ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ

Strategy to Develop Efficient Academic Organization of Industrial and Community Education College

วิชัย ปรินายวนิชย์ [1]
ชวนชัย เชื้อสาธุชน [2]
จิณณวัตร ปะโคทัง [3]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ 2) ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ 3) ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ และ 4) ศึกษาข้อเสนอแนะการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพไปประยุกต์ใช้ รูปแบบการวิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี โดยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ แต่ละระยะมีกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ระยะที่ 1 ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 103 คน เลือกด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย ระยะที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์ โดยศึกษาข้อมูลจากวิทยาลัยการอาชีพต้นแบบ 3 แห่ง ผู้เชี่ยวชาญประเมินองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของยุทธศาสตร์ และประเมินร่างยุทธศาสตร์และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์ฯ โดยผู้เชี่ยวชาญ และระยะที่ 4 ศึกษาข้อเสนอแนะการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ กลุ่มเป้าหมาย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แนวคำถามสนทนากลุ่ม แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และแบบประเมินเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์ฯ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ พบว่า โดยภาพรวมสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาอยู่ในระดับมาก

2. ผลการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ พบว่า ร่างยุทธศาสตร์ฯ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าหมาย 4) ยุทธศาสตร์ 5) ตัวชี้วัด 6) วัตถุประสงค์ และ 7) แนวดำเนินการ ส่วนยุทธศาสตร์ มี 6 ด้าน 86 แนวดำเนินการ

3. ผลการประเมินยุทธศาสตร์ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมผ่านเกณฑ์การประเมิน ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขโดย 1) ปรับลำดับองค์

[1] นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
[2] รองศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
[3] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ประกอบของยุทธศาสตร์จาก 6 องค์ประกอบ เป็น 7 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และแนวดำเนินการ 2) ปรับยุทธศาสตร์โดยเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และแนวดำเนินการในแต่ละยุทธศาสตร์ และ 3) ปรับลำดับยุทธศาสตร์ที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นยุทธศาสตร์ที่ 1

4. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ พบว่า ภาพรวมยุทธศาสตร์มีความครอบคลุมและส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแน่นอน การนำยุทธศาสตร์ไปใช้ ควรศึกษาคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ฯ และศึกษาคำชี้แจงในการดำเนินการให้ชัดเจน จากนั้นให้ SWOT นำยุทธศาสตร์ไปใช้ทั้งระบบ

คำสำคัญ : ยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ วิทยาลัยการอาชีพ

ABSTRACT

The objective of this research was to present the strategies for developing efficient learning organizations of the Industrial and Community Education Colleges. The research was conducted in 4 phases. Phase 1 investigated the current conditions and problems of the development of efficient learning organizations. The sample included 103 directors. The research tools consisted of a survey questionnaire and an interview. The collected quantitative data were analyzed by using means and standard deviation and the qualitative ones were done by content analysis. Phase 2 drafted the strategies for developing an efficient learning organization. Seventeen experts were employed for assessing the suitability of the major and minor components of the drafted strategies and 5 experts for evaluating the suitability of the handbook of the strategy use. The tools used in data collection were an evaluation form for assessing the suitability of the major and minor components of the strategies and an assessment form for evaluating the suitability of the handbook of the strategy use. Means and standard deviation were employed in the data analysis. Phase 3 evaluated the strategies by 23 experts. The tool used in the evaluation of their suitability and possibility was an assessment form. The collected data were analyzed by means and standard deviation. Phase 4 presented the strategies to 30 experts who examined the whole strategies. A record of the connoisseur meeting was used in the data collection and content analysis was used in the data analysis.

The research findings were as follows:

The strategies constructed for developing the efficient learning organizations of the Industrial and Community Education Colleges were presented according to four research stages.

1. The directors of the Industrial and Community Education Colleges were found to develop their organizations to be learning organizations involving the overall aspects namely personnel and teamwork, technology and work system, and leadership of change agent at a moderate level. Other overall aspects, that is, shared vision, culture and learning environment creation, knowledge management were at a higher level. The problems in developing the organizations to be learning organizations were

overall at a higher level; except the problems in the change agent leadership aspect was at a moderate level.

2. The strategies drafted consisted of 4 components: 1) Vision, 2) Missions, 3) Goals, and 4) Developmental strategies that included 6 strategies. Strategy 1: Shared vision creation consisted of 2 indicators and 10 guiding means. Strategy 2: Development of personnel and teamwork involved 3 indicators and 18 guiding means. Strategy 3: Technology and work system management consisted of 2 indicators and 16 guiding means. Strategy 4: Culture and learning environments creation consisted of 2 indicators and 17 guiding means. Strategy 5: Knowledge management consisted of 2 indicators and 14 guiding means. Strategy 6: Leadership of change agent included 2 indicators and 11 guiding means.

