



## การพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ Strategies to Develop Ubon Ratchathani City Municipality as a Learning City

อังคณา นาสารี<sup>1)</sup> จินฉนวนัตถ์ ปะโคทัง<sup>2)</sup> สมาน อัสวภูมิ<sup>3)</sup> และ วิสุทธิ ราตรี<sup>4)</sup>

Angkana Nasaree<sup>1)</sup> Jinnawatra Pakhotang<sup>2)</sup> Saman Asawapoom<sup>3)</sup> and Wisutti Ratre<sup>4)</sup>

<sup>1)</sup> สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Department of Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

<sup>2)</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Assistant Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Education

<sup>3)</sup> รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

Associate Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Education

<sup>4)</sup> ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนบ้านท่าบ่อ สำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1

Director of Expert Level, Ban Tabao School, Office of Education Unbon Ratchathani Area I

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ ซึ่งใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การประมวลผลแนวคิดเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ 2) การร่างยุทธศาสตร์ 3) การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิในการประมวลผลแนวคิดเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยปราชญ์ท้องถิ่นจำนวน 18 คน ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเพื่อปรับปรุงร่างยุทธศาสตร์ จำนวน 7 คน และในการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยดำเนินการโดยสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี จำนวน 384 คน คัดเลือกโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย และผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มจำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา

### ผลการวิจัย พบว่า

1. จากการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ในการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลนครอุบลราชธานี ควรกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาไว้ 5 ด้าน คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความรู้ 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเรียนรู้ 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์การ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านบุคคล และ 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเทคโนโลยี

2. ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ มี 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์การ คือ การร่วมใจทุกองค์การ ประกอบด้วย (1) กำหนดนโยบายการพัฒนา

สู่เมืองแห่งการเรียนรู้ (2) ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม (3) สร้างศูนย์รวมผลงาน 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความรู้ คือ สืบสานภูมิปัญญา ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมให้แหล่งความรู้เข้าถึงง่าย (2) สร้างเครือข่ายชุมชน (3) ค้นหาความรู้ด้วยวิจัย 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเรียนรู้ คือ ล้ำหน้าการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1) สร้างเวทีแลกเปลี่ยน (2) ศูนย์การเรียนรู้ครอบคลุม (3) จัดกลุ่มองค์ความรู้ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านบุคคล คือ เชิดชูนักปราชญ์ ประกอบด้วย (1) สร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ (2) เชิดชูปราชญ์อุบลฯ (3) พัฒนาบุคคลตามศักยภาพ และ 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเทคโนโลยี คือ ฉลาดใช้เทคโนโลยี ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมให้สารสนเทศเป็นระบบ (2) พบกันผ่าน ICT (3) เทคโนโลยีพร้อมใช้

3. ผลจากการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของของยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และผลจากการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างพบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “มาก”

**คำสำคัญ :** ยุทธศาสตร์ในการพัฒนา เมืองแห่งการเรียนรู้ เทศบาลนครอุบลราชธานี

## Abstract

This qualitative research aimed at developing strategies for the development of the city municipality of Ubon Ratchathani toward a learning city. Three stages of the research operation were conducted: 1) evaluating the concepts for composing strategies; 2) drafting up the strategies on the basis of the concepts obtained from the first stage; 3) examining the suitability and possibility of the strategies. Eighteen local wisdom experts were interviewed to construct the strategies, a focus group of 7 experts for the improvement of the strategies, 384 residents of Ubon Ratchathani municipal, selected by means of simple random sampling, to evaluate the suitability and feasibility of the strategies, and reexamined by 9 experts. Means, standard deviation, and content analysis were employed in the data analysis.

