียนรู้ และเพิ่มศักยภาพของตนเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จที่กำหนดไว้ | 3.24      | 0.55 | มาก                      | 3             |
| 5. ชอบใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน             | 3.14      | 0.43 | มาก                      | 4             |
| โดยรวม                                                                                 | 3.22      | 0.36 | มาก                      |               |

จากตาราง 7 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.22$ , S.D.=0.36) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า เชื่อว่าศักยภาพ ความรู้ และความสามารถ เป็นสิ่งที่ทุกคนแสวงหาและเพิ่มพูนได้ มากที่สุด รองลงมาคือ เป็นผู้มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ สามารถเรียนรู้ และเพิ่มศักยภาพของตนเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จที่กำหนดไว้ ชอบใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน และได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการพัฒนาด้วยตนเองอยู่ในระดับมากทุกข้อ ตามลำดับ

ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์

ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models)

| ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models)                                                       | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความ<br>คิดเห็น | อันดับ<br>ที่ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------|---------------|
| 1. ไม่ยึดติดกับรูปแบบ และกระบวนการทำงานแบบเดิมๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่            | 3.33      | 0.51 | มาก                      | 1             |
| 2. เชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ หากเอาชนะได้     | 3.14      | 0.64 | มาก                      | 6             |
| 3. คิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง ก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ                                     | 3.28      | 0.53 | มาก                      | 2             |
| 4. สนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ                   | 3.18      | 0.58 | มาก                      | 4             |
| 5. พร้อมที่จะปรับแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน | 3.15      | 0.46 | มาก                      | 5             |
| 6. ตัดสินใจจากข้อมูลที่มีอยู่ และยอมรับในผลที่เกิดขึ้น                                   | 3.19      | 0.51 | มาก                      | 3             |
| โดยรวม                                                                                   | 3.21      | 0.35 | มาก                      |               |

จากตาราง 8 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.21$ , S.D.=0.35) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ไม่ยึดติดกับรูปแบบ และกระบวนการทำงานแบบเดิมๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ มากที่สุด รองลงมาคือ คิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง ก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ ตัดสินใจจากข้อมูลที่มีอยู่ และยอมรับในผลที่เกิดขึ้น สนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ พร้อมที่จะปรับแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน และเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ หากเอาชนะได้อยู่ในระดับมากทุกข้อ ตามลำดับ

ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์  
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)

| ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)                                                                                    | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความ<br>คิดเห็น | อันดับ<br>ที่ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------|---------------|
| 1. ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่าน เป็นคนเปิดกว้างทางความคิด เต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นหรือความรู้สึกของสมาชิกในหน่วยงาน | 3.12      | 0.67 | มาก                      | 4             |
| 2. สามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้                                                        | 2.86      | 0.63 | ปาน<br>กลาง              | 6             |
| 3. สามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้                                                        | 2.89      | 0.62 | ปาน<br>กลาง              | 5             |
| 4. ได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงานเพื่อใช้ในการทำงาน                                                            | 3.17      | 0.44 | มาก                      | 3             |
| 5. ยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงาน                                                              | 3.19      | 0.45 | มาก                      | 2             |
| 6. ตระหนักว่า อนาคตและความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นภาระรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกคน                                        | 3.29      | 0.55 | มาก                      | 1             |
| โดยรวม                                                                                                                     | 3.08      | 0.40 | มาก                      |               |

จากตาราง 9 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.08$ , S.D.=0.40) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ตระหนักว่า อนาคตและความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นภาระรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกคน มากที่สุด รองลงมาคือ ยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงาน ได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงานเพื่อใช้ในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่าน เป็นคนเปิดกว้างทางความคิด เต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นหรือความรู้สึกของสมาชิกในหน่วยงานอยู่ในระดับมาก ส่วนสามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ และสามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้อยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ

ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)

| ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)                                            | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความ<br>คิดเห็น | อันดับ<br>ที่ |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------|---------------|
| 1. หน่วยงานของท่านมักมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ        | 3.05      | 0.60 | มาก                      | 5             |
| 2. หน่วยงานของท่าน มีลักษณะที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้                             | 3.06      | 0.63 | มาก                      | 4             |
| 3. ต้องการเรียนรู้และทำงานร่วมกันในบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส                   | 3.33      | 0.52 | มาก                      | 1             |
| 4. จากการทำงานเป็นทีม ท่านมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่น และทีมงานอื่นๆ                | 3.16      | 0.55 | มาก                      | 3             |
| 5. บุคลากรในหน่วยงานสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้ | 3.17      | 0.52 | มาก                      | 2             |
| โดยรวม                                                                            | 3.15      | 0.43 | มาก                      |               |

จากตาราง 10 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.15$ , S.D.=0.43) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ต้องการเรียนรู้และทำงานร่วมกันในบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส มากที่สุด รองลงมาคือ บุคลากรในหน่วยงานสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้ จากการทำงานเป็นทีม ท่านมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่น และทีมงานอื่นๆ หน่วยงานของท่าน มีลักษณะที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ และหน่วยงานของท่านมักมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอได้อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์

## ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

| ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)                                                                                          | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความ<br>คิดเห็น | อันดับ<br>ที่ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------|---------------|
| 1. เชื่อว่าความสำเร็จของทีม คือความสำเร็จของพนักงานทุกคน                                                                       | 3.33      | 0.59 | มาก                      | 1             |
| 2. แก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ไขอย่างเป็นระบบ มากกว่าที่จะแก้ปัญหาเป็นจุดๆ ไป                                      | 3.11      | 0.59 | มาก                      | 3             |
| 3. ในหน่วยงานท่านมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบเพื่อให้ประกอบการตัดสินใจ                                                | 2.86      | 0.67 | ปาน<br>กลาง              | 6             |
| 4. สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อกันอย่างเป็นลูกโซ่                                  | 3.06      | 0.52 | มาก                      | 5             |
| 5. ในการพัฒนาองค์การเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมนี้จำเป็นต้องใช้แนวทางของระบบเข้ามาประยุกต์ใช้ทุกขั้นตอน                             | 3.10      | 0.54 | มาก                      | 4             |
| 6. เชื่อว่าหน่วยงานจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ถ้าเจ้าหน้าที่ตระหนักในหน้าที่ของตน และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ด้วย | 3.32      | 0.49 | มาก                      | 2             |
| โดยรวม                                                                                                                         | 3.13      | 0.37 | มาก                      |               |

จากตาราง 11 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.13$ , S.D=0.37) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า เชื่อว่าความสำเร็จของทีม คือความสำเร็จของพนักงานทุกคน มากที่สุด รองลงมาคือ เชื่อว่าหน่วยงานจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ถ้าเจ้าหน้าที่ตระหนักในหน้าที่ของตน และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ด้วย แก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ไขอย่างเป็นระบบ มากกว่าที่จะแก้ปัญหาเป็นจุดๆ ไป ในการพัฒนาองค์การเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมนี้จำเป็นต้องใช้แนวทางของระบบเข้ามาประยุกต์ใช้ทุกขั้นตอน สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อกันอย่างเป็นลูกโซ่ และในหน่วยงานท่านมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์

ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอผลในรูปแบบของตาราง โดยนำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์

| ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้                  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ<br>ความ<br>คิดเห็น | อันดับ<br>ที่ |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------|---------------|
| 1. มีโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม                                  | 3.00      | 0.57 | มาก                      | 3             |
| 2. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจ    | 2.93      | 0.66 | ปาน<br>กลาง              | 7             |
| 3. ทุกคนในหน่วยงานมีการสร้างและถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน   | 2.97      | 0.57 | ปาน<br>กลาง              | 4             |
| 4. มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง          | 2.93      | 0.56 | ปาน<br>กลาง              | 6             |
| 5. มีการสร้างบรรยากาศเป็นประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วม                         | 2.96      | 0.58 | ปาน<br>กลาง              | 5             |
| 6. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม                                                   | 3.04      | 0.49 | มาก                      | 2             |
| 7. บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย | 3.08      | 0.55 | มาก                      | 1             |
| โดยรวม                                                                        | 2.99      | 0.42 | ปานกลาง                  |               |

จากตาราง 12 กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.99$ , S.D=0.42) เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อพบว่า บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย มากที่สุด รองลงมา คือ มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก ส่วนทุกคนในหน่วยงานมีการสร้างและถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการสร้างบรรยากาศเป็นประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วม มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ



#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัย 5 ประการ ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 เสนอผลในรูปแบบของตาราง

**สมมติฐานการวิจัยที่ 1** บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**ตาราง 13 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้ กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

| ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery)                                           | r    | sig    | ระดับความสัมพันธ์ |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|-------------------|
| 1. เป็นผู้มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ                | 0.47 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 2. ได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการพัฒนาด้วยตนเอง      | 0.19 | 0.005* | น้อย              |
| 3. เชื่อว่าศักยภาพ ความรู้ และความสามารถ เป็นสิ่งที่ทุกคนแสวงหาและเพิ่มพูนได้          | 0.23 | 0.001* | น้อย              |
| 4. สามารถเรียนรู้ และเพิ่มศักยภาพของตนเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จที่กำหนดไว้ | 0.44 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 5. ชอบใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน             | 0.47 | 0.000* | ปานกลาง           |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้ กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) เพิ่มขึ้น ระดับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน

**สมมติฐานการวิจัยที่ 2** บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการมีรูปแบบความคิด มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**ตาราง 14 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการมีรูปแบบความคิด กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

| ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models)                                                       | r    | sig    | ระดับความสัมพันธ์ |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|-------------------|
| 1. ไม่ยึดติดกับรูปแบบ และกระบวนการทำงานแบบเดิมๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่            | 0.26 | 0.000* | น้อย              |
| 2. เชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ หากเอาชนะได้     | 0.30 | 0.000* | น้อย              |
| 3. คิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง ก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ                                     | 0.51 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 4. สนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ                   | 0.47 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 5. พร้อมที่จะปรับแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน | 0.47 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 6. ตัดสินใจจากข้อมูลที่มีอยู่ และยอมรับในผลที่เกิดขึ้น                                   | 0.26 | 0.000* | น้อย              |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการมีรูปแบบความคิด กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการมีรูปแบบความคิดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นบุคคลที่มีรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) เพิ่มขึ้นระดับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้น

