

รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ THE CORRELATIVE MODELS OF DEVELOPING FACTORS IN THE SCHOOL OF VETERINARY AND REMOUNT DEPARTMENT TO BE THE LEARNING ORGANIZATION

มนัส โหยังไทย¹
ประเสริฐ อินทร์รักษ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยของการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) ผลการยืนยันรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย กำลังพลกรมการสัตว์ทหารบก จำนวน 331 นาย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบวิเคราะห้เอกสาร แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างและแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์เส้นทาง และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1) ปัจจัยของการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร และปัจจัยด้านการเรียนรู้ร่วมกัน

2) ปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน

3) รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

Abstract

The purposes of this research were to determine : 1) the developing factors in the schools of the veterinary and remount department to be the learning organization 2) the correlative models of developing factors in the schools of the veterinary and remount department to be the learning organization 3) the verification of the correlative models of developing factors in the schools of the veterinary and remount department to be the learning organization. The sample of this study were totally 331 respondents. The research instruments were the structured interview and the opinionnaires. The statistic used for analyzing the data were content analysis, frequency, percentage, mean, standard deviation, factor analysis and path analysis.

The results of this research found that :

1) The developing factors in the schools of the veterinary and remount department to be the learning organization which comprise of 6 components were: leadership in organization, vision, personnel, information technology (IT), structured organization and shared learning.

2) The developing factors in the schools of the veterinary and remount department are correlate.

3) Verified that the correlative models of developing factors in the schools of the veterinary and remount department to be the learning organization were found appropriate, accurate, to be useful and accordance with the research conception framework.

¹ นักศึกษาปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

² อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทนำ

โลกยุคปัจจุบันเป็นโลกแห่งปัญญาและความรู้ การแข่งขันในระหว่างสังคมและ/หรือองค์กรต่างๆ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทุนแบบเดิมๆ ดังที่ผ่านมาอีกต่อไป แต่เครื่องมือขับเคลื่อนความเจริญก้าวหน้ากลับกลายเป็นเรื่องของความรู้ และภูมิปัญญา สังคมยุคใหม่ที่จะสามารถดำรงอยู่ได้โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนจะต้องมีลักษณะเป็นสังคมแห่งความรู้ และมีปัจจัยของสังคม ที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลลัพธ์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด มีการสร้างสรรค์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์การ ซึ่งระบบแนวคิดด้านการบริหารคุณภาพเหล่านี้ ต่างมีการดำเนินการและประสบความสำเร็จมาแล้วในหลายๆ แห่ง โดยเฉพาะในวงการธุรกิจ กระทรวงกลาโหม ตระหนักในความจำเป็นและความสำคัญของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างศักยภาพให้แก่ส่วนราชการในสังกัดทุกระดับ จึงได้มีคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ) ที่ 220/45 เรื่อง นโยบายด้านการศึกษาระบบราชการ ลงวันที่ 20 ก.ค.45 ดังนั้น กองทัพบก จึงได้ดำเนินการเพื่อตอบสนองนโยบายของกระทรวงกลาโหม โดยจัดตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการของกองทัพบกขึ้น เมื่อวันที่ 22 ก.ย.46 คณะอนุกรรมการคณะหนึ่ง คือ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของกองทัพบก เกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม โดยมีผู้ช่วยเสนาธิการทหารบก ฝ่ายยุทธการ เป็นประธานอนุกรรมการ ดังนั้น สถาบันการศึกษาของกองทัพบก ในฐานะที่เป็น องค์การหนึ่งในการพัฒนานุเคราะห์ของกองทัพบก จึงต้องตระหนักถึงกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนแนวทางในการพัฒนานุเคราะห์ของกองทัพบก เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ จากการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโครงสร้างกระทรวงกลาโหมในปี พ.ศ.2551 รวมทั้งการพัฒนาโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก เพื่อรองรับการประเมินจากหน่วยงานภายนอกกองทัพบก และการประเมินหน่วยงานราชการตามตัวชี้วัดของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) รวมทั้งนโยบายของภาครัฐ จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งให้เห็นว่าการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญที่จะนำไปสู่เป้าหมายและการบรรลุวัตถุประสงค์ สืบเนื่องมาจาก พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 กล่าวโดยรวม มีการยุบหน่วยและรวมหน่วยที่มีภารกิจหน้าที่หรืองานที่คล้ายคลึงกัน เข้าอยู่ด้วยกัน จนส่งผลให้หน่วยต่าง ๆ ในกองทัพบก