The research findings were as follows:

1. From the study of the experts' thoughts, 5 aspects of development strategies should be composed to constitute Ubon Ratchathani City Municipality to the learning city. Those strategic development aspects consisted of (1) knowledge; (2) learning; (3) organization; (4) people; and (5) technology.
2. Five strategies for Strategies to develop Ubon Ratchathani City Municipality as a Learning City were 1) Organization Development Strategy, which was an Cooperation of all Sectors, included (1) establishing policies to the learning city, (2) having every single unit participated, and (3) establishing the center for all products; 2) Knowledge Development Strategy, which was Inheritance of Wisdom, included (1) promoting accessibility of learning sources, (2) creating community networks, and (3) enquiring knowledge through research; 3) Learning Development Strategy, which was Learning Progressiveness, included (1) creating forums for ideas exchange, (2) widening thorough learning centers, and (3) classifying knowledge; 4) People Development Strategy, which was Recognition of Scholars, included (1) creating learned scholars, (2) recognizing Ubon scholars, and (3) developing

people according to their potentials; and 5) Technology Development Strategy, which was Wisely use of Technology, included (1) promoting systematic use of information technology, (2) meeting through ICT, and (3) providing prompt technology.

3. The evaluation of the strategies' suitability and possibility through a group of experts resulted in the highest level of the overall suitability and possibility and the high level through the sample group of the study.

**Keywords :** Strategies to develop, Learning City, Ubon Ratchathani City Municipality

## บทนำ

สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายด้านทั้งด้านเศรษฐกิจ การงาน ด้านสังคม ด้านการเมืองการปกครอง ด้านวิทยาการและเทคโนโลยีและด้านโครงสร้างประชากร ทำให้ประเทศต่างๆ ต้องหันมาให้ความสำคัญกับการศึกษาตลอดชีวิตหรือการเรียนรู้ตลอดชีวิต [9] สังคมไทยกำลังเผชิญหน้ากับความเสื่อมและความเสี่ยงอย่างหลากหลาย ประเทศต้องเผชิญกับปัญหาท้าทายที่คาดไม่ถึง ทั้งชีวิต เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม คุณภาพการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพคนและสังคม [11] การพัฒนาที่ใช้ความรู้เป็นฐานมีผลทำให้สังคมต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ใหม่ให้กับบุคคลซึ่งเป็นหน่วยเล็กที่สุดของสังคม โดยเครื่องมือสำคัญชนิดหนึ่งในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมใหม่ให้กับบุคคล คือ การศึกษา [10] การศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นก่อให้เกิดการพัฒนาปัญญา นำมาซึ่งเสถียรภาพและความมั่นคงของประเทศในทุกๆ ด้าน [14] การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความฉลาดและมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมและปรับสภาพแวดล้อมให้เข้ากับตนเองด้วย ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ วัฒนธรรม สังคมและการเมือง [4] ดังที่ องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (UNESCO) ได้สรุปคำขวัญของอุดมการณ์ของการศึกษาในยุคปัจจุบันว่า “การเรียนรู้ คือ ชุมทรัพย์ในกายตน” (Learning: The Treasure Within) [13]

นอกจากนี้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง” และพัฒนากำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน มุ่งเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัยให้มีภูมิคุ้มกันเพื่อเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน [1] การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ไม่ได้ขึ้นเอง หากแต่เป็นผลรวมที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบย่อยของสังคม กล่าวคือ ในสังคมแห่งการเรียนรู้จะต้องประกอบด้วย “องค์กรแห่งการเรียนรู้” และ “บุคคลแห่งการเรียนรู้” ซึ่ง เมืองแห่งการเรียนรู้ก็คือสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม [10] โดยเมืองแห่งการเรียนรู้จะมีกิจกรรมสนับสนุนทางด้าน การเรียนรู้ อย่างหลากหลาย มีการส่งเสริมความรู้ สร้างความรู้จากประสบการณ์ทำงาน ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล กลุ่ม องค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับเปลี่ยนเมืองไปสู่ทิศทางที่ต้องการ โดยอาศัยกระบวนการที่เกิดจากพัฒนาด้านความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านบุคคล และด้านเทคโนโลยี