**สมมติฐานการวิจัยที่ 3.** บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตาราง 15 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วม กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

| ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)                                                                                    | r    | sig    | ระดับความสัมพันธ์ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|-------------------|
| 1. ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่าน เป็นคนเปิดกว้างทางความคิด เต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นหรือความรู้สึกของสมาชิกในหน่วยงาน | 0.34 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 2. สามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้                                                        | 0.33 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 3. สามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้                                                        | 0.35 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 4. ได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงานเพื่อใช้ในการทำงาน                                                            | 0.35 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 5. ยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงาน                                                              | 0.49 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 6. ตระหนักว่า อนาคตและความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นการะับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกคน                                         | 0.34 | 0.000* | ปานกลาง           |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วม กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) เพิ่มขึ้นระดับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้น

**สมมติฐานการวิจัยที่ 4** บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**ตาราง 16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการเรียนรู้เป็นทีม กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

| ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)                                            | r    | sig    | ระดับความสัมพันธ์ |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------|--------|-------------------|
| 1. หน่วยงานของท่านมักมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ        | 0.55 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 2. หน่วยงานของท่าน มีลักษณะที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้                             | 0.60 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 3. ต้องการเรียนรู้และทำงานร่วมกันในบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส                   | 0.39 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 4. จากการทำงานเป็นทีม ท่านมีโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่น และทีมงานอื่นๆ                | 0.49 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 5. บุคลากรในหน่วยงานสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้ | 0.55 | 0.000* | ปานกลาง           |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เพิ่มขึ้น ระดับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน

สมมติฐานการวิจัยที่ 5 บุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีวินัยลักษณะการคิดเชิงระบบมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตาราง 17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการคิดเชิงระบบ กับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

| ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)                                                                                          | r    | sig    | ระดับความสัมพันธ์ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|-------------------|
| 1. เชื่อว่าความสำเร็จของทีม คือความสำเร็จของพนักงานทุกคน                                                                       | 0.32 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 2. แก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวมและแก้ไขอย่างเป็นระบบ มากกว่าที่จะแก้ปัญหาเป็นจุดๆ ไป                                      | 0.15 | 0.034  | ปานกลาง           |
| 3. ในหน่วยงานท่านมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ                                                | 0.18 | 0.011  | น้อย              |
| 4. สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อกันอย่างเป็นลูกโซ่                                  | 0.31 | 0.000* | น้อย              |
| 5. ในการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมนี้จำเป็นต้องใช้แนวทางของระบบเข้ามาประยุกต์ใช้ทุกขั้นตอน                              | 0.46 | 0.000* | ปานกลาง           |
| 6. เชื่อว่าหน่วยงานจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ถ้าเจ้าหน้าที่ตระหนักในหน้าที่ของตน และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ด้วย | 0.32 | 0.000* | ปานกลาง           |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมีวินัยลักษณะการคิดเชิงระบบกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการคิดเชิงระบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในข้อ 1. เชื่อว่าความสำเร็จของทีม คือความสำเร็จของพนักงานทุกคน ข้อ 4. สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อกันอย่างเป็นลูกโซ่ ข้อ 5. ในการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมนี้จำเป็นต้องใช้แนวทางของระบบเข้ามาประยุกต์ใช้ทุกขั้นตอน และ ข้อ 6. เชื่อว่าหน่วยงานจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ถ้าเจ้าหน้าที่ตระหนักในหน้าที่ของตน และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ด้วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของวิทยาลัยราชพฤกษ์เป็นบุคคลที่มีการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) เพิ่มขึ้น ระดับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้น

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้” ผู้ศึกษาได้นำเสนอสรุปผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 5 ประเด็น ได้แก่ วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1.1 เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- 1.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

#### 2. วิธีดำเนินการวิจัย

##### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ คณาจารย์ประจำ และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ จำนวน 206 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ของวิทยาลัยราชพฤกษ์, ธันวาคม 2552) นักศึกษาวิทยาลัยราชพฤกษ์

กลุ่มตัวอย่างคือ ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยคณาจารย์ประจำ จำนวน 155 คน และเจ้าหน้าที่จำนวน 51 คน รวม 206 คน

##### 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นเอง โดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามที่ใช้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ และ คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์

##### 2.3 การทดสอบแบบสอบถาม

การทดสอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ผู้ศึกษานำแบบสอบถามทดลองใช้ (Try – out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วตรวจคะแนนวิเคราะห์เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม คำนวณค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8972

## 2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาและผู้ช่วยประสานงานโดยตรงกับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 206 ฉบับ หรือคิดเป็นร้อยละ 100

## 2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

2.5.2 วิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็นเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.5.3 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.5.4 ทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัย 5 ประการ ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

## 3. สรุปผลการวิจัย

### 3.1 สรุปผลการศึกษาและข้อมูลทั่วไป

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นหญิงร้อยละ 76.70 มีอายุ 21 – 30 ปีร้อยละ 42.72 การศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 61.65 มีตำแหน่งอาจารย์ประจำ ร้อยละ 73.30 และมีอายุงาน 3 ปีขึ้นไป ร้อยละ 42.23

ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.14$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นระดับมาก ยกเว้น ได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการพัฒนาด้วยตนเองอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.21$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นระดับมาก

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.08$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นระดับมาก ยกเว้น สามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ใน

การปฏิบัติจริงได้และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ มีความคิดเห็นระดับปานกลาง

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.15$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นระดับมาก

ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.13$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความคิดเห็นระดับมาก

### 3.2 สรุปผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์

3.2.1 วัตถุประสงค์ข้อ 1. เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ ภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=2.99$ , S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสมมีความคิดเห็นระดับมาก ส่วน ทุกคนในหน่วยงานมีการสร้างและถ่ายโอนความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน มีการสร้างบรรยากาศเป็นประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วม มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจมีความคิดเห็นระดับปานกลางตามลำดับ

3.2.2 วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัย 5 ประการ ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ผลการศึกษาพบว่า

ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการมีรูปแบบความคิดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



**ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)** พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)** พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการเรียนรู้เป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)** พบว่า บุคลากรมีวินัยลักษณะการคิดเชิงระบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในข้อ 1 เชื่อว่าความสำเร็จของทีม คือความสำเร็จของพนักงานทุกคน ข้อ 4 สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อกันอย่างเป็นลูกโซ่ ข้อ 5 ในการพัฒนาองค์การเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมนี้ จำเป็นต้องใช้แนวทางของระบบเข้ามาประยุกต์ใช้ทุกขั้นตอน และ ข้อ 6 เชื่อว่าหน่วยงานจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ถ้าเจ้าหน้าที่ตระหนักในหน้าที่ของตน และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ด้วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### 4. การอภิปรายผล

ผลการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษามีประเด็นที่จะนำเสนอ อภิปรายตามรายละเอียดการค้นพบ ดังนี้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ ประกอบไปด้วย ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านรูปแบบ-วิธีคิด ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม เมื่อพิจารณารายด้าน มีประเด็นสำคัญที่ควรอภิปรายผลดังนี้

**4.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery)** ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ อาจารย์และเจ้าหน้าที่เชื่อว่าศักยภาพความรู้ และความสามารถ เป็นสิ่งที่ทุกคนแสวงหาและเพิ่มพูนได้มากที่สุด ส่วนการได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการพัฒนาด้วยตนเองน้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากส่วนใหญ่กลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาปริญญาโท จึงเชื่อว่าตนมีศักยภาพ ความรู้ สามารถ และมีความภาคภูมิใจในวิชาชีพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานที่สูงขึ้น มีความสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ใช้เครื่องมือที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการทำงาน เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพอยู่เสมอ แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างยังมีความต้องการการ

สนับสนุนจากทางหน่วยงานด้วย ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) กล่าวถึง การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) คือ คนที่เป็นบุคคลที่รอบรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery คือ การเป็นคนที่รู้เห็นการเรียนรู้เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริง มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ การพัฒนาคนให้มีความเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อสร้างมุมมอง หรือปรับมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงหรือบนวิสัยทัศน์ของคนแต่ละคน

**4.2 ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models)** ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ อาจารย์และเจ้าหน้าที่ไม่ยึดติดกับรูปแบบ และกระบวนการทำงานแบบเดิมๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่มากที่สุด ส่วนการเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ หากเอาชนะได้ น้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากการเป็นอาจารย์จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ไปถ่ายทอดให้กับนักศึกษา จะเห็นได้จากอดีตจนถึงปัจจุบันรูปแบบการเรียนการสอนก็มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด รวมถึงทางวิทยาลัยราชพฤกษ์มุ่งเน้นพัฒนาความรู้ความสามารถของคณาจารย์ ให้มีการศึกษาระดับสูงขึ้น มีการพัฒนาการเรียนการสอนที่ทันสมัย มุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเอื้อต่อการใช้งาน และส่งเสริมให้คณาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ และพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรอื่นๆ ให้มากขึ้น โดยมีการกำหนดแผนพัฒนา การปรับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัยสอดคล้องกันและสอดคล้องกับ แผนของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา รวมทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ

Pedler, Burgoyne และ Boydell (1991) กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (The learning Company) ซึ่งด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning opportunities) องค์กรจะต้องสร้างและสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีโอกาสในการเรียนรู้ตลอดเวลา มีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (Learning climate) และสุดท้ายคือบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง

**4.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)** ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ มีการตระหนักว่า อนาคตและความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นภาระรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกคนมากที่สุด ส่วนสามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้น้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 39 และ 40 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ได้กระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง ดังนั้นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาจะมีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเริ่มจากการกำหนดเป้าหมายที่กำหนด จากนั้นจึงดำเนินการตามแผนร่วมกัน ซึ่ง

ต้องมีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบกับสถานศึกษามีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพและระบบการรับรองมาตรฐานในการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ตามกฎหมายกำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องมีการดำเนินงาน จึงทำให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม และมีการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย แผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาร่วมกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องกระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษาเพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อเป็นการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน และร่วมแสดงความคิดเห็นตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน และทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) กล่าวถึง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นแบบแผนทางจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นตัวสะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ ในการตั้งข้อสมมติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างทักษะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อการพัฒนาภาพอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และเมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึมซาบลงไปไปในความคิดของทุกคนในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร

**4.4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)** ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า วิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ อาจารย์และต้องการเรียนรู้และทำงานร่วมกันในบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใสมากที่สุด ส่วนหน่วยงานของท่านมักมีการแลกเปลี่ยนความรู้และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอน้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากทางวิทยาลัยราชพฤกษ์ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ วิทยาลัยมีการประชุมปรึกษาเพื่อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นรวมทั้งการตัดสินใจ เพื่อหาข้อสรุปที่สามารถนำมาปฏิบัติงานได้ และบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และทางวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้นำเสนอสิ่งสร้างสรรค์ใหม่มาอภิปรายร่วมกัน ได้แก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยการติดต่อแบบสองทางวางแผนการทำงานด้วยตนเองมากกว่าคำสั่งจากผู้บริหาร ร่วมกันวิเคราะห์และหาวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จ บุคลากรจึงมีความสามัคคีและมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมอย่างเห็นได้ชัดเจน ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ

การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม ทุกคนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการระดมพลังสมอง มีการร่วมกันคิดอย่างกว้างขวางจนนำไปสู่การตัดสินใจ ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทวิยศแก้ว (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่องสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นปรากฏการณ์สำคัญของสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 คือ

การปฏิบัติของครูและทีมงาน แบ่งทีมงานตามโครงสร้างโรงเรียนในรูปองค์กรคณะ บุคคล เลือกทีมงานตามความสามารถและความสมัครใจ และการพัฒนาครูและทีมงาน กำหนดนโยบายอย่างชัดเจนมีการพัฒนาทีมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

**4.5 ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)** ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่า วิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ อาจารย์และเจ้าหน้าที่เชื่อว่าความสำเร็จของทีม คือความสำเร็จของพนักงานทุกคนมากที่สุด ส่วนในหน่วยงานท่านมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจน้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากทางวิทยาลัยราชพฤกษ์มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม สัมมนา และประชุมวิชาการ ทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหรือการทำงาน จึงส่งผลให้บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนความคิดการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของวิทยาลัย และบุคลากรสามารถแยกแยะงานได้อย่างเป็นระบบ และทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนได้ รู้จักปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน แนวคิด แนวปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่าจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาบุคลากรและตนเองให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ การฝึกอบรมด้วยการแสวงหาความรู้อยู่เสมออย่างต่อเนื่อง โดยการสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยเข้ารับการอบรม สัมมนาหรือศึกษาด้วยตนเอง จึงเป็นผลให้บุคลากรเป็นผู้มีการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน แนวคิดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลอดจนการได้ฝึกทักษะ เพิ่มประสบการณ์อยู่เสมอทำให้เกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนางานและนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประธาน เสนิงส์ ณ อยุธยา (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 ตามแนวคิดวินัย 5 ประการ ด้านวิธีการคิดและมีมุมมองที่เปิดกว้าง โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเอง หลากหลาย ส่งเสริมความคิดที่สร้างสรรค์ และมีโลกทัศน์ใหม่

การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัย 5 ประการ ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 พบว่า

วินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ของคณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อม

ในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ออเรนโด วิเกลโก และคณะ (Orlando V. Griego, 2000) ได้ศึกษาตัวทำนายความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามที่หวัง ซึ่งผลการวิจัยพบว่าตัวที่ทำนายความองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 2 คู่ จาก 5 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กัน คือ การให้รางวัลและการจดจำได้พบว่ามีความสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญ 0.003 เท่าๆ กัน การฝึกฝนและการให้การศึกษาจะอยู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.045 ส่วนตัวแปรอื่นๆ เมื่อตัวแปรดังกล่าวข้างต้นก็จะมีผลต่อสิ่งแวดล้อมการทำงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

## 5. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 5.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

5.1.1 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการพัฒนาด้วยตนเอง ดังนั้นทางวิทยาลัยราชพฤกษ์ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง จดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้ สนับสนุนบุคลากรให้สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ และส่งเสริมบุคลากรให้สามารถใช้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเกิดผลทางบวก โดยผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น จัดอบรมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และสร้างกรอบแนวคิดในการทำงานของตน ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและตรงกับความต้องการของบุคลากร ตลอดจนให้รางวัลตอบแทนในความทุ่มเทอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.1.2 ผลการศึกษาพบว่า ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือเชื่อว่า ปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ หากเอาชนะได้ ดังนั้นทางวิทยาลัยราชพฤกษ์ควรจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความรู้ที่หลากหลายต่างกัน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการนำปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในที่ทำงานมาวิเคราะห์ และหาทางเลือกที่เหมาะสมหรือดีที่สุด กระตุ้นบุคลากรให้ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ ฝึกฝนทักษะในการตั้งคำถามเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ชักชวนบุคลากรให้พยายามออกแบบและเรียนรู้สภาพแวดล้อมของการทำงาน แนะนำบุคลากรให้ใช้ปัญหาสถานการณ์ในอดีตและปัจจุบัน กำหนดรูปแบบความคิดเพื่อกำหนดวิธีการตัดสินใจและพฤติกรรมการทำงาน

