

รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

รวมพร ทองรัมย์*, จารุวรรณ สกุลคู, อรรณพ โพธิ์สุข และจุฑพล ยงศร

A Management Model for becoming a Learning Organization of Southeast Bangkok College

Roumporn Thongrassamee*, Jaruwan Skulkhu, Annop Photisuk and Chatupol Yongsorn

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เลขที่ 114 สุขุมวิท 23 แขวง/เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

Faculty of Education, Srinakharinwirot University, 114 Sukhumvit 23 Wattana Bangkok 10110

*Corresponding author. E-mail address: rp2004_t@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก 2) พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และ 3) ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ บุคลากรวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก จำนวน 110 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และผู้บริหารวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก จำนวน 24 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และแบบสัมภาษณ์สำหรับการสนทนากลุ่มเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก โดยมีขั้นตอนการศึกษา คือ 1) การศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก จากกลุ่มตัวอย่าง 110 คน 2) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก โดยการวิเคราะห์ปัจจัยจากกลุ่มตัวอย่าง 110 คน เพื่อนำมาสร้างร่างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก จากนั้นนำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 ร่วมสร้างแบบสัมภาษณ์สำหรับการสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน เพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการที่สร้างขึ้น 3) การประเมินผลความเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้นจากกลุ่มตัวอย่าง 24 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ปัจจัย และ ค่าสหสัมพันธ์ ได้ผลการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.62$, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาด้านองค์กร พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.64) และพิจารณาด้านบุคลากร พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.61)

2. รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกพบว่าประกอบด้วย 7 ปัจจัยหลักที่สนับสนุนการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ 1) ปัจจัยการมีวิสัยทัศน์ 2) ปัจจัยกลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน 3) ปัจจัยโครงสร้างและภาระงาน 4) ปัจจัยระบบแบบแผนการคิด แก้ปัญหาเพื่อการบริหารและการปฏิบัติการ 5) ปัจจัยระบบการบริหารงาน 6) ปัจจัยประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญและความชำนาญ และ 7) ปัจจัยการเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน

3. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.56)

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ องค์กรแห่งการเรียนรู้ การคิดเชิงระบบ



Abstract

The purposes of this research were 1) to study current conditions of learning organization 2) to develop the management model for learning organization of Southeast Bangkok College and 3) to evaluate the suitable management model for learning organization of Southeast Bangkok College. Three groups of samples were proposed for analysis: A total of 110 employees, 9 experts and 24 administrators from Southeast Bangkok College. Tools used in this study was carried out with questionnaires in order to study current conditions of learning organization for 110 employees and to evaluate suitability of management model for learning organization for 24 administrators. An interview model created for group discussion was made for 9 experts to improve management for learning of Southeast Bangkok College. The statistics used for analyzing data were percentage, means, standard deviation, one sample t-test, factor analysis, and correlation.

The results of this study were found that:

1. The current conditions of learning organization of Southeast Bangkok College were at a high level ($\bar{X}=3.62$, S.D.=0.56), which was at a moderate level ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.64), considered as an organization, and was at a high level ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.61), when considered as the personnel.
2. The management model for becoming a learning organization consisted of 7 main factors: 1) vision 2) strategy and policy 3) structure and job description 4) Systems thinking 5) administrative system 6) personal background and 7) team working.
3. The evaluation regarding the suitability of the management model for learning organization of Southeast Bangkok College was at a high level ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.56).

Keywords: Management, Learning Organization, Systems Thinking

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 34 โดยกำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาโดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญา ทั้งนี้ การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องยึดถือตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้านรวม 12 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต 2) มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา และ 3) มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ (สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2553, น. 1-4) และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน และสังคมไทยให้มีคุณภาพ ดังนั้น บริหารจัดการสถาบันการศึกษาจึงควรมีรูปแบบที่มีกลไกเพื่อกำหนดทิศทาง การขับเคลื่อนที่ส่งผลให้การบริหารจัดการบรรลุพันธกิจได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ และให้สามารถแข่งขันในระดับสากลได้ ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีของสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องใช้ความรู้และทักษะหลายด้าน คือ 1) ด้านหลักการบริหาร 2) ด้านความรู้เกี่ยวกับระเบียบและการบริหารงาน และ 3) ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างหน่วยงาน (คณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา, 2542, น. 4) ในสภาพการณ์ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงองค์การต้องปรับตัวและพัฒนาเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล กล่าวคือ การทำให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับการทำให้้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่อาศัยแนวคิดของ Peter Senge (Senge, 1990, pp. 5-15) ประกอบด้วยการมีวินัย 5 ประการ คือ การฝึกพัฒนาตนเอง (Personal Mastery) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดเชิงระบบ (System Thinking) และองค์การที่ไม่หยุดนิ่งแต่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น บุคลากรควรเฝ้าหาความรู้จะก่อให้เกิดเป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