อุบลราชธานีเมืองนักปราชญ์ หรือ อุบลเมืองปราชญ์ และหรือเมืองอุบลถิ่นนักปราชญ์ [12] และเป็นเพียงจังหวัดเดียวของประเทศไทยเท่านั้นที่ได้ใช้ชื่อว่า ราชนานี้ ซึ่งหมายถึง เมืองของพระราช เพราะเป็นดินแดนแห่งธรรมชาติด้านจิตตรงดาม พี่ชพรพรรณ ัญญาหารอุดมสมบูรณ์ มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์

อารยธรรมโบราณคดี มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่โดดเด่น และทวยราษฎร์มีจิตใจตั้งงาม ดังคำขวัญของจังหวัด คือ “เมืองดอกบัวงาม แม่น้ำสองสี มีปลาแซบหลาย หาดทรายแก่งหิน ถิ่นไทยนักปราชญ์ ทวยราษฎร์ใฝ่ธรรม งามล้ำเทียนพรรษา ผาแต้มก่อนประวัติศาสตร์ ฉลาดภูมิปัญญาท้องถิ่น ดินแดนอนุสาวรีย์คนดีศรีอุบล” [15] จากการศึกษาบริบทของเทศบาลนครอุบลราชธานี พบว่ามียุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาและวัฒนธรรม แต่ที่ผ่านมา การพัฒนาด้านการศึกษายังไม่พัฒนาเท่าที่ควร เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น ขาดการประสานความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การใช้ประโยชน์จากการให้บริการทางการศึกษา ตลอดจนความสนใจใฝ่ศึกษาของเยาวชนมีน้อยลง นอกจากนี้คนในท้องถิ่นเริ่มให้ความสำคัญที่จะอนุรักษ์ประเพณีวัฒนธรรมเก่า ๆ ของท้องถิ่นน้อยลง ทั้งนี้อาจเกิดจากกระแสวัฒนธรรมตะวันตกทำให้วิถีชีวิตชุมชนเปลี่ยนแปลงไป [2] [3] ดังนั้น เทศบาลนครอุบลราชธานีต้องมีแนวทางในการดำเนินงานสู่การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้

จากความสำคัญของจังหวัดอุบลราชธานี และจากสภาพความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีในปัจจุบัน ตลอดจนสภาพปัญหาด้านการศึกษาของเทศบาลนครอุบลราชธานี ซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนชาวจังหวัดอุบลราชธานี การเตรียมประชาชน เตรียมชุมชนให้มีศักยภาพ มีความพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสามารถปรับตัวรู้เท่าทันล้าวนต้องอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ เป็นเครือข่ายสอดประสานสัมพันธ์กันทุกภาคส่วน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นวิถีทางที่จะพัฒนาคุณภาพของประชาชนชาวจังหวัดอุบลราชธานีให้เรียนรู้ตลอดชีวิตในสังคมแห่งการเรียนรู้ได้ตามศักยภาพ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

### 1. วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้

### 2. วัตถุประสงค์เฉพาะ

1) เพื่อประมวลผลแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้

2) เพื่อร่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้

3) เพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้

## คำถามการวิจัย

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะอย่างไร

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนา (Strategy Development) หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานของเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ ด้านความรู้ การเรียนรู้ องค์การบุคคล เทคโนโลยี

**เมืองแห่งการเรียนรู้ (Learning City)** หมายถึง เทศบาลนครอุบลราชธานีที่มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนทางด้านการเรียนรู้อย่างหลากหลาย มีการส่งเสริมความรู้ สร้างความรู้จากประสบการณ์ทำงาน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล กลุ่มองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับเปลี่ยนเทศบาลนครอุบลราชธานีไปสู่ทิศทางที่ต้องการโดยอาศัยกระบวนการที่เกิดจากพัฒนาด้านความรู้ การเรียนรู้ องค์การ บุคคล เทคโนโลยี