5.1.3 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือสามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ ดังนั้นทางวิทยาลัยราชพฤกษ์ควรจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความสามารถในการทำความเข้าใจ

วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์การในการปฏิบัติ เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการยอมรับยินยอมพร้อมใจ และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตน ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ โดยการจัดให้มีการพูดคุยเพื่อทบทวนนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ แล้วกระตุ้นบุคลากรให้ใช้การติดต่อสื่อสารหรือการสนทนาอย่างต่อเนื่อง เป็นเครื่องมือในการสร้างทัศนคติที่ดีต่อวิสัยทัศน์รวมขององค์การ

5.1.4 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ หน่วยงานของท่านมักมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ดังนั้นทางวิทยาลัยราชพฤกษ์จัดกิจกรรมที่สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็น และประสบการณ์ทำงานซึ่งกันและกัน เช่น การจัดให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการพูดคุยหรืออภิปรายอย่างเต็มใจและจริงใจ ซึ่งจะต้องแนะนำให้บุคลากรมีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร ในการจัดการสนทนาและอภิปราย (Dialogue and discussion) ต่างๆ จะก่อให้เกิดผลคือ การสนทนาจะเป็นวิธีช่วยให้สมาชิกเป็นตัวแทน เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและผู้สังเกตการณ์เพื่อเตรียมรับความคิดของผู้อื่น ซึ่งการสนทนานั้นเป็นการสนทนาเชิงสร้างสรรค์และลดการโต้แย้ง การสนทนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เพิ่มความเข้าใจระหว่างกัน ส่วนการอภิปราย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเห็นได้ว่าการอภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนา เป็นการช่วยค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสดูแลแสดงความคิดเห็น ทั้งเป็นการส่งเสริมความเสมอภาคในองค์กรด้วยการสื่อสารที่มีคุณภาพสูงนั้นทั้งการฟังและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

5.1.5 ผลการศึกษาพบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ในหน่วยงานท่านมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ดังนั้นทางวิทยาลัยราชพฤกษ์จัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบเพื่อให้บุคลากรใช้ประกอบการตัดสินใจ และส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิธีการคิดและการอภิปรายเพื่อทำความเข้าใจเรื่องราวต่างๆ อย่างเป็นระบบ เริ่มจากการแนะนำให้บุคลากรทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย โดยบุคลากรจะต้องมองเห็นความซับซ้อน สัมพันธ์ซึ่งกันและกัน สามารถเชื่อมโยงความคิดเพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหา เมื่อเห็นภาพรวมทั้งหมดแล้วแนะนำบุคลากรให้สามารถคิดเชิงบูรณาการอย่างละเอียดถี่ถ้วนทุกมุมมอง หลังจากนั้นฝึกให้บุคลากรถ่ายทอดความคิดเกี่ยวกับระบบที่มีความซับซ้อนออกมาเป็นภาพอย่างง่าย

## 5.2 ข้อเสนอสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์

5.2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์

5.2.3 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาทีมงานของวิทยาลัยราชพฤกษ์

5.2.4 ควรศึกษาความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพของสถาบันการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการนำแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีมุมมองผู้ปฏิบัติที่หลากหลาย ทั้งผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารระดับสูงของสถานศึกษา อาจารย์ผู้สอน ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยครอบคลุมประเด็นสภาพการดำเนินงาน สภาพปัญหาอุปสรรค ผลการดำเนินงาน ปัจจัยที่เอื้อต่อ จุดแข็ง จุดอ่อน และความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น

5.2.5 ศึกษาวิจัยเชิงพัฒนา (Research and development) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตั้งแต่ขั้นการวางแผน ขั้นการปฏิบัติงาน ขั้นตรวจสอบ และขั้นการปรับปรุงผลงาน ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่เป็นระบบครบวงจร โดยเน้นความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

## บรรณานุกรม

- ขวัญเรือน รัชมี. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานองค์การฟอกหนัง บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- จันทิมา ชศแก้ว. (2548). สภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชนกพรรณ ดิลกโกมล. (2546). วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้: บริษัทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด. ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) สาขารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์.
- ชวินทร์ ธรรมนันท์กุล. (2541). คู่มือวิกฤตเศรษฐกิจ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บิสิเนส อินเทลลิเจนซ์แอนด์ ครีเอทีวิตี.
- บุบผา พวงมาลี. (2542). การรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาลบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปวีณนุช คำเทศ. (2545). การพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประธาน เสนิงส์ ณ อยุธยา (2546). การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา ประธานกรรมการที่ปรึกษา: อาจารย์สุดารัตน์ สารสว่าง, Ph.D. ที่มา <http://tpk12.multiply.com/journal/item/21>
- วิศิษฐ์ ชูวงษ์. (2540). แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สู่บ้านใหม่. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- วารินทร์ สีนสูงสุด. (2548). การจัดการความรู้ในสถานศึกษา. ที่มา: [images.penja.multiply.multiplycontent.com](http://images.penja.multiply.multiplycontent.com)
- วิทยาลัยราชพฤกษ์. (2552) งานนโยบายและแผน <http://www.rc.ac.th/courseofstudy.php>
- สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. (2519). พุทธศาสนสุภาษิตคำโคลง. แหล่งที่มา: <http://dnfe5.nfe.go.th/ilp/liciti/si.html>