3. The suitability and possibility of the completed strategies were found to meet the assessment criteria and improved following the advice of the evaluators. The objectives of each strategy were added. The priority of the strategies was reorganized as the following: Strategy 1: Promotion of leadership of the leaders on the whole administrative system; Strategy 2: Creation of shared vision for the same directions and goals; Strategy 3: Development of personnel and teamwork to be learning persons; Strategy 4: Management of technology and work system focusing on effective mechanisms; Strategy 5: Creation of culture and learning environments; and Strategy 6: Systemized knowledge management.

4. The advice on implementation of the strategies was obtained. The directors should have studied the handbook of the strategies and its directions. They should have then analyzed their organizations' situations or used the SWOT analysis for the current conditions, problems, and genuine needs before implementing the strategy.

Keyword : Strategies, Develop efficient academic organization, Industrial and Community Education College

บทนำ

สถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาทุกแห่งได้มีการปรับเปลี่ยนการสอนและปฏิรูปการสอบเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพและมาตรฐาน ตามความต้องการของสถานประกอบการ โดยดำเนินการดังนี้ 1) จัดการเรียนการสอนเป็นเรื่อง เป็นชิ้นงานและโครงการในสาขาวิชาที่เรียน ใช้วิธีการสอนแบบบูรณาการหลายรายวิชาเข้าด้วยกันในชิ้นงานและโครงงาน ซึ่งทำให้ผู้เรียนได้รับความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความชำนาญเพิ่มมากขึ้น และวัดผลจากรายวิชาที่เกี่ยวข้องจากชิ้นงานและโครงการนั้นๆ ทำให้มีชิ้นงานที่เป็นสิ่งประดิษฐ์ของนักเรียน นักศึกษาจำนวนมาก และบางชิ้นงานได้รับการจดสิทธิบัตรเรียบร้อยแล้ว 2) จัดห้องเรียน 3 แบบ ได้แก่ ห้องเรียนพื้นฐาน (Basic) ห้องเรียนแบบพื้นฐาน+เทคโนโลยีสารสนเทศ และ ห้องเรียนที่ทันสมัย (Advance) และ 3) จัดสถานที่ที่ใช้ในการเรียนการสอน 3 แหล่งได้แก่ ห้องเรียนในสถานศึกษา ห้องเรียนประกอบการ และห้องเรียนในชุมชน นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้ปรับปรุงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนโดยส่งเสริมการนำหลักสูตร 3 แนวทาง (ใช้ ซ่อม สร้าง) ไปใช้ในการเรียนการสอน (กระทรวงศึกษาธิการ 2551 : 40-60) วิทยาลัยการอาชีพได้ปรับยุทธศาสตร์การบริหารหลักสูตรใหม่ นำร่องจัดการสอนวิชาชีพที่เป็นจุดเด่นของแต่ละพื้นที่ และให้ทุกหลักสูตรเน้นสมรรถนะเป็นฐานของความเป็น

เลิศทางวิชาชีพ ปรับปรุงแนวทางการจัดการหลักสูตรในระดับ ปวช. ปวส. ให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น โดยให้วิทยาลัยการอาชีพสามารถปรับรายวิชาชีพได้เองโดยอิสระตามความต้องการของสถานศึกษา รวมทั้งให้สามารถเสนอขออนุมัติเปิดสาขาวิชาใหม่ๆ ได้จากคณะกรรมการอาชีวศึกษาด้วย ซึ่งจะทำให้วิทยาลัยการอาชีพแต่ละแห่งสามารถจัดการศึกษาได้เหมาะสมตามศักยภาพของแต่ละพื้นที่ และสอดคล้องกับปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี รวมทั้งเอื้อต่อการพัฒนาของภาคเกษตร อุตสาหกรรมและบริการของชุมชน พร้อมกันนี้ได้ขอให้จัดหามาตรการจูงใจให้ภาคเอกชน หน่วยงาน และองค์กรท้องถิ่นเข้ามาให้ความร่วมมือในการบริหารและจัดการทรัพยากรการสอนในรูปคณะกรรมการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อพัฒนาอาชีวศึกษาให้เจริญเท่ากับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2555 : 20)

จากรายงานการวิจัย เรื่อง การศึกษาความต้องการกำลังคนเพื่อวางแผนการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตกำลังคนด้านอาชีวศึกษา คือ 1) ปัญหาคนว่างงานและปัญหาการขาดแคลนกำลังคน 2) อาชีพที่ขาดแคลนแรงงานส่วนใหญ่จะมีอยู่ในสายอาชีพการผลิตและการบริการ 3) โครงสร้างตลาดแรงงานที่เป็นอยู่มีลักษณะแหว่งกลาง คือ มีการใช้แรงงานที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่าสูงมาก 4) ปัญหาความไม่สอดคล้องกันในเชิงคุณภาพ คือ ผู้จบด้านอาชีวศึกษาขาดความสามารถด้านสมรรถนะหลัก (Core Competencies) และสมรรถนะด้านสายงาน (Functional Competencies) 5) ขาดความพร้อมในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ และข้อจำกัดของเงินอุดหนุนที่ได้รับ 6) ครูที่สอนในระดับอาชีวศึกษามีปริมาณและคุณภาพไม่สอดคล้องกับภารกิจส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ทำให้ไม่สามารถพัฒนาความรู้ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษา และ 7) ภาพลักษณ์ในการใช้ความรุนแรงในการทะเลาะวิวาทของนักเรียนอาชีวศึกษาบางกลุ่มส่งผลต่อทัศนคติและการยอมรับของผู้ปกครองและสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2555 : 26-27)