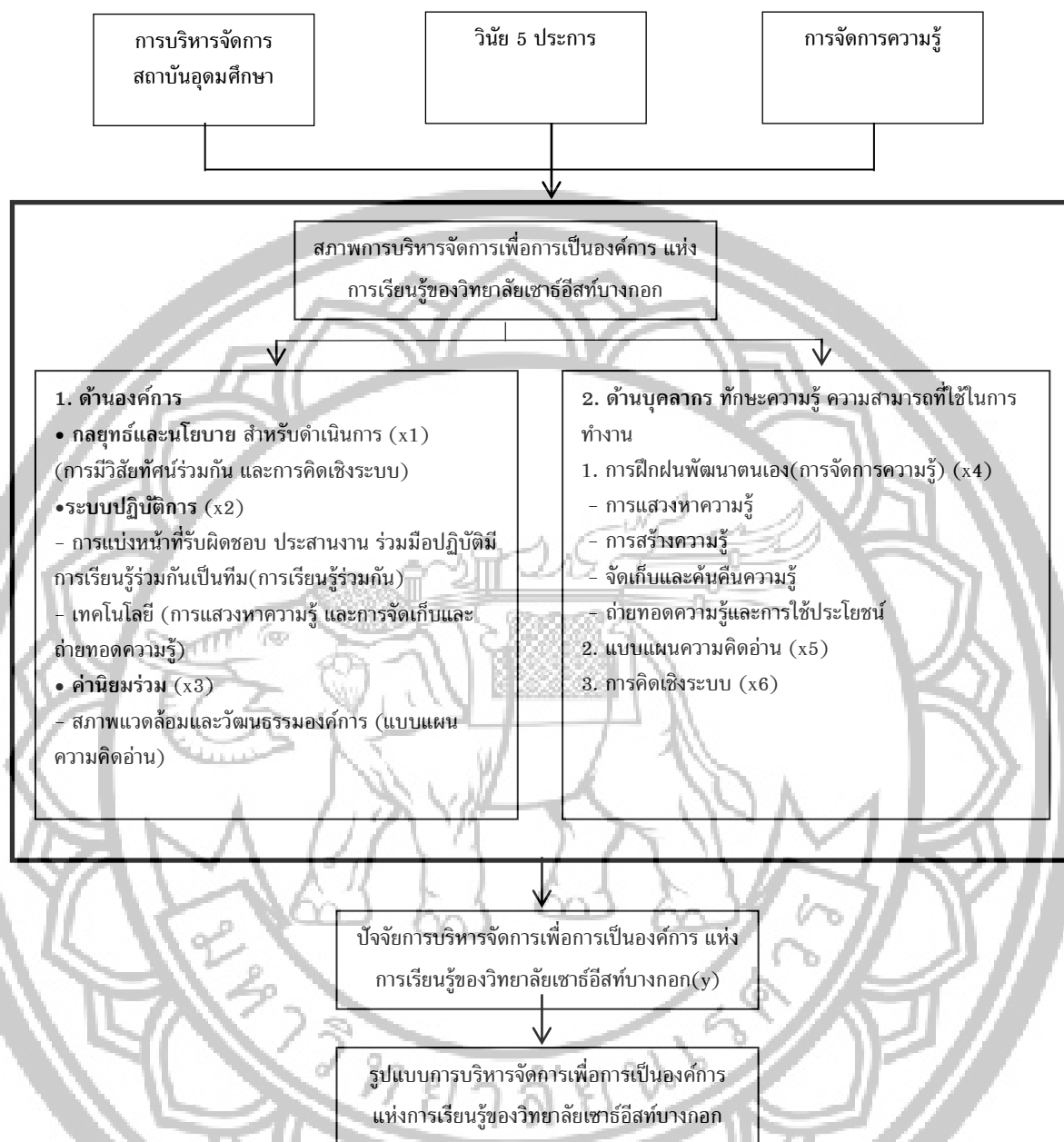
นอกจากนี้ Michael Marquardt (มาร์ควอดต์, 2554, น. 10-18) ได้ให้แนวคิดที่ทำให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยต้องมีการเรียนรู้เชิงระบบในส่วนขององค์กร คน ความรู้ และการใช้เทคโนโลยี ประกอบกับการใช้ระบบการจัดการความรู้ เพื่อประสานทำให้เกิดลักษณะการเรียนรู้ สถานศึกษาควรเตรียมพร้อมสำหรับบุคลากรให้มีความสามารถมีทักษะในการทำงาน มีการปฏิรูปองค์การ และมีการสร้างพลังและความสามารถในการเรียนรู้เพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขันในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก อนึ่ง วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ต้องการจะพัฒนาให้วิทยาลัยฯ มีความเข้มแข็งในทุกด้าน และสามารถแข่งขันได้ในระดับสากลจึงได้กำหนดนโยบายของวิทยาลัย เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก, 2555, น. 3) จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการหาแบบการบริหารจัดการที่จะสนับสนุนให้วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกดำเนินการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐและบริบทเพิ่มเติมตามศักยภาพการบริหารงานในปัจจุบัน เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถพัฒนาองค์กรและบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ส่งเสริม ให้ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นเลิศทางวิชาการและบริหารงานก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการ เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
3. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารอุดมศึกษาแนวใหม่จากรายงานการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (มานิต บุญประเสริฐ, สุชาติ ตันธนะเดชา, พุสดี พลสารัมย์, และศรีประทุม ด้านผดุงธรรม, 2546, น. 25-27) ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์และนโยบายการบริหาร การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ประสานงานร่วมมือปฏิบัติ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยี แนวคิดทฤษฎีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ของ Peter Senge (Senge, 1990, pp. 5-15) ประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ และแนวคิดการจัดการความรู้ภายใต้กรอบระบบย่อยเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Michael Marquardt (มาร์ควอดต์, 2554, น. 49-50; น. 248-301) จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เป็นกรอบความคิดในการวิจัย ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ขั้นตอนในการวิจัย การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก โดยมีรายละเอียด ดังนี้ สร้างแบบสอบถามเพื่อ

ศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน หาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และเลือกข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 สำหรับใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 140 ข้อ นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรภายใน

วิทยาลัย ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .991 จากนั้นนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรภายในวิทยาลัย จำนวน 200 คน โดยกำหนดคุณสมบัติต้องมีประสบการณ์ในการทำงานที่วิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอกตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปและผ่านการอบรมในโครงการการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยสถานภาพการทำงาน กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ความคลาดเคลื่อน 5% ได้จำนวนขนาดตัวอย่าง 133 คน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 30 คน บุคลากรสายวิชาการ 42 คน บุคลากรสายสนับสนุน 25 คน และเจ้าหน้าที่ 36 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามตอบกลับคืนจำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 82.71 จึงเป็นที่ยอมรับได้ (Aaker, A., Kumar, V., & Day, G. S., 2006, p. 237) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก โดยมีรายละเอียด ดังนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก จากกลุ่มตัวอย่างในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 110 คน ได้ปัจจัยทั้งหมด 7 ปัจจัย จากนั้นนำมาสร้างร่างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก และนำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 ร่วมสร้างแบบสัมภาษณ์สำหรับการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้จำนวน 9 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 4 คน และผู้บริหารวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก 5 คน เพื่อยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอกที่สร้างขึ้น ซึ่งรูปแบบต้องครอบคลุมการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทการจัดการของวิทยาลัยเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งให้ความเห็นชี้แนะประเด็นเกี่ยวข้องเพื่อการ

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จำนวน ร้อยละ

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก โดยมีรายละเอียด ดังนี้ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามที่ประกอบด้วยปัจจัยในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก จากนั้น ทำการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) และเลือกข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00 สำหรับใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 81 ข้อ นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารของวิทยาลัย ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 คน และหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .985 จากนั้น นำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารของวิทยาลัยจำนวน 24 คน โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบชั้นโดยใช้ระดับของตำแหน่งการบริหารงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที

2. กำหนดเกณฑ์สำหรับการทดสอบที ที่ใช้ในการวิจัย กรณีศึกษาสภาพบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก กำหนดดังนี้ ถ้าระดับความคิดเห็นของบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าหรือเท่ากับ 3.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จะหมายถึง วิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก มีสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และกรณีการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก กำหนดดังนี้ ถ้าระดับความคิดเห็นของผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าหรือเท่ากับ 3.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จะหมายถึง รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมที่จะใช้บริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิทยาลัย เซอร์วิสท่าบองกอก



ผลการวิจัย

เซาร์อีส์ทบางกอก ต่ำกว่า 3 ปี รองลงมา คือ ตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 110 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง (ร้อยละ 64.55) และมีสถานภาพการทำงานเป็นบุคลากรสายวิชาการมากที่สุด (ร้อยละ 32.73) ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในวิทยาลัย

2. ผลการศึกษาศาภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาร์อีส์ทบางกอก

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ค่า t และ p ของความคิดเห็นของบุคลากรของวิทยาลัยเซาร์อีส์ทบางกอกเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาร์อีส์ทบางกอกโดยรวม

ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p
1. การบริหารจัดการสถาบัน					
1.1 กลยุทธ์และนโยบาย การบริหาร	3.44	0.60	ปานกลาง	-1.11	.272
1.2 การแบ่งหน้าที่ รับผิดชอบ การประสานงาน ร่วมมือปฏิบัติ	3.39	0.68	ปานกลาง	-1.75	.085
1.3 ค่านิยมร่วม สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การ	3.48	0.72	ปานกลาง	-1.74	.085
1.4 เทคโนโลยี	3.39	0.72	ปานกลาง	-1.62	.108
รวม	3.42	0.64	ปานกลาง	-1.24	.220
2. วินัย 5 ประการ					
2.1 การฝึกฝนพัฒนาตนเอง	3.77	0.60	มาก	2.18	.032
2.2 แบบแผนความคิดอ่าน	3.91	0.62	มาก	6.76	.001*
2.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.53	0.64	มาก	-0.35	.727
2.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.33	0.82	ปานกลาง	-1.45	.153
2.5 การคิดเชิงระบบ	3.76	0.65	มาก	4.13	.001*
รวม	3.66	0.64	มาก	-1.56	.125
3. การจัดการความรู้					
3.1 การแสวงหาความรู้	3.91	0.62	มาก	6.78	.001*
3.2 การสร้างความรู้	3.53	0.74	มาก	0.43	.671
3.3 การจัดเก็บและค้นคืนความรู้	3.57	0.75	มาก	0.97	.335
3.4 การถ่ายทอดความรู้และใช้ประโยชน์	3.53	0.72	มาก	0.47	.638
รวม	3.64	0.59	มาก	1.28	.207
รวม	3.54	0.54	มาก	0.47	.639

จากตารางที่ 1 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่สภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาร์อีส์ทบางกอกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.54$, S.D.=0.54) และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า ต่ำกว่าเกณฑ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารจัดการสถาบันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.64) ด้านวินัย 5 ประการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.66$,

S.D.=0.64) และด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.64$, S.D.=0.59) และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า ต่ำกว่าเกณฑ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายย่อย พบว่า วินัยด้านการฝึกฝนพัฒนาตนเอง แบบแผนความคิดอ่าน การคิดเชิงระบบ และการจัดการความรู้ ด้านการแสวงหาความรู้ สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ค่า t และ p ของความคิดเห็นของบุคลากรของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกพิจารณา
ด้านองค์กร โดยนำเสนอเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน

ข้อคำถาม	$\bar{X}$	$S.D.$	ระดับ	t	p
ด้านองค์กร	3.43	0.64	ปานกลาง	-1.06	.292
• การบริหารจัดการสถาบัน					
กลยุทธ์และนโยบาย การบริหาร					
- ส่งเสริมให้บุคลากรวิเคราะห์โดยใช้ทักษะพื้นความรู้ที่มีของตนเอง สำหรับการทำงานในปัจจุบัน	3.75	0.74	มาก	3.54	.001*
เทคโนโลยี					
- การมีเทคโนโลยีที่สนับสนุนให้เข้าถึงข้อมูลขององค์กรได้อย่างอิสระ	3.69	0.86	มาก	2.27	.025*
• วินัย 5 ประการ					
แบบแผนความคิดอ่าน					
- การส่งเสริมให้คำนึงถึงเป้าหมายและตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้ องค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้	3.71	0.77	มาก	2.78	.006*
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
- การส่งเสริมการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการปฏิบัติเพื่อเป้าหมายใน อนาคตขององค์กร	3.75	0.82	มาก	3.09	.003*
การคิดเชิงระบบ					
- การส่งเสริมให้คิดอย่างมีสติและมีระบบ มีวิจารณญาณในการทำงาน	3.68	0.76	มาก	2.42	.017*

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่
สภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกด้านองค์กร
อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.43$, $S.D.=0.64$) และ
เมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า ต่ำกว่าเกณฑ์อย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาหัวข้อย่อย พบว่า
หัวข้อกลยุทธ์และนโยบายการบริหาร การส่งเสริมให้
บุคลากรวิเคราะห์โดยใช้ทักษะพื้นความรู้ที่มีของตนเอง
สำหรับการทำงานในปัจจุบัน และการมีเทคโนโลยี
ที่สนับสนุนให้เข้าถึงข้อมูลขององค์กรได้อย่างอิสระ
อยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า สูงกว่า

เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สำหรับด้านวินัย
5 ประการ พบว่า วินัยการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
โดยส่งเสริมการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการปฏิบัติ
เพื่อเป้าหมายในอนาคตขององค์กร วินัยแบบแผน
ความคิดอ่าน ได้ส่งเสริมให้คำนึงถึงเป้าหมายและ
ตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมาย
ที่วางไว้ และวินัยการคิดเชิงระบบ การส่งเสริมให้คิด
อย่างมีสติและมีระบบ มีวิจารณญาณในการทำงาน
อยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า สูงกว่า
เกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05



ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ค่า t และ p ของความคิดเห็นของบุคลากรของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
เกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกจำแนกด้านบุคลากร
โดยนำเสนอเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้าน

ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p
ด้านบุคลากร	3.81	0.61	มาก	5.55	.001*
• วินัย 5 ประการ					
การฝึกฝนพัฒนาตนเอง					
- มีใจยอมรับและพร้อมในการเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	3.96	0.77	มาก	6.20	.001*
แบบแผนความคิดอ่าน					
- มีความกระตือรือร้นและยอมรับฟังความเห็นของผู้อื่น	4.03	0.71	มาก	7.66	.001*
การคิดเชิงระบบ					
- ส่งเสริมให้คิดโดยใช้หลักการปรับตัวเพื่อเรียนรู้งานได้เป็นอย่างดี	3.88	0.74	มาก	5.25	.001*
• การจัดการความรู้					
การแสวงหาความรู้					
- มีการค้นคว้าและนำวิธีการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความรู้ให้มากขึ้น	3.99	0.74	มาก	6.86	.001*
การสร้างความรู้					
- จัดบรรยากาศการทำงานที่แสดงความสามารถของตนเองในการสร้างสรรค์งานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	3.72	0.78	มาก	2.87	.005*
การจัดเก็บและค้นคืนความรู้					
- หมั่นค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบในการตัดสินใจในการทำงานหรือศึกษาต่อ	3.74	0.84	มาก	2.88	.005*
การถ่ายทอดความรู้และใช้ประโยชน์					
- หมั่นฝึกฝนและมีความสามารถในการสอนและถ่ายทอดความรู้ที่มีของตนเองให้กับผู้ที่ต้องการได้อย่างเข้าใจ	3.69	0.75	มาก	2.60	.011*

จากตารางที่ 3 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่างานการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$, S.D.=0.61) และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาหัวข้อย่อย ด้านวินัย 5 ประการ พบว่า วินัยแบบแผน ความคิดอ่าน โดยมีความกระตือรือร้นและยอมรับฟังความเห็นของผู้อื่น วินัยการฝึกฝนพัฒนาตนเองโดยมีใจยอมรับและพร้อมในการเรียนรู้และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และวินัย การคิดเชิงระบบโดยส่งเสริมให้คิดโดยใช้หลักการปรับตัวเพื่อเรียนรู้งานได้เป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สำหรับด้านการจัดการความรู้ พบว่าการแสวงหาความรู้ บุคลากรมีการค้นคว้าและนำวิธีการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความรู้ให้มากขึ้น การจัดเก็บ