- สุพรรณิ กุลภา. (2547). **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครู**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย. ปรินญาครุศาสตร์บัณฑิต สาขาการบริหาร**  
**การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.**
- สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ**  
**สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ปริญญาโท กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)**  
**กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ คณะกรรมการควบคุม: ศาสตราจารย์ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์.**
- สุรัตน์ ดวงชาตม. (2549). **การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่**  
**การศึกษามหาสารคาม เขต 2 วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ**  
**บริหารการ ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น**
- เสาวรส บุณนา. (2543). **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์กรแห่งการ**  
**เรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐ ในเขต**  
**กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิต**  
**วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**
- อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. (2552). **ประชุมนานาชาติด้านการศึกษา UNESCO-APEID ครั้งที่ ๑๒ เมื่อวันที่**  
**๒๔ มีนาคม ๒๕๕๒ ณ อิมแพ็ค เมืองทองธานี. ที่มา: [http://www.moe-](http://www.moe-news.net/index.php?option=com_content&task=view&id=1194&Itemid=2&prev)**  
**[news.net/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1194&Itemid=2&prev](http://www.moe-news.net/index.php?option=com_content&task=view&id=1194&Itemid=2&prev)**  
**iew=popup**
- Brain, Q. (1996). **Topographic organization of Fos-like immune reactivity in the rostra nucleus**  
**of the solitary tract evoked by gustatory stimulation with sucrose and quinine: (Online)**  
**Available from: [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)**
- Senge, P. M., **The Fifth Discipline : The art practice of the learning organization .** New York  
 : Doubleday, 1990.
- Marquardt, M.J. and Reynold, A **The gabble learning organization.** New York: IRWIN 1994
- Argyris, C., and Schon, D.A. **Organizational learning H: Theory method and practice.** New York:  
 Addison – Wesley, 1977.
- Pedler, M., Burgoyne, J.,and Boydell, T. **The Learning Company : A Strategy for sustainable**  
**development.** Maidenead: Mc Graw-Hill, 1991.
- Luthans, F. **Organizational Behavior. 8<sup>th</sup> ed.** Boston : Irwin / McGraw Hill, 1998.

- Moilanen, R. (2001, January-March). **“Diagnostic Tools for Learning Organizations” The Learning Organization.** 8(1). 6-12
- Ellinger, D.A., Yang, B. & Ellinger, E.A. (2000). **Is the Learning Organization for Real? Examining the Impacts of the Dimensions of the Learning Organization on Organizational Performance.** (Online). Available :  
<http://www.edst.educ.ubc.ca/aerc/2000/ellingeretal1-final.pdf>.
- Orlando V. G. Gary, D.G., Phillip, C., W., **Predictors of Learning Organization: A human resource development practitioner's perspective.** 7(2000): 5-12
- Rowder R.W., **The learning organization and Strategic Change.** 66 (2001): 11-16

ภาคผนวก

## แบบสอบถาม

### ความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งข้อมูลที่ตอบทั้งหมดไม่มีผลกระทบกับผู้ตอบแบบสอบถาม เนื่องจากการเก็บข้อมูลเป็นลักษณะการสำรวจความพร้อมขององค์กรในภาพรวม ไม่ได้เจาะเจาะจงบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยชุดคำถาม 2 ส่วน รวม 4 หน้า

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (วินัย 5 ประการ) ในวิทยาลัยราชพฤกษ์

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่มีข้อความตรงกับความเป็นจริงท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 20 ปี

☐ 21 – 30 ปี

☐ 31 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี

☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี

☐ คณบดี ผู้ช่วย/รองคณบดี ผู้อำนวยการ

☐ หัวหน้าสาขาวิชา

☐ หัวหน้างาน

☐ อาจารย์ประจำ

☐ เจ้าหน้าที่

☐ อื่นๆ โปรดระบุ.....

5. อายุงานที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยราชพฤกษ์

☐ น้อยกว่า 1 ปี

☐ 1 ปี- 2 ปี

☐ 3 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่มีข้อความตรงกับความเป็นจริงและความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