## วิธีดำเนินการ

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1) **พื้นที่** ผู้วิจัยเลือกพื้นที่ในการศึกษาแบบเจาะจง คือ เทศบาลนครอุบลราชธานี

2) **เนื้อหา** ผู้วิจัยศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครจังหวัดอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคคล ด้านองค์การ และด้านเทคโนโลยี

3) **กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก** คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นปัจจัยในการพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยผู้แทนจากกลุ่มปัจเจกบุคคลที่เป็นหลัก สถาบันที่เป็นหลัก กลุ่มที่เป็นแกนกลาง กลุ่มสนใจ นายจ้างที่เป็นหลัก และกลุ่มที่ดำเนินกิจกรรม จำนวน 18 คน

4) **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** คือ กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นปัจจัยในการพัฒนาเมืองแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยผู้แทนจากกลุ่มปัจเจกบุคคลที่เป็นหลัก สถาบันที่เป็นหลัก กลุ่มที่เป็นแกนกลาง กลุ่มสนใจ นายจ้างที่เป็นหลัก และกลุ่มที่ดำเนินกิจกรรม

5) **ตัวแปรที่ศึกษา** ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้

6) **วิธีการดำเนินการวิจัย** การวิจัยครั้งนี้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ประมวลผลแนวคิดเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ โดยศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 18 คน

ขั้นที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์โดยนำผลจากการประมวลแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์มาเป็นแนวทางในการร่างยุทธศาสตร์ แล้วตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์ด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

ขั้นที่ 3 ศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์โดยใช้แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี ทั้ง 4 เขตจำนวน 384 คน และสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

## 7) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 1 ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสอบถาม ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองระหว่างเดือนธันวาคม 2554 – มกราคม 2555

ขั้นที่ 2 จัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ในวันที่ 12 กันยายน 2555

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองระหว่างเดือนธันวาคม 2555-มกราคม 2556 และจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ในวันที่ 18 ธันวาคม 2555

## 8) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ใช้วิธีคำนวณค่า ร้อยละของคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญที่เห็นด้วยในแต่ละข้อความ โดยคัดเลือกข้อความที่ผู้ตอบเห็นด้วยร้อยละ 60 ขึ้นไป [6] และสังเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิดที่มีความสอดคล้องกัน ร้อยละ 60 ขึ้นไป นำไปร่างยุทธศาสตร์

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ประเด็นการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุงยุทธศาสตร์ต่อไป

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ จากข้อความที่มีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง และการวิเคราะห์ประเด็นการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุงยุทธศาสตร์ต่อไป

## ผลการศึกษา

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม

รายการ	ความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	s	ระดับ
1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความรู้	3.94	.72	มาก
2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเรียนรู้	3.94	.80	มาก
3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์กร	4.11	.67	มาก
4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านบุคคล	3.94	.63	มาก
5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเทคโนโลยี	3.88	.75	มาก
เฉลี่ย	3.96	.71	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาล

นครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.96) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ยุทธศาสตร์ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านองค์กร และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยี

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้าน ผู้วิจัยได้ประมวลผลแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อใช้ในการร่างยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ ในขั้นตอนที่ 2 ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

จากตารางที่ 2 พบว่าความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของยุทธศาสตร์