และค้นคืนความรู้โดยหมั่นค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบในการตัดสินใจในการทำงานหรือศึกษาต่อ การสร้างความรู้ โดยจัดบรรยากาศการทำงานที่แสดงความสามารถของตนเองในการสร้างสรรค์งานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และการถ่ายทอดความรู้และใช้ประโยชน์ โดยหมั่นฝึกฝนและมีความสามารถในการสอนและถ่ายทอดความรู้ที่มีของตนเองให้กับผู้ที่ต้องการได้อย่างเข้าใจ อยู่ในระดับมาก และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

3.1 การศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการ เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

Total Variance Explained							
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	
1	63.680	45.486	45.486	63.680	45.486	45.486	
2	20.652	14.751	60.237	20.652	14.751	60.237	
3	16.716	11.940	72.178	16.716	11.940	72.178	
4	8.230	5.878	78.056	8.230	5.878	78.056	
5	6.655	4.753	82.809	6.655	4.753	82.809	
6	5.892	4.208	87.018	5.892	4.208	87.018	
7	4.709	3.364	90.381	4.709	3.364	90.381	
8	4.455	3.182	93.563	4.455	3.182	93.563	
9	3.602	2.573	96.136	3.602	2.573	96.136	
10	2.817	2.012	98.148	2.817	2.012	98.148	
11	1.816	1.297	99.445	1.816	1.297	99.445	
12	.777	.555	100.000				
13	1.167E-013	1.119E-013	100.000				
14	1.079E-013	1.052E-013	100.000				
15	1.041E-013	1.020E-013	100.000				
16	1.034E-013	1.027E-013	100.000				
17	1.033E-013	1.023E-013	100.000				
18	1.026E-013	1.018E-013	100.000				
19	1.025E-013	1.018E-013	100.000				
20	1.023E-013	1.016E-013	100.000				
21	1.018E-013	1.013E-013	100.000				
22	1.016E-013	1.013E-013	100.000				
23	1.016E-013	1.012E-013	100.000				
24	1.016E-013	1.011E-013	100.000				
25	1.015E-013	1.011E-013	100.000				
26	1.014E-013	1.010E-013	100.000				
27	1.013E-013	1.009E-013	100.000				
28	1.013E-013	1.009E-013	100.000				
29	1.012E-013	1.008E-013	100.000				
30	1.011E-013	1.008E-013	100.000				

รูปที่ 2 ผลลัพธ์แสดงค่า Eigenvalues และค่าความแปรปรวนรวมที่อธิบายได้จากตัวแปร 140 ตัว กลุ่มตัวอย่าง 110 คน

จากรูปที่ 2 พบว่า ตัวแปรเริ่มต้นทั้งหมด 140 ตัว เมื่อสกัดปัจจัยจะได้ 11 ปัจจัย โดยผู้วิจัยได้เลือกตัวแปรที่มีน้ำหนักปัจจัยมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งปัจจัยที่มีตัวแปร 1-2 ตัวจะไม่นำมาใช้สร้างรูปแบบ ดังนั้นสามารถสรุปปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก มีทั้งหมด 7 ปัจจัย (จำนวน 81 ตัวแปร) โดยผู้วิจัยได้ตั้งชื่อปัจจัยใหม่ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (y1) ประกอบด้วยตัวแปร 8 ตัว
2. กลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน (y2) ประกอบด้วยตัวแปร 18 ตัว

3. โครงสร้างและภาระงาน (y3) ประกอบด้วยตัวแปร 8 ตัว
4. ระบบแบบแผนการคิด การแก้ปัญหา เพื่อการบริหารและปฏิบัติการ (y4) ประกอบด้วยตัวแปร 12 ตัว
5. ระบบการบริหารงาน (y5) ประกอบด้วย ตัวแปร 16 ตัว
6. ประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญและความชำนาญ (y6) ประกอบด้วย ตัวแปร 7 ตัว
7. การเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน (y7) ประกอบด้วยตัวแปร 7 ตัว

ตารางที่ 4 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรเพื่อใช้หาปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก กับ ปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ตัวแปร	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7
x1	0.728**	0.732**	0.451**	0.545*	0.415*	0.458*	0.114
x2	0.823**	0.882**	0.504*	0.488*	0.616**	0.525**	0.272
x3	0.692**	0.809**	0.514**	0.530**	0.633**	0.479*	0.478*
x4	0.789**	0.837**	0.445*	0.474*	0.651**	0.493*	0.227
x5	0.372	0.849**	0.491*	0.491*	0.239	0.387	0.256
x6	0.310	0.813**	0.446*	0.576**	0.222	0.601**	0.421*

** ระดับนัยสำคัญ .01 * ระดับนัยสำคัญ .05



จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยการมีวิสัยทัศน์ (y1) และปัจจัยกลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน (y2) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับ ด้านระบบปฏิบัติการ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ การประสานงานร่วมมือปฏิบัติ (การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม) (x2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 ปัจจัยโครงสร้างและภาระงาน (y3) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับ ด้านค่านิยมร่วม สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การ (แบบแผนความคิดอ่าน) (x3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 และปัจจัยการเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน (y7) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับ ด้านค่านิยมร่วม สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การ (แบบแผนความคิดอ่าน) (x3) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ปัจจัยระบบแบบแผนการคิด แก้ปัญหาเพื่อการบริหาร และปฏิบัติการ (y4) และปัจจัยประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญและความชำนาญ (y6) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับด้านการคิดเชิงระบบ (x6) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 และปัจจัยระบบการบริหารงาน (y5) มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับ ด้านการฝึกฝนพัฒนาตนเอง (x4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01

3.2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อ การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซาธอีสต์บางกอก นำผลการศึกษาในข้อ 3.1 มาสร้างร่าง รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก และผล การศึกษาในข้อ 2 ร่วมสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อนำเสนอ ต่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่ม ในภาพรวม ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นมีความ เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของวิทยาลัยเซาธอีสต์ บางกอกเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 86.6 พร้อมทั้งให้ประเด็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้ ในขั้นตอนการการศึกษาสภาพการบริหารจัดการที่ไม่ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด หรือขั้นตอนการวิเคราะห์ ปัจจัย ตัวแปรที่ไม่ได้นำมาใช้ในการสร้างรูปแบบ หาก นำมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการต่อไปให้ดีขึ้น อาจจะมีความเป็นไปได้ที่จะเป็นตัวแปรในการสร้าง รูปแบบให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังให้

ความเห็นเพิ่มเติมว่า บริบทของการบริหารจัดการ ที่ยังไม่ครอบคลุมการนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ด้านกลยุทธ์และนโยบายการบริหาร ด้านการแบ่งหน้าที่ รับผิดชอบ การประสานงาน ร่วมมือปฏิบัติ ด้านค่านิยม ร่วม สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยี และวินัยด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ควรสร้างขึ้นให้ เป็นรูปธรรมที่มีความชัดเจนต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติ จริง หรือการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การทำงาน ร่วมกันเป็นทีม เป็นการแสดงออกถึงศักยภาพของ บุคลากรในการทำงานร่วมกันและการสื่อสารเชื่อมโยง ความเป็นหนึ่งเดียวขององค์การ

รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก ที่ประกอบด้วย ปัจจัยทั้ง 7 ที่สร้างขึ้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีประเด็นเสริมใน รายละเอียด ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ ประเด็นหลัก คือ การกำหนด องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเป้าหมายขององค์การ มีแนวทางการทำงานเพื่อความก้าวหน้ามีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง
2. กลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน ประเด็นหลัก คือ การกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และได้รู้ เห็นคุณค่าของ ส่วนรวมและร่วมทำงานเป็นทีม
3. โครงสร้างและภาระงาน ประเด็นหลัก คือจัดแบ่ง งานตามความรู้ ความสามารถและมีความรับผิดชอบ
4. ระบบแบบแผนการคิด แก้ปัญหาเพื่อการบริหารงานและการปฏิบัติการ ประเด็นหลัก คือ การ ปฏิบัติงานเต็ม ศักยภาพ การคิดเชิงบวกและ ต้องปรับตัวยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้น
5. ระบบการบริหารงาน ประเด็นหลัก คือ ความ ชัดเจนของการบริหารจัดการ การสื่อสารสร้างความเข้าใจเป็นหนึ่งเดียวและพร้อมปฏิบัติเพื่อเป้าหมาย ขององค์การ

6. ประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐาน ความ เชี่ยวชาญและความชำนาญ ประเด็นหลัก คือ นำความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความถนัดของบุคลากรสร้างความก้าวหน้าให้องค์การ

7. การเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน ประเด็นหลักคือ การพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสร้างเครือข่าย

นอกจากนี้ รูปแบบที่สร้างมีความสัมพันธ์กับสภาพ การบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขององค์กรและให้ความสำคัญกับ ด้านระบบปฏิบัติการ การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้าน

ค่านิยมร่วม สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมองค์การแบบ แผนความคิดอ่าน ด้านการฝึกฝนพัฒนาตนเอง และด้าน การคิดเชิงระบบ จึงจะทำให้รูปแบบมีความสมบูรณ์ สำหรับการนำไปใช้ต่อไป

4. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการ บริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก เป็นต้น

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ ค่า t และ p ของความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อความเหมาะสมของรูปแบบ การบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก

ข้อคำถาม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	t	p
1.ด้านองค์กร					
1.1 การมีวิสัยทัศน์	4.29	0.58	มาก	6.86	.001*
1.2 กลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน	4.42	0.58	มาก	7.96	.001*
1.3 โครงสร้างและภาระงาน	4.34	0.57	มาก	7.34	.001*
1.4 ระบบแบบแผนการคิด แก้ปัญหาเพื่อการบริหารและปฏิบัติการ	4.31	0.62	มาก	6.57	.001*
1.5 ระบบการบริหารงาน	4.30	0.56	มาก	7.12	.001*
1.6 ประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐานความเชี่ยวชาญและความชำนาญ	4.12	0.62	มาก	4.99	.001*
1.7 การเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน	4.32	0.49	มาก	8.33	.001*
รวม	4.30	0.52	มาก	7.68	.001*
2. ด้านบุคลากร					
2.1 การมีวิสัยทัศน์	4.33	0.52	มาก	7.96	.001*
2.2 กลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน	4.29	0.52	มาก	7.58	.001*
2.3 โครงสร้างและภาระงาน	4.34	0.47	มาก	8.99	.001*
2.4 ระบบแบบแผนการคิด แก้ปัญหาเพื่อการบริหารและปฏิบัติการ	4.31	0.56	มาก	7.32	.001*
2.5 ระบบการบริหารงาน	4.41	0.51	มาก	8.87	.001*
2.6 ประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐานความเชี่ยวชาญและความชำนาญ	4.33	0.52	มาก	7.92	.001*
2.7 การเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน	4.45	0.43	มาก	11.11	.001*
รวม	4.35	0.44	มาก	9.75	.001*
รวม	4.33	0.56	มาก	2.27	.025*

จากตารางที่ 5 พบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นผู้บริหารมี ความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมในการบริหารจัดการ เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซาธ์อีสท์บางกอกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.56) และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า สูงกว่าเกณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณา

ด้านองค์กร พบว่า มีความเหมาะสมในการบริหาร จัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซาธ์อีสท์บางกอกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.52) และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า สูงกว่าเกณฑ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และด้านบุคลากร พบว่า รูปแบบที่สร้างขึ้นผู้บริหารมีความ คิดเห็น ว่า



มีความเหมาะสมในการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.44) และเมื่อเทียบกับเกณฑ์ พบว่า สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาศาภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก มีดังนี้ บุคลากรมีความเห็นว่า สภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว พบว่า สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พิจารณารายย่อย พบว่า วินัย 5 ประการ และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะวินัยด้านการฝึกฝนพัฒนาตนเอง วินัยด้านแบบแผนความคิดอ่าน วินัยด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการจัดการความรู้ด้านการแสวงหาความรู้ เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว พบว่า สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

1.1 ด้านองค์การ บุคลากรมีความเห็นว่า สภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายย่อยด้านที่องค์การได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า การบริหารสถาบัน หัวข้อกลยุทธ์และนโยบายการบริหาร ส่งเสริมให้บุคลากรวิเคราะห์โดยใช้ทักษะพื้นฐานความรู้ของตนเองเพื่อการทำงานในปัจจุบัน หัวข้อเทคโนโลยีสนับสนุนเทคโนโลยีให้เข้าถึงข้อมูลขององค์การได้อย่างอิสระ สำหรับวินัย 5 ประการ หัวข้อแบบแผนความคิดอ่าน ส่งเสริมให้คำนึงถึงเป้าหมายและตระหนักถึงการทำงานเพื่อให้องค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ หัวข้อการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้ส่งเสริมการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการปฏิบัติการเพื่อเป้าหมายขององค์การ หัวข้อการคิดเชิงระบบ ได้ส่งเสริมให้คิดอย่างมีสติและมีระบบ มีวิจรรณญาณในการทำงาน

1.2 ด้านบุคลากร บุคลากรมีความเห็นว่า สภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว พบว่า สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายย่อยด้านบุคลากร ที่แสดงถึงการนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ด้านวินัย 5 ประการ หัวข้อการฝึกฝนพัฒนาตนเอง มีใจยอมรับและพร้อมในการเรียนรู้ และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง หัวข้อการคิดเชิงระบบ ส่งเสริมให้คิดโดยใช้หลักการปรับตัวเพื่อเรียนรู้งาน ด้านการจัดการความรู้ หัวข้อการแสวงหาความรู้ มีการค้นคว้าและนำวิธีการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้มากขึ้น หัวข้อการสร้างความรู้ มีการจัดบรรยากาศการทำงาน ที่แสดงความสามารถของตนเองในการสร้างสรรค์งานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ หัวข้อการจัดเก็บและค้นคืนความรู้ หมั่นค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อใช้ข้อมูลประกอบในการตัดสินใจในการทำงานหรือศึกษาต่อ หัวข้อการถ่ายทอดความรู้และใช้ประโยชน์ หมั่นฝึกฝนและมีความสามารถในการสอนและถ่ายทอดความรู้ที่มีของตนเองให้กับผู้ที่ต้องการได้อย่างเข้าใจ