ปัจจุบันวิทยาลัยการอาชีพประสบกับภาวะความตึงเครียดระหว่างหน้าที่ที่หลากหลายของครูที่มีต่อนักเรียน-นักศึกษา การทำงานร่วมกันแบบมืออาชีพและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมไปถึงการเกี่ยวข้องกับความจำเป็นในการจัดการเกี่ยวกับสิ่งที่วิทยาลัยการอาชีพประสบ ซึ่งต้องรู้ว่าจะต้องทำหน้าที่อะไรบ้าง ความตึงเครียดนี้จะต้องมีการทบทวนในกระบวนการทัศน์ใหม่ เพื่อเป็นการฟื้นฟูการจัดองค์การของวิทยาลัยการอาชีพเป็นโครงสร้างมีลักษณะเช่นเดียวกับชุมชน มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและค่านิยมถือเป็นความเจริญเติบโตตามธรรมชาติขององค์การ สมาชิกขององค์การในวิทยาลัยการอาชีพมีความผูกพันกันโดยมีความรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียว และเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นการส่งเสริมคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งวิทยาลัยการอาชีพต้องพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงต่อไป (วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ 2545 : 22) และPeter Senge (1990 : 127-135) แห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสชาชูเสทท์ กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็น ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่แต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจและเป็นที่ซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน และสอดคล้องกับ David A.Garvin (1993 : 78-91) แห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด (Harvard University) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา ถ่ายโยงความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้ ในการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการอำนวยความสะดวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพจะเป็นผู้นำทางและทำให้กระบวนการความร่วมมือง่ายขึ้น สภาพแวดล้อมแบบเปิดในองค์การ จะช่วยสนับสนุนการร่วมกิจกรรมและความร่วมมือ รวมทั้งทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการตั้งสมมติฐานและมีการพัฒนาทางวิธีการใหม่ๆ ต่อปัญหาที่พบอีกด้วย บทบาทของผู้บริหารและความเป็นผู้นำจะมีส่วนสำคัญยิ่งที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ประสบ

ความสำเร็จต่อแบบแผนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ จากแนวคิด และปัญหาที่พบ ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพจึงสนใจศึกษาและนำเสนอยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นยุทธศาสตร์ที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและแก้ปัญหาของวิทยาลัยการอาชีพ รวมทั้งเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและปรับปรุงแก้ไขอันนำไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ทั่วไปเพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ 2) ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ 3) ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ และ 4) ศึกษาข้อเสนอแนะการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพไปประยุกต์ใช้

ขอบเขตการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์การที่สำคัญในประเทศไทย แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล สภาพบริบทของวิทยาลัยการอาชีพ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้กรอบแนวคิดในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 3) ด้านบุคลากรและทีมงาน 4) ด้านเทคโนโลยีและระบบงาน 5) ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ และ 6) ด้านการจัดการความรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ และดำเนินการวิจัยใน 4 ระยะ คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ 2) การร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ 3) การประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพและ 4) การศึกษาข้อเสนอแนะการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพไปประยุกต์ใช้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ระยะที่ 1 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 137 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan (1970 : 608 – 609) จำนวน 103 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย

ระยะที่ 2

1. กลุ่มเป้าหมาย คือ วิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 3 แห่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีเกณฑ์ในการคัดเลือก 2 ข้อ คือ เป็นวิทยาลัยการอาชีพที่ผ่านการประเมินรับรองของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพศึกษา (องค์การมหาชน) รอบสอง ในระดับดีทุกมาตรฐาน และเป็นวิทยาลัยการอาชีพที่เคยได้รับรางวัลพระราชทาน ระหว่างปี 2553 - 2555

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจงจากกลุ่มเป้าหมาย จำแนกเป็น 1) ผู้อำนวยการวิทยาลัย 2) รองผู้อำนวยการ และ 3) หัวหน้ากลุ่มงาน

3. ผู้เชี่ยวชาญประเมินองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ จำนวน 17 ท่าน

4. ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ระยะที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญประเมินยุทธศาสตร์ จำนวน

23 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling จำนวน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มนโยบาย และกลุ่มนักวิชาการ