ตารางที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ในภาพรวม

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	s	ระดับ	$\bar{X}$	s	ระดับ
<b>วิสัยทัศน์</b>						
เทศบาลนครอุบลราชธานีเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ โดยมีการขับเคลื่อนการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ การสร้างคลังความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาบุคคล และการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	4.55	.52	มากที่สุด	4.66	.50	มากที่สุด
<b>พันธกิจ</b>						
1) มีการกำหนดนโยบายขับเคลื่อนการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้	4.66	.50	มากที่สุด	4.44	.72	มาก
2) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการสร้างคลังความรู้	4.77	.44	มากที่สุด	4.77	.44	มากที่สุด
3) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมการเรียนรู้	4.66	.50	มากที่สุด	4.44	.52	มาก
4) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมและพัฒนาคน	4.77	.44	มากที่สุด	4.44	.52	มาก
5) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมและพัฒนาใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	4.77	.44	มากที่สุด	4.44	.52	มาก
เฉลี่ย	4.72	.46	มากที่สุด	4.50	.54	มาก
<b>เป้าหมาย</b>						
1) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีนโยบายขับเคลื่อนการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้	4.77	.44	มากที่สุด	4.66	.50	มากที่สุด
2) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการสร้างคลังความรู้	4.77	.44	มากที่สุด	4.66	.50	มากที่สุด
3) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมการเรียนรู้	4.66	.50	มากที่สุด	4.44	.72	มากที่สุด
4) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมและพัฒนาคน	4.66	.50	มากที่สุด	4.66	.50	มากที่สุด

**ตารางที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ในภาพรวม (ต่อ)**

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S	ระดับ	$\bar{X}$	S	ระดับ
5) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมและพัฒนาใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	4.66	.50	มากที่สุด	4.55	.52	มากที่สุด
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.70</b>	<b>.47</b>	<b>มากที่สุด</b>	<b>4.59</b>	<b>.54</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>วิสัยทัศน์</b>						
เทศบาลนครอุบลราชธานีเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ โดยมีการขับเคลื่อนการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ การสร้างคลังความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาบุคคล และการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	4.17	.76	มาก	3.75	.96	มาก
<b>พันธกิจ</b>						
1) มีการกำหนดนโยบายขับเคลื่อนการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้	4.06	.82	มาก	3.75	.98	มาก
2) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการสร้างคลังความรู้	3.93	.89	มาก	3.69	.98	มาก
3) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมการเรียนรู้	4.05	.85	มาก	3.73	.98	มาก
4) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมและพัฒนาคน	4.02	.87	มาก	3.73	.95	มาก
5) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมและพัฒนาใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	3.97	.86	มาก	3.76	1.00	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>4.01</b>		<b>มาก</b>	<b>3.73</b>		<b>มาก</b>
<b>เป้าหมาย</b>						
1) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีนโยบายขับเคลื่อนการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้	4.03	.90	มาก	3.77	.99	มาก
2) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการสร้างคลังความรู้	3.92	.88	มาก	3.69	1.01	มาก
3) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมการเรียนรู้	3.98	.87	มาก	3.71	1.01	มาก
4) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมและพัฒนาคน	4.01	.89	มาก	3.73	.98	มาก
5) เทศบาลนครอุบลราชธานีมีการส่งเสริมและพัฒนาใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	4.02	.87	มาก	3.71	.98	มาก
<b>เฉลี่ย</b>	<b>3.99</b>		<b>มาก</b>	<b>3.72</b>		<b>มาก</b>

ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ( $\bar{X}$  = 4.55, 4.72, 4.70) ตามลำดับ และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มาก มากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.66, 4.50 และ 4.59) ตามลำดับ

จากตารางที่ 3 พบว่าความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.17, 4.01, 3.99) ตามลำดับ และความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์

ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.75, 3.73$  และ 3.72) ตามลำดับ

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า

1. จากการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ในการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลนครอุบลราชธานี ควรกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาไว้ 5 ด้าน คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความรู้ 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเรียนรู้ 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์การ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านบุคคล และ 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเทคโนโลยี

2. ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ มี 5 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์การ คือ ร่วมใจทุกองค์การ ประกอบด้วย (1) กำหนดนโยบายการพัฒนาสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ (2) ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม (3) สร้างศูนย์รวมผลงาน 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความรู้ คือ สืบสานภูมิปัญญา ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมให้แหล่งความรู้เข้าถึงง่าย (2) สร้างเครือข่ายชุมชน (3) ค้นหาความรู้ด้วยวิจัย 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเรียนรู้ คือ ล้ำหน้าการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1) สร้างเวทีแลกเปลี่ยน (2) ศูนย์การเรียนรู้ครอบคลุม (3) จัดกลุ่มองค์ความรู้ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านบุคคล คือ เชิดชูนักปราชญ์ ประกอบด้วย (1) สร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ (2) เชิดชูปราชญ์อุบลฯ (3) พัฒนาบุคคลตามศักยภาพ และ 5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเทคโนโลยี คือ ฉลาดใช้เทคโนโลยี ประกอบด้วย (1) ส่งเสริมให้สารสนเทศเป็นระบบ (2) พบกันผ่าน ICT (3) เทคโนโลยีพร้อมใช้

3. ผลจากการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์โดยการสนทนากลุ่ม

ผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของของยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “มากที่สุด” และผลจากการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “มาก”

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสรุปได้ว่า ในการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลนครอุบลราชธานี ควรกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาไว้ 5 ด้าน คือ (1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านความรู้ (2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการเรียนรู้ (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านองค์การ (4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านบุคคล และ (5) ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเทคโนโลยี โดยพบว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก องค์ประกอบดังกล่าวสอดคล้องกับลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน 5 ระบบ คือ ระบบย่อยการเรียนรู้ ระบบย่อยขององค์การ ระบบย่อยของบุคคล ระบบย่อยของความรู้ และระบบย่อยของเทคโนโลยี [16] นอกจากนี้ สอดคล้องกับแนวคิดเมืองแห่งการเรียนรู้ หรือนครแห่งการเรียนรู้ (Learning city) หมายถึง นครเมือง ชุมชน ซึ่งพยายามเรียนรู้ว่าต้องปรับปรุงตนเองอย่างไรในช่วงของการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ [8] เมืองแห่งการเรียนรู้เป็นเมืองที่มีกิจกรรมสนับสนุนทางการเรียนรู้อย่างหลากหลาย มีการส่งเสริมความรู้ สร้างความรู้จากประสบการณ์ทำงานและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล กลุ่มองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับเปลี่ยนเมืองไปสู่ทิศทาง

ที่ต้องการ โดยอาศัยกระบวนการที่เกิดจากพัฒนาด้านความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การด้านบุคคล และด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับผลการวิจัยของนภมณฑล สิบหมื่นเปี่ยม [5] ที่ศึกษาการพัฒนาแบบเมืองแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดชลบุรี พบว่ารูปแบบเมืองแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดชลบุรี มีองค์ประกอบคือ การกำหนดวัตถุประสงค์การเป็นเมืองแห่งการกำหนดกลุ่มองค์กรหรือกรรมกรที่รับผิดชอบการแสวงหาความร่วมมือ การบริหารงานจัดกิจกรรมและการประเมินผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา [8] กล่าวว่าเมืองแห่งการเรียนรู้เป็นการจัดการศึกษา หรือการเรียนรู้ที่ใช้ชุมชนเป็นฐาน เป็นการเริ่มที่ชุมชนดำเนินการโดยชุมชน เพื่อประโยชน์ของชุมชนโดยประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมทุกชั้นตอน ทั้งเป็นผู้วางแผน ผู้บริหารจัดการ ผู้จัดกิจกรรม ผู้ประเมินกิจกรรม และผู้รับผลประโยชน์จากกิจกรรม สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ด้วยความเสมอภาคเป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง” และพัฒนากำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะผู้สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน มุ่งเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัยให้มีภูมิคุ้มกันเพื่อเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

- 1) ผลของการวิจัยทำให้ได้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่เมืองแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารเทศบาลนครอุบลราชธานีควรนำยุทธศาสตร์นี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม
- 2) เทศบาลนครอุบลราชธานีควรกำหนด

นโยบายในการขับเคลื่อนการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้

- 3) ทุกหน่วยงานในเขตเทศบาลนครอุบลราชธานี ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้

