

กลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

Development Strategies of Rajapark Institute to Learning Organization

<sup>1</sup>พรพนา ศรีสถานนท์ (Pompana Srisatanon)

<sup>2</sup>สมเกียรติ ตุ่นแก้ว (Somkiet Tunkeaw)

<sup>3</sup>พูนชัย ยาวีราช (Phoonchai Yawirach)

<sup>4</sup>ประเวศ เวชชะ (Prawet Wetcha)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (Chiang Rai Rajabhat University)

Email: nongfad@windowslive.com

Received March 22, 2019; Revised April 6, 2019; Accepted June 15, 2019

**Abstract**

The purposes of this mixed method research were to 1) study the factors involved in the development of Rajapark Institute to the learning organization and 2) present the development strategy of Rajapark Institute to the learning organization. Tools used to collect data were questionnaires and interview forms. The sample group used in the study was 94 administrators and personnel including interviewing ten executives, teachers and stakeholders. The statistics including Mean, Standard deviation, and content analysis were applied to analyze data. The research found that 1) Factors related to the development of Rajapark Institute to the learning organization consist of structural factors, leadership, strategy, vision, mission, organizational culture information technology, performance development, and good management 2) Strategies for developing Rajapark Institute to a learning organization consist of five core strategies as follows: 1) development of Rajapark Institute to facilitate learning organization, 2) promotion of the use of knowledge management system to be implemented in Rajapark Institute in Rajapark Institute, 3) encouraging learning in operation and working with networks for learning exchange, 4) continuous development of personnel performance for readiness for change and sustainable development of Rajapark Institute, and 5) the development of information systems to be efficient, conducive to being a learning organization. 3) The assessment of the development strategy of Rajapark Institute to the learning organization by experts found to be appropriate, feasible, and beneficial at a high level.

**Keywords:** Strategy, Organization of learning, Rajapark Institute

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องของการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) สร้างกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) ประเมินผลกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ และสัมภาษณ์ผู้บริหาร คณาจารย์ และผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 10 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านภาวะผู้นำ ด้านกลยุทธ์วิสัยทัศน์พันธกิจ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านแรงจูงใจ ด้านการพัฒนาสมรรถนะ ด้านการบริหารจัดการที่ดี 2) กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก ดังนี้ กลยุทธ์หลักที่ 1 การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์หลักที่ 2 การส่งเสริมให้มีการนำระบบบริหารจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันรัชต์ภาคย์ กลยุทธ์หลักที่ 3 การกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานและทำงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ กลยุทธ์หลักที่ 4 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสถาบันรัชต์ภาคย์ และกลยุทธ์หลักที่ 5 การพัฒนาระบบสารสนเทศของสถาบันรัชต์ภาคย์ให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ากลยุทธ์ทั้ง 5 กลยุทธ์มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์, องค์กรแห่งการเรียนรู้, สถาบันรัชต์ภาคย์

## บทนำ

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกอย่างพลิกผัน (Disruptive world) อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารและการโทรคมนาคม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรวดเร็วและรุนแรง บวกกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้นในรูปสื่ออิเล็กทรอนิกส์ องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ข้อมูลสารสนเทศ และความรู้กระจายไปได้กว้างขวางและรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร จนทำให้ไร้ข้อจำกัดด้านเวลา ระยะเวลาและสถานที่อย่างสิ้นเชิง เป็นผลให้เกิดรูปแบบสังคมยุคใหม่ที่เรียกกันว่าสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) ซึ่งเป็นสังคมที่อุดมไปด้วยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และนวัตกรรมต่างๆ อย่างมากมาย องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ องค์กรต้องเพิ่มสมรรถนะในการเรียนรู้ขององค์กร เมื่อองค์กรใดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพลักษณ์ขององค์กรนั้นจะดีขึ้น เมื่อมีแรงกดดันจากภายนอกจะมีความได้เปรียบมากกว่า ยกสภาพความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น คุณภาพประสิทธิภาพจะสูงกว่า ทั้งยังมีความรู้ในการเชื่อมโยงไปยังแหล่งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ด้วยเหตุนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงได้รับความสนใจเป็นอย่างยิ่งจากทั้งองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ รวมไปถึงสถาบัน การศึกษาก็เป็นองค์กรหนึ่ง ที่มีการบริหารจัดการและต้องพัฒนาองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะสามารถเป็นแบบอย่างให้กับ

องค์การอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจะต้องพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเป็นต้นแบบขององค์การที่มีสมรรถนะสูง (Garvin, 2000; Beeby & Booth, 2000; Satyendra, 2014; Arunwet, 2014)

สถาบันรัชต์ภาคย์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นสถานศึกษาที่ผลิตบัณฑิต ในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์และสืบสานศิลป-วัฒนธรรม เพื่อเติบโตเป็นกำลังสำคัญของประเทศ มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข (Strategic Plan of Rajapark Institute, 2014) สถาบันรัชต์ภาคย์ ได้ดำเนินการตามภารกิจหลักของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และเทคโนโลยี ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งส่งผลต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง รวมถึงการแข่งขันในวงการการศึกษาสูงขึ้น สถาบันรัชต์ภาคย์ ซึ่งเป็นสถานบันการศึกษาขนาดเล็ก จึงจำเป็นต้องมีการการปรับระบบการบริหาร เพิ่มพูนความรู้ ความรอบรู้เพิ่มทักษะ เพื่อเพิ่มศักยภาพและความมั่นคง เพื่อความอยู่รอดขององค์การ โดยการมุ่งพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่งการเรียนรู้