ระยะที่ 4 กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิทยาลัยการอาชีพที่นำยุทธศาสตร์ไปใช้ในสภาพจริง จำนวน 15 คน และ 2) ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้อำนวยการสำนักงานรองผู้อำนวยการสำนักงาน ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ 15 คน

เครื่องมือในการวิจัย

1. แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยเชี่ยวชาญ พบว่า แบบสอบถาม มีค่า IOC เท่ากับ 0.80-1.00 และตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มผู้บริหารสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่น .93

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ

3. แนวคำถามการสนทนากลุ่ม รองผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มงาน มีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยเชี่ยวชาญ พบว่า แบบสัมภาษณ์เชิงลึก มีค่า IOC เท่ากับ 0.80-1.00 และ 2) แนวคำถามการสนทนากลุ่ม มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 แบบสอบถาม มีค่า IOC เท่ากับ 0.80-1.00

4. แบบประเมินร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด สอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของยุทธศาสตร์ตามองค์ประกอบของร่างยุทธศาสตร์ 6 องค์ประกอบ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

5. คู่มือการใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ

6. แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ

7. แบบประเมินเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ ซึ่งเป็นแบบประเมินปลายเปิด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการติดต่อขอหนังสือราชการจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ติดต่อผู้ประสานงานการเก็บข้อมูล โดยการประสานงานทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ประสานงานทางโทรศัพท์ และประสานงานด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 1) การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์กำหนดเป็น 5 ระดับ และเกณฑ์ผ่านการประเมิน คือ มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการหลอมรวมประเด็นสรุปเป็นข้อมูลส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) หรือดัชนีความสอดคล้องข้อคำถาม การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach'Alpha Coefficient) ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ สรุปได้ว่า สภาพปัจจุบันโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง (X โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ และด้านวัฒนธรรมและ

บรรยากาศการเรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลากรและทีมงาน ส่วนปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม รองลงมา ได้แก่ ด้านบุคลากรและทีมงาน และด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. ผลการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ สรุปได้ว่า ร่างยุทธศาสตร์ฯ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าหมาย 4) ยุทธศาสตร์ 5) ตัวชี้วัด และ 6) แนวดำเนินการ ส่วนยุทธศาสตร์ มี 6 ยุทธศาสตร์ 86 แนวดำเนินการ ผลการประเมินตรวจสอบเบื้องต้นโดยผู้เชี่ยวชาญ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการปรับปรุงคือ ปรับยุทธศาสตร์เป็น 6 ยุทธศาสตร์ 75 แนวดำเนินการ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มี 8 แนวดำเนินการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน มี 16 แนวดำเนินการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการเทคโนโลยีและระบบงาน มี 15 แนวดำเนินการ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ มี 15 แนวดำเนินการ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการความรู้ มี 12 แนวดำเนินการ และยุทธศาสตร์ที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 9 แนวดำเนินการ ส่วนคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพโดยภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก

3. ผลการประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ สรุปได้ว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวมผ่านเกณฑ์การประเมิน ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขโดย 1) ปรับองค์ประกอบของยุทธศาสตร์จาก 6 องค์ประกอบ เป็น 7 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และแนวดำเนินการ 2) ปรับยุทธศาสตร์ โดยเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และแนวดำเนินการในแต่ละยุทธศาสตร์ และ 3) ปรับยุทธศาสตร์ที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 2 วัตถุประสงค์ 2 ตัวชี้วัด 9 แนวดำเนินการ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มี 1 วัตถุประสงค์ 2 ตัวชี้วัด 8 แนวดำเนินการ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน มี 1 วัตถุประสงค์ 3 ตัวชี้วัด 16 แนวดำเนินการ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการเทคโนโลยีและระบบงาน มี 2 วัตถุประสงค์ 2 ตัวชี้วัด 15 แนวดำเนินการ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ มี 1 วัตถุประสงค์ 2 ตัวชี้วัด 15 แนวดำเนินการ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การจัดการความรู้ มี 2 วัตถุประสงค์ 2 ตัวชี้วัด 12 แนวดำเนินการ

4. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพไปประยุกต์ใช้ สรุปได้ว่า ภาพรวมยุทธศาสตร์มีความครอบคลุมและส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแน่นอน โดยผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพที่นำยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพไปใช้ ควรศึกษาคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ฯ และศึกษาคำชี้แจงในการดำเนินการให้ชัดเจน จากนั้นให้วิเคราะห์สภาพบริบทของวิทยาลัยตนเองก่อน หรือการ SWOT เพื่อให้เห็นสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการที่แท้จริงว่า จุดใดเป็นปัญหา จุดใดเป็นความต้องการที่จะพัฒนาให้เกิดขึ้น จากนั้นนำยุทธศาสตร์ไปใช้ทั้งระบบ โดยเริ่มจากจุดที่เป็นปัญหาของวิทยาลัยที่ควรได้รับการดำเนินการก่อนเป็นเรื่องสำคัญ แล้วจึงดำเนินการในยุทธศาสตร์อื่นๆ อย่างเป็นระบบ ดำเนินการแบบบูรณาการ มีการวัดและประเมินผลก่อนและหลังการดำเนินการเพื่อปรับปรุงแก้ไขยุทธศาสตร์ให้เหมาะสมกับวิทยาลัย

ผลการปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพฉบับสมบูรณ์ มี 7 องค์ประกอบ 6 ยุทธศาสตร์ 75 แนวดำเนินการ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารทั้งระบบ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมสู่ทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรและทีมงานให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการเทคโนโลยีและระบบงานที่เน้นกลไกที่มี

ประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ และยุทธศาสตร์ที่ 6 การจัดการความรู้ที่เป็นระบบครบวงจร

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ ใน 6 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านบุคลากรและทีมงาน ด้านเทคโนโลยีและระบบงาน ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ และด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมมีสภาพการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า ด้านที่มีสภาพการดำเนินการมากที่สุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และด้านที่มีสภาพการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านบุคลากรและทีมงาน ส่วนปัญหาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นด้าน พบว่า ด้านที่มีปัญหามากที่สุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และด้านที่มีปัญหาน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาจเป็นเพราะว่า สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้ดำเนินการในการผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อสนองตอบความต้องการกำลังคนในการพัฒนาประเทศ โดยได้สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับการอาชีวศึกษา เพื่อสร้างความนิยมในการเรียนวิชาชีพให้กับสังคม มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มปริมาณผู้เรียน ในขณะเดียวกันได้ใช้กิจกรรมการบริการสังคมในโครงการและวาระพิเศษต่างๆ เพื่อให้สังคมได้รับรู้ถึงศักยภาพของผู้เรียนอาชีวศึกษา และเป็นการสร้างประสบการณ์ให้กับผู้เรียนทั้งในด้านการฝึกงานวิชาชีพและปลูกฝังสำนึกการบริการสังคม ผลการดำเนินการช่วยทำให้การอาชีวศึกษาเป็นที่รู้จักกับสังคมมากขึ้น และกลุ่มเป้าหมายต่างต้องการเข้าสู่ระบบอาชีวศึกษา จึงทำให้วิทยาลัยการอาชีพซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงมุ่งเน้นในการพัฒนาศักยภาพของคนในองค์การด้านความคิดใหม่ๆ ด้านความสามารถ ด้านทักษะและด้านพฤติกรรมที่แสดงออกมา เพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงาน (Performance) ที่ดีเยี่ยม ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ แต่ปัจจุบันวิทยาลัยการอาชีพประสบกับภาวะความตึงเครียดระหว่างหน้าที่ที่หลากหลายของครู การทำงานร่วมกันแบบมืออาชีพ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งปัญหาการพัฒนาของวิทยาลัยการอาชีพซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมาย หรือนักศึกษาหลากหลายมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาแตกต่างกัน มีทั้งระยะยาว ระยะสั้น ครูและบุคลากรในวิทยาลัยส่วนใหญ่จะมีอายุราชการและมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ดังนั้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมยังต้องพัฒนาคู่ขนานไปกับการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ทำให้สมาชิกในวิทยาลัยการอาชีพมีความผูกพันกันโดยมีความรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียว และเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นการส่งเสริมคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งวิทยาลัยการอาชีพต้องพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับบัณฑิต พงศ์นราทิพย์ (2548 : 72-77) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 6 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Share Mission) ด้านวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Mode) และด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) ตามลำดับ

นอกจากนี้สอดคล้องกับ แก้ว ศรีบุศยกุล (2553 : 88) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ 1) ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน(2.62) 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ (0.25) 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน(-0.33) และ 4) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (-1.86) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามการทดสอบสมมุติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้างโดยใช้โปรแกรม ลิสเรล (LISREL) และสหสัมพันธ์เพียรสัน (Pearson's Correlation) และสอดคล้องกับเฉลิมพล อินทรเกษม (2548 : 79) ได้ศึกษาสภาพปัญหา

และแนวทางพัฒนาการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษาของวิทยาลัยเทคนิค สถาบันอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 และ 5 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า 1) สภาพการบริหารงานกิจการนักเรียนนักศึกษาของวิทยาลัยเทคนิค สถาบันอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 และ 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 2) ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษาของวิทยาลัยเทคนิค สถาบันอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 และ 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ พบว่า ร่างยุทธศาสตร์ฯ มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าหมาย 4) ยุทธศาสตร์ 5) ตัวชี้วัด และ 6) แนวดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2548 : 19-23) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ว่าประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ภารกิจหรือพันธกิจ ปรัชญา เป้าหมายขององค์การ นโยบาย และยุทธศาสตร์และสอดคล้องกับ Bovee and others (1993 : 209) ได้นำเสนอองค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นแผนแม่บทขององค์การจะมีโครงสร้างขององค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้ 1) วิสัยทัศน์ขององค์การ 2) พันธกิจขององค์การ 3) ค่านิยมร่วมขององค์การ 4) ความสามารถหลัก 5) วัตถุประสงค์หลัก 6) จุดมุ่งหมายระดับต่าง ๆ และ 7) จุดมุ่งหมายแผนงาน ส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ มี 6 ยุทธศาสตร์ 86 แนวดำเนินการ ผลการประเมินตรวจสอบเบื้องต้นโดยผู้เชี่ยวชาญ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการปรับปรุงคือ ปรับยุทธศาสตร์เป็น 6 ยุทธศาสตร์ 75 แนวดำเนินการ