ไทย และกองทัพบก ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ เพื่อให้สอดคล้องกับการแก้ไขโครงสร้างของกระทรวงกลาโหม ซึ่งทำให้โรงเรียนทหารการสัตว์ พบกับปัญหาหลายด้าน ทั้งการปรับโครงสร้างการบริหาร การกำหนดทิศทาง และหาจุดเด่นขององค์การ และความแข็งแกร่ง ในด้านวิชาชีพของเหล่าทหารการสัตว์ จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนทหารการสัตว์ พบว่า ประสพปัญหาหลักๆ การบริหารจัดการของโรงเรียนทหารการสัตว์ จำเป็นต้องมีเอกภาพเชิงนโยบาย มีระบบการจัดการที่ดีหรือระบบธรรมาภิบาล มีการกระจายอำนาจอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะนำพาและขับเคลื่อนองค์การของโรงเรียนทหารการสัตว์ให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยเน้นการระดมทรัพยากรการสร้างพันธมิตร เครือข่าย และการมีส่วนร่วมทั้งภาครัฐและเอกชน ศิษย์เก่าและประชาชน แต่ยังพบว่าสภาพปัญหาของโรงเรียนทหารการสัตว์ ที่ยังคงอยู่เป็นจุดอ่อนในการพัฒนาองค์การ ดังนี้ 1) บุคลากรในองค์การยังขาดเอกภาพการบริหารเชิงเป้าหมาย นโยบาย และทิศทาง การพัฒนาการภาพรวม 2) ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนทหารการสัตว์ ไม่สนองต่อการปฏิรูประบบราชการและประสิทธิภาพ ยังติดระบบการสั่งการจากส่วนกลาง 3) ระบบและกลไกปัจจัยพื้นฐาน เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาการปรับปรุงยังล่าช้า และ 4) ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า คณาจารย์ส่วนใหญ่ขาดทักษะ สอนไม่เต็มเวลา เพราะมีภารกิจอื่นนอกเหนือจากการเรียน การสอน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทราบปัจจัยของการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อทราบรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อทราบผลการยืนยันรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาสถานการณ์การพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์องค์ประกอบของการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสร้างรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ใช้การวิจัยจากองค์ความรู้ในเรื่องการพัฒนาเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้ (learning organization) ดังนี้

1. แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ของ แฮร์ริส และชวอฮัน (Harris and Schwahn) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องจากการมีประสบการณ์
 2. แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ เพ็ดเลอร์ เบิร์กกอง และโบลล์เดลล์ (Pedler Burgoyne and Boydell) กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็น 5 ด้าน คือ ด้านยุทธศาสตร์ ด้านการมองภายในองค์กร ด้านโครงสร้าง ด้านการมองภายนอกองค์กร และด้านโอกาสในการเรียนรู้
 3. แนวคิดองค์การของ มาร์ควาร์ดท์ และ เรย์โนลด์ (Marquardt and Reynold) กล่าวถึงลักษณะของโครงสร้างที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ระดับโลก
 4. แนวคิดการเรียนรู้และแนวทางของ เดวิด การ์วิน (David A. Garvin) โดยให้นิยามว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ทักษะได้รับการสร้างสรรค์ แสวงหา และถ่ายทอดความรู้ และ มีการปรับปรุงจนกลายเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนความรู้ใหม่และการหยั่งรู้
 5. แนวคิดของ เบนเนตต์และโอเบรียน (Bennette and O'Brien) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้
 6. แนวคิดสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ เซ็งเก้ (Senge) ประกอบด้วย ด้านความรู้แห่งตน ด้านรูปแบบการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ
 7. แนวคิดของไคเซอร์ (Kaiser) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 8. วิโรจน์ สารรัตนะ ได้เสนอปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 9. วิรุฑ มานะศิรินันท์ ได้เสนอองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้อีกแนวคิดหนึ่งไว้ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการคิดและการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ
- นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทหารการสัตว์ มาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ด้วย และจากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าว

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบความสัมพันธ์ หมายถึง องค์ประกอบความสัมพันธ์ที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษาและสังเคราะห์ จนได้องค์ประกอบที่เหมาะสมที่จะพัฒนาให้โรงเรียนทหารการสัตว์ มีการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยการพัฒนา หมายถึง องค์ประกอบที่เหมาะสมและสอดคล้องในการก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมให้โรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โรงเรียนทหารการสัตว์ หมายถึง สถาบันของเหล่าสายวิชาการ เหล่าทหารการสัตว์ของกองทัพบก ซึ่งให้การศึกษาเกี่ยวกับวิชาชีพทหารการสัตว์ให้กับข้าราชการเหล่าทหารการสัตว์ หรือเหล่าทัพอื่นที่ได้รับมอบหมายซึ่งมีที่ตั้งอยู่ที่ ตำบลพรหมณี อำเภอเมือง จังหวัดนครนายก

องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรโดยการมุ่งมั่นและตั้งใจให้บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีบรรยากาศ ที่สนับสนุนกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรได้เกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงความรู้และพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องเพื่อความเจริญก้าวหน้าเพื่อศักยภาพของตนเองและองค์กรโดยมีการปรับเปลี่ยนองค์การโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างขององค์การเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดการความรู้ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้โรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ประชากร ได้แก่ กำลังพล กรมการสัตว์ทหารบก ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ กำลังพลของโรงเรียนทหารการสัตว์ จำนวน 102 นาย และกำลังพลของกรมการสัตว์ทหารบก ที่ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนทหารการสัตว์ จำนวน 2,154 นาย รวมทั้งสิ้น 2,256 นาย

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจากกำลังพลกรมการสัตว์ทหารบก ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ กำลังพลของโรงเรียนทหารการสัตว์ จำนวน 15 นาย และกำลังพลของกรมการสัตว์ทหารบก ที่ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนทหารการสัตว์ จำนวน 316 นาย รวมทั้งสิ้น 331 นาย โดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ของลิกเคอร์ต (Likert scale) จำนวน 170 ข้อ

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และฐานะในการตอบ โดยใช้ค่าความถี่ (frequencies) และค่าร้อยละ (percentage)
3. การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (X) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบลักษณะการแจกแจงของข้อมูล และใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis: PCA) และค่าสหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร (correlation) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การวิเคราะห์ปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับเกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูล
4. การวิเคราะห์เกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้สถิติการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้น (Path Analysis)

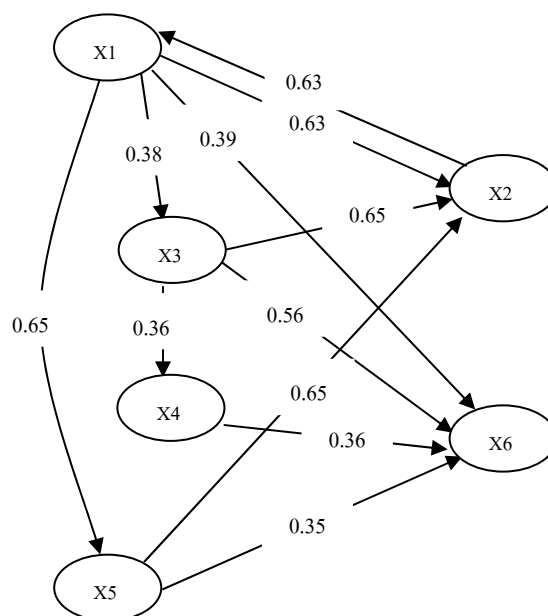
5. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 นาย โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ และใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ

การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอในรูปแบบของตารางและแผนภูมิและการพรรณนาตามลักษณะของข้อมูล

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) พบว่าประกอบไปด้วย 6 ปัจจัย คือ ด้านผู้นำองค์กร (X1) ด้านวิสัยทัศน์ (X2) ด้านบุคลากร (X3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (X4) ด้านโครงสร้างขององค์กร (X5) และด้านการเรียนรู้ร่วมกัน (X6)
2. การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Path Analysis) ดังนี้



ดังนั้น จากโครงสร้างสมการดังกล่าวข้างต้น รูปแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอและรูปแบบที่ได้จากการวิจัยมีความสอดคล้องกัน

3. ผลการขึ้นชั้นรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รูปแบบความสัมพันธ์ มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความถูกต้อง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 100 รวมทั้งมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์หลายประเด็น

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

1. ปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีปัจจัยที่สำคัญ 6 ปัจจัย โดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้เป็นหัวข้อ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านผู้นำองค์กร ผู้นำควรมีการพัฒนาบุคลิกให้เป็นที่เชื่อถือและเชื่อมั่นต่อบุคลากรในองค์กร มีการประชุมปรึกษาหารือ เมื่อเกิดปัญหาอุปสรรค เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควาร์ดท์ (Marquardt) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้จัดการความรู้ และเป็นผู้ร่วมเรียนรู้