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ เพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ได้จำนวนทั้งหมด 7 ปัจจัย คือ 1. การมีวิสัยทัศน์ 2. กลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน 3. โครงสร้างและภาระงาน 4. ระบบแบบแผนการคิด การแก้ปัญหา เพื่อการบริหารและการปฏิบัติการ 5. ระบบการบริหารงาน 6. ประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญและความชำนาญ 7. การเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน

2.2 ผลการสนทนากลุ่มกับผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน เพื่อพิจารณาร่างรูปแบบจากผลการวิเคราะห์ปัจจัยและการศึกษาศาภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยรูปแบบมีประเด็นที่ครอบคลุมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับบริบทของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก คิดเป็นร้อยละ 86.6 และได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

สำหรับตัวแปรที่ถูกตัดออกในขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัย หากนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น อาจจะเป็นตัวแปรที่สามารถอยู่ในรูปแบบที่สร้างขึ้นต่อไป สำหรับประเด็นการบริหารจัดการที่ยังไม่ครอบคลุมการนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การทำงานร่วมกันเป็นทีม การแสดงออกถึงความสามารถของบุคลากร ควรมีการส่งเสริมและทำให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นจะได้รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ เน้นกำหนดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเป้าหมายขององค์การ มีแนวทางการทำงานเพื่อความก้าวหน้ามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) กลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน เน้นการเรียนรู้และใฝ่รู้ เห็นคุณค่าของส่วนรวม ร่วมทำงานเป็นทีม 3) โครงสร้างและภาระงาน เน้นจัดแบ่งงานตามความรู้ ความสามารถและมีความรับผิดชอบ 4) ระบบแบบแผนการคิด แก้ปัญหา เพื่อการบริหารงานและการปฏิบัติการ เน้นการปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ การคิดเชิงบวกและต้องปรับตัวยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้น 5) ระบบการบริหารงาน เน้นความชัดเจนของการบริหารจัดการ การสื่อสารและปฏิบัติเพื่อเป้าหมายขององค์การ 6) ประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐานความเชี่ยวชาญและความชำนาญ เน้นนำความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความถนัดของบุคลากรสร้างความก้าวหน้าให้องค์การ 7) การเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน เน้นการพูดคุย แลกเปลี่ยน ประสพการณ์ การสร้างเครือข่าย

3. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกที่ได้จัดทำขึ้น ผู้บริหารวิทยาลัยเห็นว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว พบว่า สูงว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านองค์การ ผู้บริหารวิทยาลัยเห็นว่าโดยรวมและ ทุกปัจจัยย่อย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว พบว่า สูงว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านที่มีความเหมาะสมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกอันดับแรก สำหรับด้านองค์การ คือ การกำหนดกลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน รองลงมา คือ โครงสร้างและภาระงาน และการเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน ในขณะที่ด้านบุคลากร ผู้บริหารวิทยาลัยเห็นว่า โดยรวมและทุกปัจจัยย่อย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดแล้ว พบว่า สูงกว่าเกณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านที่มีความเหมาะสมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกอันดับแรก สำหรับด้านบุคลากร คือ เริ่มจากการเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน รองลงมา คือ ระบบการบริหารงาน และโครงสร้างและภาระงาน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก พบว่า ในภาพรวมวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกมีสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พิจารณาด้านองค์การที่มีสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การบริหารจัดการสถาบัน พบว่า วิทยาลัยมีกลยุทธ์และนโยบายการบริหารได้ส่งเสริมให้ใช้ทักษะความรู้พื้นฐานสำหรับการทำงาน ในปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Marquardt (มาร์ควอดต์, 2554, น. 55) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการขององค์การที่มีนโยบายส่งเสริมให้ใช้ความรู้ที่มีอยู่ในตนเอง การพัฒนาความรู้ มีการเรียนรู้อย่างมีระบบ บุคลากรที่ทราบและเข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์การ จะสร้างกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และเทคโนโลยี องค์การได้สนับสนุนเครื่องมือทางเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการค้นคว้าการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ สอดคล้องกับ สภากรธีราธร (2553, น. 11) ที่พบว่า องค์การที่ใช้เทคโนโลยีจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ มีความสำเร็จในการทำงานมากยิ่งขึ้น และยังสอดคล้องกับ วิจารย์ พานิช (2549, น. 18) ที่กล่าวไว้ว่า เทคโนโลยีจะสามารถเชื่อมโยงการสื่อสารขององค์การ ทำงานประสานเป็นเครือข่ายและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และด้านวินัย



5 ประการ พบว่า แบบแผนความคิดอ่าน องค์การมีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดคำนึงถึงตั้งใจเพื่อการทำงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับ ราตรี ต๊ะพันธุ์ (2549, น. 84) ที่พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรต้องคิดทำงานด้วยความตั้งใจจริง นอกจากนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดเชิงระบบพบว่า องค์การส่งเสริมให้การจัดกิจกรรมการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ และส่งเสริมให้คิดอย่างเป็นระบบมีสติ วิจารณ์ญาณในการทำงาน สอดคล้องกับ เกศสุตา ใจคำ (2557) ที่พบว่า บุคลากรทุกฝ่ายที่มีส่วนสร้างวิสัยทัศน์ร่วม จะให้ความสำคัญกับองค์การและปฏิบัติไปตามลำดับขั้นตอนเพื่อเป้าหมายขององค์การ การส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะทำให้มีระบบการทำงานที่เชื่อมโยงกันทั้งองค์การ และส่งผลไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สำหรับประเด็นด้านบุคลากร มีสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ด้านการฝึกฝนพัฒนาตนเอง มีการยอมรับและปรับตัวในการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge (Senge, 1990, pp. 5-11) ที่กล่าวว่า บุคลากรต้องฝึกฝนพัฒนาความรู้ สร้างเสริมสมรรถนะของบุคคล มีแบบแผนการคิดที่รู้จักคิด มีการคิดในมุมมองที่เปิดกว้าง เข้าใจผู้อื่น มีวิสัยทัศน์สำหรับการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ มีเครือข่ายและร่วมทำงานเป็นทีม และมีการคิดเป็นระบบ และใช้ข้อผิดพลาดเป็นประสบการณ์แก้ปัญหาปรับปรุงระบบงานในเรื่องต่างๆ ได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Marquardt (มาร์ควอดต์, 2554, น. 57-58) ที่กล่าวว่า บุคลากรในองค์การที่มีการเรียนรู้ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง จะช่วยเสริมให้องค์การมีการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ แบบแผนความคิดอ่าน พบว่า บุคลากรยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ฝึกฝนทักษะและสามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ สอดคล้องกับ สุรัตน์ ดวงชาต (2549, น. 227) ที่พบว่า บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการทำงานและสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้จะสามารถสร้างเครือข่ายที่ช่วยทำงานประสานงานให้กับองค์การ และด้านการคิดเชิงระบบ พบว่า บุคลากรมี