อาจเป็นเพราะผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และศึกษาวิทยาลัยการอาชีพต้นแบบโดยมีผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ และหัวหน้ากลุ่มงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานจนได้รับรางวัลมากมาย อีกทั้งได้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถและประสบการณ์ด้านนี้เป็นผู้ตรวจสอบและประเมินในเบื้องต้นทำให้ผู้วิจัยได้องค์ประกอบและยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับบริบทและสภาพจริงที่จะสามารถพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับศิริมา ธนานิมิต (2546 : 88-96) ได้ศึกษาแนวทาง การเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อทำความเข้าใจกับระดับคุณลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในภาพรวม และแสดงให้เห็นแนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนภายใต้หลักการของความมีวินัย พบว่า แนวทางการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งภาคคริสตจักรในประเทศไทยเป็นไปตามหลักการของความมีวินัยห้าประการของ Senge คือ 1) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) รูปแบบทางความคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง 3) การสานวิสัยทัศน์ 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ และอีกสิ่งหนึ่งที่พบเพิ่มจากหลักการทั้งห้า คือการเป็นพยานในความเชื่อและความศรัทธาในศาสนา นอกจากนี้สอดคล้องกับประธาน เสนีวงศ์ ณ อยุธยา (2546 : 78-79) ได้ศึกษาการใช้แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 พบว่า แนวคิดการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 ตามแนวคิดวินัย 5 ประการ ประกอบด้วย 1) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีการสานประโยชน์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย สร้างความสัมพันธ์ความสามัคคี 2) การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม ทุกคนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การระดมพลังสมอง การร่วมกันคิดอย่างกว้างขวางจนนำไปสู่การตัดสินใจ 3) วิธีคิดและมีมุมมองที่เปิดกว้างได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเองหลากหลาย ส่งเสริมความคิดที่สร้างสรรค์และมีโลกทัศน์ใหม่ๆ 4) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ พิจารณาสภาพแวดล้อมเพื่อช่วยในการตัดสินใจและอยู่บนพื้นฐานของเหตุผล ความถูกต้อง สร้างเจตคติใหม่ ใฝ่หาการเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างแรงบันดาลใจใฝ่ดี ใช้ปฏิภาณไหวพริบต่อการแก้ปัญหา ปลูกฝังจิตสำนึกในการทำงานและปฏิบัติตนเองเป็นตัวอย่างที่ดี 5) การคิดและเข้าใจเชิงระบบ การปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน การจัดลำดับความสำคัญของงานบุคลากรนำเอาความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยงกับการทำงานอย่างเป็นระบบ และสอดคล้อง

กับสุชาติ ใจภักดี (2550 : 92) ได้ศึกษารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย พบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทยที่นำเสนอมีดังนี้ (1) ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีมนุษยสัมพันธ์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นตั้งใจรักษาจุดยืนที่จะทำให้สำเร็จ ภูมิใจในวิชาชีพ และมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง (2) ด้านรูปแบบวิธีการคิด มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่พัฒนาความคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์เป็นจริง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงพร้อมรับข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของตน และมองสิ่งที่เกิดขึ้นในเชิงบวก (3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย บรรยากาศที่เปิดเผย และโปร่งใส ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย (4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความสามารถในการประสานงานกับทีมงาน มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เชื่อว่าทีมงานมีส่วนสำคัญในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาสมาชิกในทีมให้มีคุณธรรม จริยธรรม มั่นคงในอารมณ์ (5) ด้านการคิดเชิงระบบ การมองการณ์ไกล ปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน จัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบ (6) ด้านวัฒนธรรมองค์การ เข้าใจและยอมรับร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายของวิทยาลัย เน้นวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน และการแสวงหาความคิดเห็นที่ดีที่สุดโดยไม่คำนึงว่าจะมาจากผู้ใดแหล่งใด (7) ด้านบรรยากาศองค์การ มีเครื่องอำนวยความสะดวกมีบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรมีความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การพัฒนาความสัมพันธ์มุ่งสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดกิจกรรมสังสรรค์เพื่อเสริมสร้างความเป็นกันเองอยู่เสมอ