| ข้อที่                | องค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์<br>(วินัย 5 ประการ)                                | ระดับความคิดเห็น      |          |             |                          |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|-------------|--------------------------|
|                       |                                                                                            | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| <b>บุคคลที่รอบรู้</b> |                                                                                            |                       |          |             |                          |
| 1                     | ท่านเป็นผู้มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ                   |                       |          |             |                          |
| 2                     | ท่านได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานให้ได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการพัฒนาด้วยตนเอง         |                       |          |             |                          |
| 3                     | ท่านเชื่อว่าศักยภาพ ความรู้ และความสามารถ เป็นสิ่งที่ทุกคนแสวงหาและเพิ่มพูนได้             |                       |          |             |                          |
| 4                     | ท่านสามารถเรียนรู้ และเพิ่มศักยภาพของตนเพื่อก้าวสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จที่กำหนดไว้    |                       |          |             |                          |
| 5                     | ท่านชอบใช้เวลาว่างในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน                |                       |          |             |                          |
| <b>รูปแบบความคิด</b>  |                                                                                            |                       |          |             |                          |
| 6                     | ท่านไม่ยึดติดกับรูปแบบ และกระบวนการทำงานแบบเดิมๆ และพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่             |                       |          |             |                          |
| 7                     | ท่านเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสในการแสดงความสามารถ หากเอาชนะได้      |                       |          |             |                          |
| 8                     | ท่านคิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง ก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ                                      |                       |          |             |                          |
| 9                     | ท่านสนใจติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เสมอ                    |                       |          |             |                          |
| 10                    | ท่านพร้อมที่จะปรับแนวคิด วิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน |                       |          |             |                          |
| 11                    | ท่านตัดสินใจจากข้อมูลที่มีอยู่ และยอมรับในผลที่เกิดขึ้น                                    |                       |          |             |                          |



| ข้อที่              | องค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์<br>(วินัย 5 ประการ)                                                             | ระดับความคิดเห็น      |          |             |                          |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|-------------|--------------------------|
|                     |                                                                                                                         | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| การมีวิสัยทัศน์ร่วม |                                                                                                                         |                       |          |             |                          |
| 12                  | ผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานของท่าน เป็นคนเปิดกว้างทางความคิด เต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นหรือความรู้สึกของสมาชิกในหน่วยงาน |                       |          |             |                          |
| 13                  | ท่านสามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้                                                    |                       |          |             |                          |
| 14                  | ท่านสามารถนำวิสัยทัศน์ของหน่วยงานไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้                                                    |                       |          |             |                          |
| 15                  | ท่านได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงานเพื่อใช้ในการทำงาน                                                        |                       |          |             |                          |
| 16                  | ท่านยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงานของหน่วยงาน                                                          |                       |          |             |                          |
| 17                  | ท่านตระหนักว่า อนาคตและความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นภาระรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกคน                                    |                       |          |             |                          |
| การเรียนรู้เป็นทีม  |                                                                                                                         |                       |          |             |                          |
| 18                  | หน่วยงานของท่านมักมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ                                                 |                       |          |             |                          |
| 19                  | หน่วยงานของท่าน มีลักษณะที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้                                                                      |                       |          |             |                          |
| 20                  | ท่านต้องการเรียนรู้และทำงานร่วมกันในบรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใส                                                        |                       |          |             |                          |
| 21                  | จากการทำงานเป็นทีม ท่านมีโอกาสรู้จากผู้อื่น และทีมงานอื่นๆ                                                              |                       |          |             |                          |
| 22                  | บุคลากรในหน่วยงานสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้                                          |                       |          |             |                          |



| ข้อที่         | องค์กรแห่งการเรียนรู้<br>(วินัย 5 ประการ)                                                                                               | ระดับความคิดเห็น      |          |             |                          |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|-------------|--------------------------|
|                |                                                                                                                                         | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| การคิดเชิงระบบ |                                                                                                                                         |                       |          |             |                          |
| 23             | ท่านเชื่อว่าความสำเร็จของทีม คือความสำเร็จของ<br>พนักงานทุกคน                                                                           |                       |          |             |                          |
| 24             | ท่านแก้ปัญหาการทำงานในลักษณะมองภาพรวม<br>และแก้ไขอย่างเป็นระบบ มากกว่าที่จะแก้ปัญหา<br>เป็นจุดๆ ไป                                      |                       |          |             |                          |
| 25             | ในหน่วยงานท่านมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่าง<br>เป็นระเบียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ                                                        |                       |          |             |                          |
| 26             | ท่านสามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของ<br>องค์ประกอบต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบ<br>ต่อกันอย่างเป็นลูกโซ่                                  |                       |          |             |                          |
| 27             | ในการพัฒนาองค์การเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมนี้<br>จำเป็นต้องใช้แนวทางของระบบเข้ามาประยุกต์ใช้<br>ทุกขั้นตอน                                 |                       |          |             |                          |
| 28             | ท่านเชื่อว่าหน่วยงานจะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ถ้า<br>เจ้าหน้าที่ตระหนักในหน้าที่ของตน และมีความ<br>เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับส่วนอื่นๆ ด้วย |                       |          |             |                          |



ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

| ข้อที่ | ความพร้อมในการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยราชพฤกษ์            | ระดับความคิดเห็น      |          |             |                          |
|--------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|-------------|--------------------------|
|        |                                                                            | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 29     | มีโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม                                  |                       |          |             |                          |
| 30     | เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจ    |                       |          |             |                          |
| 31     | ทุกคนในหน่วยงานมีการสร้างและถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน   |                       |          |             |                          |
| 32     | มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง          |                       |          |             |                          |
| 33     | มีการสร้างบรรยากาศเป็นประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วม                         |                       |          |             |                          |
| 34     | มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม                                                   |                       |          |             |                          |
| 35     | บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย |                       |          |             |                          |

ข้อคิดเห็นอื่นๆ .....

.....

.....

.....

.....

.....