- 4) เทศบาลนครอุบลราชธานี ควรจัดหา/พัฒนาแหล่งการเรียนรู้อย่างหลากหลาย และเข้าถึงง่ายในทุกชุมชน เช่น ห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดเคลื่อนที่ ศูนย์การเรียนรู้ ชุมชน วัด พิพิธภัณฑ์

- 5) เทศบาลนครอุบลราชธานี ควรส่งเสริมให้มีงานเทศกาล การจัดนิทรรศการที่แสดงถึงเอกลักษณ์ของแต่ละชุมชน

- 6) เทศบาลนครอุบลราชธานี ควรส่งเสริมยกย่องปราชญ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่นในแต่ละชุมชน

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเทศบาลนครอุบลราชธานีสู่การเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ในลักษณะการวิจัยและพัฒนา หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

- 2) ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการเป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลนครอุบลราชธานี

## เอกสารอ้างอิง

- [1] คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559**. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. 2555.
- [2] เทศบาลนครอุบลราชธานี, สำนักงาน. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์เทศบาลห้าปี (พ.ศ. 2551-2555) เทศบาลนครอุบลราชธานี**. อุบลราชธานี. 2552.
- [3] เทศบาลนครอุบลราชธานี. **แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2552-2554) เทศบาลนครอุบลราชธานี**. อุบลราชธานี. 2552.

- [4] ชีรศักดิ์ อัครบวร. **กิจกรรมการศึกษาเพื่อท้องถิ่น : เพื่อทรัพยากรมนุษย์และสังคมแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: ก.พลพิมพ์. 2545.
- [5] นภมณฑล สิบหมื่นเปี่ยม. **การพัฒนา รูปแบบเมืองแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2548.
- [6] พวงรัตน์ ทวีรัตน์. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมและสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา (ประสานมิตร). 2543.
- [7] เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **แนวทางพัฒนานครแห่งการเรียนรู้** แปลจาก Practice, Progress and Value Learning Communities: Assessing the Value They Add ใน [www.lifelonglearning.co.uk](http://www.lifelonglearning.co.uk). สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาศึกษาการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ. 2547
- [8] เลขาธิการสภาการศึกษา. **นครแห่งการเรียนรู้**. แปลจาก Learning Towns and Cities ใน [www.lifelonglearning.co.uk](http://www.lifelonglearning.co.uk). สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาศึกษาการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ. 2547
- [9] เลขาธิการสภาการศึกษา. **กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551
- [10] เลขาธิการสภาการศึกษา. **รายงานการวิจัย เรื่อง วิธีวิทยาการประเมินความสำเร็จของการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: เพลินสตูดิโอ. 2551
- [11] เลขาธิการสภาการศึกษา. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษา: ระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ.2551-2555)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. 2551
- [12] วัฒนธรรมจังหวัดอุบลราชธานี, สำนักงาน. **อุบลราชธานี เมืองนักปราชญ์**. อุบลราชธานี: สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอุบลราชธานี. 2552.
- [13] วิชัย ต้นศิริ. **อุดมการณ์ทางการศึกษา ทฤษฎี และภาคปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2549.
- [14] สุทธาสินี วัชรบูล. **รายงานการวิจัยเรื่อง พิพิธภัณฑ์ชุมชนแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาประเทศอังกฤษ**. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มงานศิลปะและวัฒนธรรม สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544.
- [15] อุบลราชธานี, สำนักงานจังหวัด. **เกี่ยวกับจังหวัดอุบลราชธานี**. ค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2555. จาก [http://123.242.163.1:8050/province/history/slogan\\_city\\_main.php](http://123.242.163.1:8050/province/history/slogan_city_main.php). 2555.
- [16] Michael J. Marquardt. **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**. แปลจาก Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning โดย วีรภูธ มาชะศิริวานนท์. กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ท. 2548.