การปรับตัวเพื่อเรียนรู้งาน มีมุมมองที่เปิดกว้างและนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในองค์การ สอดคล้องกับ สุภานัน สิทธิเลิศ (2552, น. 32) ที่กล่าวว่า รูปแบบการคิดที่เป็นระบบจะเป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน สามารถปรับตัวและแก้ปัญหาได้ในสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ด้านการจัดการความรู้ พบว่า มีการแสวงหาความรู้โดยมีการค้นคว้าเพื่อหาความรู้ใหม่ ทั้งในและนอกองค์การ สอดคล้องกับ Stephens Robbin (รีอบบินส์, 2546, น. 16) ที่กล่าวว่า การพัฒนาความรู้ใหม่ตลอดเวลาของบุคลากรในองค์การจะช่วยให้องค์การเติบโตพัฒนา เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และยังสอดคล้องกับ เจษฎา นกน้อย (2553, น. 12) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ จะกระตุ้นให้เกิดความอยากแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลงานและนวัตกรรมใหม่ให้กับองค์การ การสร้างความรู้ พบว่า บุคลากรได้จัดบรรยากาศการทำงานที่ช่วยให้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ สุรัตน์ ดวงชาต (2549, น. 227) ที่พบว่า การปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน จะช่วยในการสร้างความรู้และสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ได้ การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ พบว่า บุคลากรนำข้อมูลมาใช้ในการทำงาน สอดคล้องกับ ราตรี ต๊ะพันธุ์ (2549, น. 83) ที่พบว่า บุคลากรที่มีการเรียนรู้ จัดเก็บข้อมูล อย่างมีประสิทธิภาพ จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานภายในองค์การบรรลุเป้าหมาย และก่อให้เกิดความผูกพัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ พบว่า บุคลากรมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นได้

2. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ผลการวิจัย พบว่า จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก การศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก และ

ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในการทำการสนทนากลุ่ม จะได้รูปแบบประกอบด้วย

1. ปัจจัยการมีวิสัยทัศน์ต้องมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge (Senge, 1990, pp. 139-269) ที่กล่าวว่า เป็นการสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของคนในองค์กร โดยมีหลักการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน และยังสอดคล้องกับอำนาจ อีระวนิช (2547, น. 664-667) ที่กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่ผู้นำมีความพยายามทำให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และบุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์การต้องอาศัยความร่วมมือของคนในองค์กร สอดคล้องกับบริบทการบริหารงานของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกในด้านวิสัยทัศน์ที่วิทยาลัยได้กำหนดไว้ว่า มีการดำเนินการบริหารต้องให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งในระดับบุคคล และภายในองค์กร รวมทั้งการดำเนินการต้องมีความเชื่อมโยง สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก, 2556, น. 8)

2) ปัจจัยกลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Marquardt (มาร์ควอดต์, 2554, น. 82) ที่กล่าวว่า การสร้างกลยุทธ์ และนโยบายการปฏิบัติที่สอนให้เกิดการเรียนรู้จะช่วยพัฒนาบุคคล ทำให้ทราบข้อผิดพลาดและสามารถแก้ไขปัญห และนำความรู้นั้นพัฒนาองค์กรต่อไป และสอดคล้องกับกรภัทร์ จารุกำเนตถกนก (2553, น. 91) ที่กล่าวว่า การมีกลยุทธ์และนโยบายกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทำให้บุคลากรในองค์กรได้เกิดการเรียนรู้และพร้อมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ 3) ปัจจัยโครงสร้างและภาระงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Marquardt (มาร์ควอดต์, 2554, น. 55) ที่กล่าวว่า โครงสร้างการบริหารที่เป็นระบบมีความคล่องตัว และบุคลากรทราบหน้าที่พึงปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายขององค์กร จะก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานอย่างมีแบบแผน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2550, น. 40) ที่พบว่า การบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องคำนึงถึง บทบาท โครงสร้างหน้าที่ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยที่ต้องการพัฒนาเป็นองค์กรที่มี

ศักยภาพ นอกจากการสร้างความรู้ทางวิชาการ สร้างปัญญา สร้างคุณธรรม ต้องเสริมสมรรถนะขององค์การที่มีโครงสร้างการบริหารที่มีความคล่องตัว พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ก้าวทันตามเทคโนโลยีทันสมัย (วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก, 2553, น. 5)

4) ปัจจัยระบบแบบแผนการคิด แก้ปัญหาเพื่อการบริหารและปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge (Senge, 1990, pp. 139-269) ที่กล่าวว่า การสร้างความตระหนักในสิ่งที่ดีและถูกต้องของคนในองค์กร พยายามใช้ความคิดที่มีอยู่เป็นพื้นฐานนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อองค์กร 5) ปัจจัยระบบการบริหารงาน ที่มีความชัดเจนของการบริหารจัดการและการสร้างความเข้าใจเป็นหนึ่งเดียวและพร้อมปฏิบัติร่วมกันเพื่อเป้าหมายขององค์กร มีความสำคัญเป็นลำดับแรก เพราะองค์การจะถูกขับเคลื่อนโดยขึ้นอยู่กับแนวทางการบริหารจัดการที่นำไปสู่เป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge (Senge, 1990, pp. 45-54) ที่กล่าวว่า การบริหารควรใช้ความตั้งใจและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง โดยแสดงถึงการทำงานของทุกหน่วยงานในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กัน และสอดคล้องกับ วีระ อรัญมงคล (2555) ที่กล่าวว่า การจัดการองค์การที่มีรูปแบบการบริหารที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดการยอมรับของคนในหน่วยงาน ช่วยสร้างพฤติกรรมที่สอดคล้องกับบริบทและวัฒนธรรมขององค์การ นอกจากนี้ สอดคล้องกับระบบการบริหารงานของวิทยาลัย ที่มีการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ กระจายไปยังหน่วยงานต่างๆ เพื่อการทำงานที่รวดเร็วเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก, 2556, น. 8)

6) ปัจจัยประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญและความชำนาญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael Marquardt (มาร์ควอดต์, 2554, น. 51) ที่กล่าวว่า ความรู้และทักษะที่มีอยู่ในตัวบุคคล มีความจำเป็นในการปฏิบัติงานเพราะสามารถช่วยองค์การเกิดการพัฒนาโดยลดระยะเวลาในการเริ่มต้นพัฒนาคนได้ นอกจากนี้ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระยะสั้นที่วิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการเพื่อให้องค์การเกิดการพัฒนาโดยการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะ และพัฒนาบุคลากรที่มี



เสริมทักษะให้มีความสามารถด้านความรู้ให้เพิ่มเติมขึ้น เพื่อให้วิทยาลัยสามารถปฏิบัติงานนำไปสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และ 7) การเป็นที่ยอมรับและความสามารถทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge (Senge, 1990, pp. 139–269) ที่กล่าวว่า การทำงานร่วมกันจะสามารถสร้างงานที่ราบรื่นมองที่หลากหลาย สร้างบรรยากาศความรักสามัคคี และเพิ่มพลังในการขับเคลื่อนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับรูปแบบการบริหารจัดการ

จากปัจจัยทั้ง 7 ที่นำมาสร้างรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จะทำให้วิทยาลัยเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เนื่องจาก ปัจจัยการมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และนโยบายในการทำงาน และโครงสร้างและภาระงาน เป็นส่วนของแนวทางการดำเนินงานไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ อภิชา ธาณิรัตน์ (2557) ที่พบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และจำเป็นต้องทำให้เป็นระบบคือโครงสร้าง กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ นอกจากนี้ยังพบว่า แบบแผนวิธีการคิดที่มีการคิดอย่างเป็นระบบ การยอมรับและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะช่วยให้การสนับสนุนพฤติกรรมของบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้และส่งผลต่อวินัย 5 ประการ ที่ช่วยในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge และปัจจัยระบบการบริหารงาน และปัจจัยประวัติความเป็นมา ความรู้พื้นฐาน ความเชี่ยวชาญและความชำนาญ ที่เน้นการพัฒนาบุคลากร และนำความรู้เดิมที่มีมาใช้ในการพัฒนาองค์การ จะช่วยทำให้บุคลากรเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของตนเองที่องค์การให้ความสำคัญ จึงทำให้เป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ กรภัทร์ จารุกำเนตกนก (2553, น. 79) ที่กล่าวว่า รากฐานสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การให้การพัฒนากับทรัพยากรมนุษย์ องค์การจะสร้างสมรรถนะและประสิทธิภาพในการแข่งขันให้เกิดขึ้นได้ต้องตระหนักถึงการพัฒนาค้น ต้องสร้างแนวทางให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างความรู้ โดยใช้ความรู้เดิมหรือสร้างพัฒนาความรู้ใหม่ ทักษะความชำนาญ ทักษะคิดที่มีต่อองค์การ และพฤติกรรมให้มีความเข้าใจร่วมกันและ

เข้าใจการร่วมมือเพื่อให้องค์การสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะที่ต้องมีการแข่งขัน รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย เซาธอีสท์บางกอกมีความเหมาะสมกับวิทยาลัย เนื่องจากวิทยาลัยมีนโยบายที่ต้องการทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และแข่งขันได้ในระดับสากล อีกทั้งรูปแบบที่นำเสนอสามารถนำมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมสำหรับองค์การขนาดเล็ก และรูปแบบที่นำเสนอสอดคล้องซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (กรภัทร์ จารุกำเนตกนก, 2553, น. 79) ประกอบด้วย การมีโครงสร้างที่เหมาะสม กลยุทธ์ การบริหารที่สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่าย วิสัยทัศน์ ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งที่วิทยาลัยต้องให้ความสำคัญเพื่อนำไปสร้างระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ด้านบุคลากร ต้องมีการปฏิบัติตนเองให้มีแบบแผนการคิด ความใฝ่รู้ มีความคิดที่เป็นระบบและสามารถแก้ปัญหาเมื่อเกิดจากความผิดพลาดได้ และแสดงความรู้ ความสามารถเฉพาะของตนเอง เพื่อช่วยพัฒนาองค์การให้ไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ค้นพบจากการวิจัย การใช้กลยุทธ์และนโยบายการปฏิบัติงานขององค์การที่มีความชัดเจน การประชาสัมพันธ์ชี้แจงเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การให้ทุกฝ่ายได้ทราบ การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการสรุปผลงานอย่างเป็นรูปธรรม การสร้างบรรยากาศ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน จัดมุมส่งเสริมการพัฒนาความรู้หรือจัดกิจกรรมที่นำความรู้มาใช้งานแบบบูรณาการทั้งองค์การ การไว้วางใจจะทำให้เกิดความสามัคคีและสามารถทำงานร่วมกัน นอกจากนี้บุคลากรในองค์การที่มีความรู้ความสามารถ ต้องนำความรู้ของตนเองมาพัฒนาองค์การและควรได้รับสนับสนุนตำแหน่งงานให้ก้าวหน้า

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในสถาบันการศึกษาเอกชนที่เป็นองค์การขนาดเล็ก

เล็กจึงมีข้อจำกัดเกี่ยวกับจำนวนประชากรหรือตัวแปรบางประการที่ใช้ในการศึกษา โดยเหมาะสำหรับองค์กรที่มีบริบทการบริหารงานที่คล้ายคลึงกับวิทยาลัย และควรนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้เพื่อหาประสิทธิภาพรูปแบบการบริหารจัดการสำหรับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เอกสารอ้างอิง

- กรภัทร์ จารุกำเนตคนก. (2553). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: รากฐานสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*. นานาทรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ส. เอเซียเพลส.
- เกศสุตา ใจคำ. (2557). สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์นจังหวัดเชียงใหม่. ค้นเมื่อ 18 มีนาคม 2557, จาก <http://www.thailis.or.th/tdc>
- คณะกรรมการจัดทำแนวทางการปฏิรูปอุดมศึกษา. (2542). *แนวทางการปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- เจษฎา นกน้อย. (2553). *การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*. นานาทรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพลส.
- นิรันดร์ สุธีนิรันดร์. (2552). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้รับการตีพิมพ์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มานิต บุญประเสริฐ, สุชาติ ตันธนะเดชา, ผุสดี พลสารัมย์, และศรีประทุม ด่านผดุงธรรม. (2546). *รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- ร็อบบิ้นส์ สตีเฟ่น. (2546). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ* (วิรัช สงวนวงค์วาน, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: วิ.พรินท์. (ต้นฉบับพิมพ์ ปี ค.ศ. 1991).
- ราตรี ต๊ะพันธุ์. (2549). *การศึกษาคุณลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเตรียมทหาร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้รับการตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิจารณ์ พานิช. (2549). *การจัดการความรู้: ฉบับนักปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุภาพใจ.
- วิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก. (2553). *แผนยุทธศาสตร์พัฒนาวิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอกระยะสั้นปี 2553-2556*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก.
- วิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก. (2555). *โครงสร้างการบริหารและแผนพัฒนาวิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก.
- วิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก. (2556). *คู่มือการบริหารความเสี่ยงของสำนักประกันคุณภาพ วิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยเซาธอีสต์บางกอก.
- วีระ อรัญ มงคล. (2555). *การจัดองค์การในมหาวิทยาลัย*. ค้นเมื่อ 21 กันยายน 2555, จาก http://dcms.thailis.or.th/tdc/dccheck.php?Int_code=52
- ศุภานัน ลิทธิเลิศ. (2552). *องค์การแห่งการเรียนรู้ในสถาบันอุดมศึกษา*. วารสารธรรมวิสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2(2), 32.
- สถาพร กริธาธร. (2553). *องค์ประกอบของคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อวินัย 5 ประการของบุคลากรในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้รับการตีพิมพ์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



สุรัตน์ ดวงชาตม. (2549). *การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้รับการตีพิมพ์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. (2553). *มาตรฐานการอุดมศึกษาและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

อภิชา ธาณิรัตน์. (2557). *รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร*. ค้นเมื่อ 17 ตุลาคม 2557, จาก <http://research.dusit.ac.th/new/e-Journal/inner-detail.php?inid=63&page=1&type=a>

อำนาจ อีระวนิช. (2547). *การจัดการ*. กรุงเทพฯ: ซี วี แอล การพิมพ์.

Aaker, A., Kumar, V., & Day, G. S. (2006). *Marketing Research* (9th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Marquardt, M. (1996). *Building the Learning Organization*. New York: McGraw-Hill.

Senge, M. P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. London: Century Press.