2. ด้านวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยมีการยอมรับและเคารพซึ่งความคิดเห็นของผู้อื่นในองค์กรเพื่อการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งมีผลสำคัญต่อการพัฒนาหน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของดาฟท์ (Daft) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีการบังคับบัญชา แบบแนวราบหรือแนวนอนมากกว่าแนวตั้ง วัฒนธรรมที่ปรับตัวในองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นวัฒนธรรมส่วนรวม ความเสมอภาคและการเปลี่ยนแปลง

3. ด้านบุคลากร บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความ

มุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างแท้จริง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ การ์วิน (Garvin) กล่าวว่า บุคลากรจะต้องนำเอาความรู้และความผิดพลาดมาใช้ในการแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงแนวคิดของบุคลากรให้มีการคิดเป็นระบบจะช่วยให้การแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อการการบุคลากร

4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรในองค์กรจะต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ตนเองต้องการเพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ควินน์ (Quinn) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับการจัดการความรู้ขององค์กร การใช้ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการเรียนรู้

5. ด้านโครงสร้างขององค์กร จะต้องมีการสร้างการจัดที่เหมาะสม องค์กรจะต้องมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบอย่างเด่นชัด กำหนดภาระงานที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ดาฟท์ (Daft) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีการบังคับบัญชาแบบแนวราบ หรือแนวนอนมากกว่าแนวตั้ง วัฒนธรรมที่ปรับตัวในองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นวัฒนธรรมส่วนรวม ความเสมอภาคและการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการมอบอำนาจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ

6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้นำองค์กรและบุคลากรในองค์กรจะต้องเรียนรู้และแก้ไขปัญหาในองค์กรร่วมกัน ซึ่งมีผลสำคัญต่อการพัฒนาหน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge) ยังได้เสนอแนวทาง ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยวินัยหรือการฝึกฝน 5 ประการ ที่เรียกว่า The fifth discipline จะเป็นพื้นฐานหลักของความเข้าใจในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่ง 1 ใน 5 ประการกล่าวถึง การเรียนรู้ร่วมกัน

2. รูปแบบความสัมพันธ์ของ ปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Path analysis) รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่ากลุ่มตัวแปรอิสระประกอบไปด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ ด้านผู้นำองค์กร ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านโครงสร้างขององค์กร สำหรับปัจจัยที่เป็นตัวแปรตามประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านการเรียนรู้ร่วมกัน

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้เป็นหัวข้อดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านผู้นำองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ บุคลากร และการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร สอดคล้องกับ เบนเนทท์ และโอเบรียน (Benette and O'Brien) ได้ศึกษาพบว่า ผู้นำต้องชี้แจงให้บุคลากรเห็นความชัดเจนของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความก้าวหน้าขององค์กร

2. ด้านวิสัยทัศน์ เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งผลต่อผู้นำองค์กร สอดคล้องกับ วิโรจน์ สารัตนะ ได้ศึกษาพบว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นการแสดงถึงสภาพที่พึงปรารถนาหรือที่เป็นไปได้ในอนาคตจากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการบริหารใหม่

3. ด้านบุคลากร เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร สอดคล้องกับ เบนเนทท์ และโอเบรียน (Benette and O'Brien) ได้ศึกษาพบว่า บุคลากรจะต้องแสวงหาความรู้ อยู่ตลอดเวลา และนำเอาความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงานของตน

4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งผลต่อการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร สอดคล้องกับ ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล ศึกษาเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก

5. ด้านโครงสร้างขององค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งผลต่อวิสัยทัศน์ และการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร สอดคล้องกับ มาลี ชรธรรมศิริ ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผ่านหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบ

ว่า สภาพปัจจุบันองค์กรไทยอยู่ในความเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ในระดับปานกลาง และมีความเป็นไปได้สูงในระบบย่อยด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ไม่ส่งผลต่อด้านผู้นำองค์กร ด้านวิสัยทัศน์ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านโครงสร้างขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานทหารเป็นหน่วยงานที่มีระเบียบวินัยสูง สอดคล้องกับแนวทางและการปฏิบัติที่กำหนดไว้ในแบบธรรมเนียมทหารและประมวลวินัยทหาร

3. ยืนยันรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ทรงคุณวุฒิของรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 7 คน เพื่อตรวจสอบรูปแบบที่เหมาะสม พบว่า มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน คือ เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้เป็นหัวข้อดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านผู้นำองค์กร ลักษณะการบริหารงานของ กองทัพไทย ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานมักมีแนวความคิดที่มีผลต่อความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา บางครั้งอาจทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่กล้าแสดงความคิดเห็น สอดคล้องกับ ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา และประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก

2. ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เปิดเผยเป็นกันเองและโปร่งใสให้บุคลากรในโรงเรียนทหารการสัตวมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนทหารการสัตว อันนำไปสู่ยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริมา ธนานิมิต พบว่า แนวทาง การส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดมูลนิธิสภากริสดีจักร ในประเทศไทย เป็นไปตามหลักการของการมีวินัย 5 ประการ

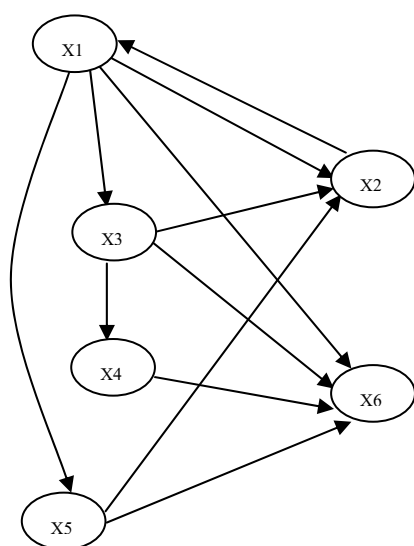
ของเซ็งเก้ (Senge) และอีกสิ่งหนึ่งที่พบเพิ่มจากหลักการทั้ง 5 คือ การเป็นพยาน ในความเชื่อ และความศรัทธาในศาสนา

3. ด้านบุคลากร ทั้งนี้บุคลากรในทุกระดับมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ ในสายงานหรือหน้าที่ของตนอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บุคลากรดังกล่าวควรทำการเรียนรู้สาขาอื่น ๆ ที่ใกล้เคียงของตน สอดคล้องกับ ไคเซอร์ (Kaiser) ได้ศึกษาเรื่อง แบบแผนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษารูปแบบของการเรียนรู้ในองค์กร พบว่า โครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยความสะดวกมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญกับประสบการณ์การเรียนรู้ และเผยแพร่ความรู้ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลและกลุ่มบุคคลได้มีโอกาสแสดงปฏิกิริยาตอบโต้ได้

4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ในปัจจุบันระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เนื่องจากปัจจุบันการก้าวให้ทันต่อข่าวสาร การสืบค้นข้อมูล และการติดต่อสื่อสาร สอดคล้องกับโนเอล (Noel) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเป็นองค์กรการเรียนรู้และผลกระทบในบริษัทที่มีความสามารถทางเทคโนโลยีสูง ผลการวิจัยพบว่า ในด้านแบบจำลองความคิด ด้านสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนเป็นทีม ด้านการคิดเชิงระบบดำเนินการได้ดี

5. ด้านโครงสร้างขององค์กร การกระจายอำนาจไม่ใช่ปัจจัยสำคัญในการช่วยพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ แต่การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอาจมีผู้มีอำนาจสั่งการเพียงคนเดียวหรือไม่ก็คน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไคเซอร์ (Kaiser) ได้ศึกษาเรื่อง แบบแผนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษารูปแบบของการเรียนรู้ในองค์กร พบว่า โครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยความสะดวกมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญกับประสบการณ์การเรียนรู้ และเผยแพร่ความรู้ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลและกลุ่มบุคคลได้มีโอกาสแสดงปฏิกิริยาตอบโต้ได้

6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน การถ่ายทอดความรู้ระหว่างสมาชิกหรือการถ่ายโอนความรู้ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพราะความรู้ควรจะกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วถึงนั้น ต้องอาศัยสมาชิกในองค์กรเป็นหลัก สอดคล้องกับ เจริญสุข ภาวศิริพงษ์ ได้ศึกษาการพัฒนาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการศึกษาแนวคิดและกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดการพัฒนาองค์กรที่เน้น การสร้างปัจจัยและสภาพแวดล้อม เพื่อให้สมาชิกขององค์กรเกิดการการเรียนรู้ สามารถพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา



(X1) = ด้านผู้นำองค์กร

(X2) = ด้านวิสัยทัศน์

(X3) = ด้านบุคลากร

(X4) = ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(X5) = ด้านโครงสร้างขององค์กร

(X6) = ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน

แผนภูมิ รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนทหารการสัตว์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
มีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้บัญชาการโรงเรียนทหารการสัตว์ ควรริเริ่มกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกับบุคลากรของโรงเรียนโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมคิดและให้การสนับสนุน

2. ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บัญชาการโรงเรียนทหารการสัตว์ที่มีวิสัยทัศน์ เปรียบได้กับแม่ทัพที่มีกล้องส่องทางไกล แต่ผู้บัญชาการโรงเรียนทหารการสัตว์มีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายตำแหน่งตามวาระ ดังนั้น โรงเรียนทหารการสัตว์ ควรกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง ในการนำนโยบายหรือนำกระบวนการทัศน์ของผู้บัญชาการโรงเรียนทหารการสัตว์แต่ละท่านนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้วิสัยทัศน์มีความต่อเนื่อง

3. ด้านบุคลากร บุคลากรของโรงเรียนทหารการสัตว์ ควรถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร ในโรงเรียนซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาหน่วยงาน ดังนั้นการเรียนรู้ความรู้ในองค์กรของฝ่ายต่าง ๆ อาจทำให้เกิดความริเริ่มใหม่ๆ เกิดขึ้นได้ ผู้บัญชาการโรงเรียนทหารการสัตว์ ควรจัดให้มีการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ มีการให้ความรู้ด้านวิชาการ โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาเสริมสร้างองค์ความรู้แก่บุคลากร

4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โรงเรียนทหารการสัตว์ ควรมีการนำคอมพิวเตอร์และเครื่องมือประกอบช่วยในการเรียนรู้ เช่น วิดีทัศน์ เครื่องฉายภาพ คอมพิวเตอร์ช่วยสอน ควรจัดทำระบบ E - learning และการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ของโรงเรียนทหารการสัตว์ เพื่อเป็นแหล่งความรู้สำหรับถ่ายทอดความรู้ของเหล่าทหารการสัตว์ให้กับบุคลากรของโรงเรียนทหารการสัตว์

5. ด้านโครงสร้างขององค์กร โรงเรียนทหารการสัตว์ควรแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนตามอัตราการจัด ตลอดจนจัดโครงสร้างที่มีการกระจายอำนาจมีความยืดหยุ่นตามเหตุการณ์ ที่เกิดขึ้นการกระจายอำนาจเป็นหลัก

การหนึ่งในการบริหารงาน ที่มีการถ่ายโอน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ การกระจายอำนาจทางการบริหารการศึกษาของโรงเรียนจะทำให้หน่วยงานย่อยมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในด้านการศึกษาของโรงเรียนทหารการสัตว์

6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนทหารการสัตว์ ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนได้มีการเรียนรู้ ทั้งนี้โรงเรียนควรพัฒนาแนวทางและควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนมีประสบการณ์ที่หลากหลาย มีความรู้ความชำนาญจากหน่วยเป็นอย่างดี และการที่บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจะส่งผลให้สามารถรับรู้มีความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่ได้แลกเปลี่ยนกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการอื่นๆ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น โรงเรียนทหารราบ โรงเรียนทหารม้า โรงเรียนทหารปืนใหญ่ และโรงเรียนทหารช่าง เป็นต้น

2. ควรศึกษาวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยการพัฒนาโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ควรศึกษาข้อจำกัด สภาพปัญหา และอุปสรรคในการพัฒนาโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากแต่ละโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการมีโครงสร้างการจัด และการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันทำให้การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกันพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- ครรชิต มาลัยวงศ์. **ทัศนะไอที**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ SE-ED
องค์กรการเรียนรู้. สาร NECTEC, 2546.
- วิโรจน์ สารรัตน์. **โรงเรียน : องค์กรแห่งการเรียนรู้** กรอบแนวคิด
เชิงทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร:
ทิพยวสุทธิ์, 2544.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **แนวทางการ
ปฏิบัติการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542**. กรุงเทพฯ : วิ.ที.ซี.
คอมมิวนิเคชั่น, 2544.
- Bennette, J., and O'Brien M. **The Building Block of the
Learning Organization**. Training, 1994.
- Garvin and David. **Building a learning organization**. Harvard
Business Credit, 1993.
- Kaiser, Sandra M. **Mapping the Learning Organization :
Exploring A Model of Organizational Learning**.
Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy
of the Louisiana State University, 2000.
- Marquardt, M., and A. Reynolds. **The Global Learning
Organization**. New York : IRWIN, 1994.
- Pedler, M. J. Burgoynes, and T. Boydell. **The Learning
Company : A strategy for sustainable Development**.
Mardenhead : McGraw-Hill, 1991.
- Senge, Peter M. **The Fifth Discipline : the Art and Practice of
the Learning Organization**. New York : Doubleday,
1990.