จากนั้นผู้วิจัยได้สร้างคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ และผลการประเมินคู่มือการใช้โดยผู้เชี่ยวชาญภาพรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า หลักการเนื้อหาที่นำเสนอในคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์ฯวัตถุประสงค์มีความชัดเจน ภาษาที่ใช้ การเรียงลำดับของเนื้อหา การจัดรูปแบบการพิมพ์มีความเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ Johaness (1992 : 124-131) ได้ศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในโรงเรียน พบว่า กลยุทธ์ ในการบริหารจัดการนั้นเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ควรนำมาใช้ในการบริหารจัดการของผู้บริหาร การนำกลยุทธ์มาใช้วางแผนในอนาคตคือการใช้ทักษะการบริหารจัดการในอนาคต เพื่อจะใช้กลยุทธ์มาวางนโยบายและเป้าหมายบริหารงานให้ประสานและสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

3. ผลการประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ พบว่า ภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ผ่านเกณฑ์การประเมิน ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขโดยปรับองค์ประกอบของยุทธศาสตร์เป็น 7 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และแนวดำเนินการ และปรับยุทธศาสตร์ที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นยุทธศาสตร์ที่ 1 อาจเป็นเพราะว่าการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยใน 4 ขั้นตอน มีการศึกษาองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยจากการสอบถามผู้บริหารและการศึกษาวิทยาลัยการอาชีพต้นแบบ มีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยโดยผู้เชี่ยวชาญ และผ่านการประเมินทั้งองค์ประกอบ ยุทธศาสตร์ และคู่มือการใช้ยุทธศาสตร์จึงทำให้ยุทธศาสตร์มีคุณภาพและมีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ สมคิด สร้อยน้ำ (2547: 140) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารมี 11 ปัจจัยได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ 2) โครงสร้างของโรงเรียน 3) เทคโนโลยีและระบบงาน 4) การปฏิบัติด้านการบริหาร 5) การปฏิบัติด้านการจัดการ 6) การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน 7) การพัฒนาครูและทีมงาน 8) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 9) บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน 10) การจูงใจ 11) เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สุรัตน์ ดวงชาทม (2549 :35) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้สรุปปัจจัยที่ทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 8 ปัจจัยคือ 1) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ 2) วิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงาน 3) คิดค้นนวัตกรรมและใช้เทคโนโลยี 4) การจูงใจในการปฏิบัติงาน

5) การปรับเปลี่ยนภายในองค์การ 6) การปฏิบัติงานเป็นทีม 7) การจัดการความรู้และข้อมูลภายในองค์การ และ 8) การเรียนรู้ร่วมกัน ส่วน สมาน อัศวภูมิ (2551 : 9) ได้เสนอแนวทางในการตรวจสอบรูปแบบที่เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวิจัยและพัฒนารูปแบบไว้ อาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งจาก 3 วิธีดังนี้ คือ 1) การตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 15-20 คน พร้อมกับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ตลอดจนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆ 2) ตรวจสอบโดยการประชุมสัมมนา โดยผู้วิจัยจัดประชุมสัมมนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่ง แล้วนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้น เสร็จแล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา วิพากษ์ประเมินรูปแบบทั้งในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และให้ข้อเสนอแนะต่อไป และ 3) ตรวจสอบโดยการทดลอง โดยผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นในสภาพจริง หรือเหตุการณ์จำลอง ตามแบบแผนที่ออกแบบไว้ เพื่อสังเกตรวบรวมข้อมูล และความเห็นต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบต่อไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของ แก้ว ศรีบุศยกุล (2553 : 88) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับวิทยาลัยการอาชีพเกษตรวิสัย พบว่า ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลการดำเนินงานโดยการรวมความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จึงสรุปได้ว่าการใช้รูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้นมีผลทำให้การดำเนินงานของวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีขึ้น

4. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะการนำยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพไปประยุกต์ใช้ พบว่า ยุทธศาสตร์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในการนำไปประยุกต์ใช้ควรพัฒนาอย่างเป็นระบบทั้ง 6 ยุทธศาสตร์ ขับเคลื่อนโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจให้กับทุกฝ่าย รวมทั้งต้องการมีการจัดการความรู้ด้วยบุคลากรในองค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Elkin, Cone and Liao (2009 : 15) ได้ศึกษาเพื่อสำรวจผลกระทบของปรัชญาตะวันออก (จีนเป็นส่วนใหญ่) และปรัชญาตะวันตก (สหรัฐเป็นส่วนใหญ่) ที่มีต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเสนอแนะว่าสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะพัฒนาในตะวันตกนั้น วิธีการทางปรัชญาที่แตกต่างกันอาจจะเป็นที่ต้องการ พบว่าปรัชญาที่ปฏิบัติได้และโลกทัศน์ที่สัมพันธ์กันทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามธรรมชาติในประเทศจีน การค้นหาความพยายามปฏิบัติให้ได้และโลกทัศน์ที่สัมพันธ์กันในตะวันตกอาจจะทำให้เกิดองค์กรตะวันตกที่จะขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถ้าไม่มีการหนุนเสริมทางปรัชญานี้ดูเหมือนจะไม่มีอะไรมากไปกว่าการมองความคิดแบบโลกพระศรีอาริย์ คือเป็นสุขทุกอย่างสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ นัยสำคัญของความพยายามปฏิบัติให้ได้ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องพิจารณาว่าเป็นปัจจัยหนึ่งในความล้มเหลวที่จะพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แพร่หลายในตะวันตก ส่วน Massingham and Diment (2009 : 21) ได้วิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพันธะขององค์กรกับความคิดริเริ่มในการจัดการความรู้ในการพัฒนาสมรรถภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ของสมรรถภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้และบทบาทของการแลกเปลี่ยนความรู้ในการพัฒนาสมรรถภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการอ้างอิงเอกสารได้ดี ผลกระทบของเทคโนโลยีทางสังคมและการสนทนาที่มีต่อสมรรถนะ ซึ่งได้เชื่อมโยงพันธะขององค์กร พิสัยของเจตคติแบบกว้างๆ และความถนัดด้านเทคโนโลยี ด้านเจตคติแบบแคบๆ เหล่านี้เข้าด้วยกันกับการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านเทคโนโลยีทางสังคมและทางการสนทนา

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ดังต่อไปนี้

1. ด้านนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบในการบริหารวิทยาลัยการอาชีพโดยตรง รวมทั้งวิทยาลัยการอาชีพทุกแห่งก่อนนำยุทธศาสตร์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้ ควรศึกษารายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ

และพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานเพื่อให้วิทยาลัยการอาชีพสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาได้จริง

2. ด้านการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารวิทยาลัยควรนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารวิทยาลัยการอาชีพ โดยจัดลำดับความสำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์และแนวดำเนินการให้เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมของวิทยาลัยโดยคำนึงถึงนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งมาตรฐาน วิสัยทัศน์และอัตลักษณ์ของวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับครู บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และมีการติดตาม ประเมินผลการนำยุทธศาสตร์ไปใช้เป็นระยะๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของวิทยาลัยให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

นอกจากนี้มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพในแต่ละขนาด

2. ควรศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพกับวิทยาลัยอื่นที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เช่น วิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยสารพัดช่าง เป็นต้น

3. ควรศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพในภาคอื่นๆ ได้แก่ ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้

เอกสารอ้างอิง

แก้ว ศรีบุศยกุล. (2553). **รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

คณะกรรมการการอาชีวศึกษา, สำนักงาน. (2555). **นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การผลิต และพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาสู่สากล พ.ศ.2555-2569.** กรุงเทพฯ : สำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา.

เฉลิมพล อินทรเกษม. (2548). **การศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางพัฒนาการบริหารงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิค สถาบันอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 และ 5 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.** วิทยานิพนธ์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

บัณฑิต พงศ์นราทิพย์. (2548). **ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนสังกัดเทศบาล และเมืองพัทยา.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

ประธาน เสนีวงศ์ ณ อยุธยา. (2546). **การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเขตการศึกษา 1.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์. (2545). **การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ.** กรุงเทพฯ : ธีระป้อมวรรณกรรม.

ศิริมา ธนานิมิต. (2546). **แนวทางการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2551). **สรุปงานกระทรวงศึกษาธิการเนื่องในโอกาสเข้าดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายสมชาย วงศ์สวัสดิ์) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายพงศกร อรรณนพพร) รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายบุญลือ ประเสริฐโสภา).** กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.,

สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). **การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สมาน อัศวภูมิ. (2551). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิดทฤษฎี และการปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 4. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2548). **เอกสารการสอนชุดวิชา การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐกิจ หน่วยที่ 1-8.** นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุชาติ ใจภักดี. (2550). **รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยนเรศวร.

Bovee, Courtland and other. (1993). **Management.** New York: McGraw-Hill.

David A Garvin. (1993). “Building a Learning Organization,” **Harvard Business Review.** 71(4), 78-91.

Elkin, Graham, Malcolm Cone and Jianqiao Liao. (2009). **“ERIC-Education recourses Information Center.** Beijing : Chinese Pragmatism and the Learning Organization.

Johaness, Potgieter Marthenus. (1992). **Strategic Management in School.** Master Thesis (M.ED) University of Pretoria (South Africa).

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement. 30(3), 607-610.

Massingham, Peter and Kieren Diment. (2009). **Organizational Commitment, Knowledge Management Intervention and Leaning Organization Capacity.** n.p..

Senge, P. M. (1990). **The fifth discipline: The Art and Practice of Learning Organization.** London : Century.