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่งการเรียนรู้

#### ทบทวนวรรณกรรม

##### ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

Marquardt & Reynolds (1994) พบว่า การที่จะเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (The Global Learning Company) มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การด้วยกัน 12 ประการ คือ โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate structure) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ (Corporate learning culture) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and transfer) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning technology) มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) กลยุทธ์ (Strategy) บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive atmosphere) การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย (Teamwork and Networking) วิสัยทัศน์ (Vision) มีพื้นฐานของการคิดอย่างเป็นระบบ

Kaiser & Sandra (2000) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำนวน 8 ปัจจัย ดังนี้ ภาวะผู้นำ (Leadership) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Mission and Strategy) การดำเนินงานบริหารจัดการ (Management Practice) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)ระบบองค์กร (Organizational Systems) บรรยากาศในการทำงาน (Working Climate) การจูงใจ (Motivation)

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research)

วิธีดำเนินการวิจัยกระทำการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้การศึกษาเชิงเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย เพื่อ สังเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ หลังจากนั้นเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหาร และบุคลากรของสถาบันรัชต์ภาคย์ จำนวน 94 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ จากกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 10 คน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 สร้างกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ศึกษาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันรัชต์ภาคย์ เก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร และบุคลากรของสถาบันรัชต์ภาคย์ จำนวน 94 คน โดยใช้แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ จากกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 10 คน ทำการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้วทำ TOWS Matrix ได้ร่าง 1 หลังจากนั้นทำการตรวจสอบ (ร่าง1) โดยการจัดสนทนากลุ่มครั้งที่ 1 และ ยืนยัน (ร่าง 2) โดยการจัดสนทนากลุ่มครั้งที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล/แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้คือแบบประเมิน แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยผู้บริหาร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน

### ผลการวิจัย

1 ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ผลการวิจัยพบว่า ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม

ข้อรายการ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
ด้านโครงสร้าง	3.53	0.64	มาก
ด้านภาวะผู้นำ	3.51	0.85	มาก
ด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ	3.56	0.70	มาก
ด้านวัฒนธรรมองค์การ	4.13	0.47	มาก
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.54	0.69	มาก
ด้านการพัฒนาสมรรถนะ	4.01	0.52	มาก

ข้อรายการ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
ด้านการให้รางวัลหรือการจูงใจ	4.22	0.56	มาก
ด้านการบริหารจัดการที่ดี	3.59	0.72	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.76</b>	<b>0.45</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า บุคลากรสถาบันรัชต์ภาคย์ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สูงส่งต่อการแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ ) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการให้รางวัลหรือการจูงใจ ( $\bar{X} = 4.22$ ) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ( $\bar{X} = 4.13$ ) ด้านการพัฒนาสมรรถนะ ( $\bar{X} = 4.01$ ) ด้านการบริหารจัดการที่ดี ( $\bar{X} = 3.59$ ) ด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ( $\bar{X} = 3.56$ ) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ( $\bar{X} = 3.54$ ) ด้านโครงสร้าง ( $\bar{X} = 3.53$ ) และด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 3.51$ )

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สูงส่งต่อการแห่งการเรียนรู้ โดยรวม

ข้อรายการ	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
ด้านกฎหมาย	3.44	0.73	ปานกลาง
ด้านเศรษฐกิจ	3.37	0.61	ปานกลาง
ด้านสังคมและวัฒนธรรม	3.60	0.64	มาก
ด้านการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมและเทคโนโลยี	3.82	0.70	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.56</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สูงส่งต่อการแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมและเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.82$ ) ด้านสังคมและวัฒนธรรม ( $\bar{X} = 3.60$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านกฎหมาย ( $\bar{X} = 3.44$ ) ด้านเศรษฐกิจ ( $\bar{X} = 3.37$ )

2 กลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สูงส่งต่อการแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สูงส่งต่อการแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 10 กลยุทธ์รอง และ 14 โครงการ ดังนี้

1) กลยุทธ์หลักที่ 1 การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์ให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง และ 3 โครงการ ดังนี้

1.1) กลยุทธ์รองที่ 1.1 กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 1 โครงการ คือ โครงการเชิงปฏิบัติการเพื่อร่วมกำหนดกลยุทธ์เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2) กลยุทธ์รองที่ 1.2 การพัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อมของสถาบันรัชต์ภาคย์สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 2 โครงการ คือ โครงการปรับปรุงเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานในสถาบันรัชต์ภาคย์ และโครงการพัฒนาแหล่งทรัพยากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2) กลยุทธ์หลักที่ 2 การส่งเสริมให้มีการนำระบบบริหารจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันรัชต์ภาคย์ ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์รอง และ 2 โครงการ ดังนี้

2.1) กลยุทธ์รองที่ 2.1 พัฒนาระบบและกลไกด้านการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันรัชต์ภาคย์ มีจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการสร้างระบบและกลไกการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันรัชต์ภาคย์

2.2) กลยุทธ์รองที่ 2.2 ส่งเสริมให้มีการวิจัยและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ มีจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการสนับสนุนการดำเนินการด้านการวิจัยและการคิดค้นนวัตกรรมใหม่

3) กลยุทธ์หลักที่ 3 การกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานและทำงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง และ 5 โครงการ ดังนี้

3.1) กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาระบบการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร มีจำนวน 2 โครงการ คือ โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร และโครงการเสริมสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

3.2) กลยุทธ์รองที่ 3.2 เสริมสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการความร่วมมือกับเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3.3) กลยุทธ์รองที่ 3.3 สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกองค์กร มีจำนวน 2 โครงการ คือ โครงการจัดตั้งศูนย์ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และโครงการติดตามความสำเร็จของบุคลากรและเจ้าหน้าที่ด้านความเชี่ยวชาญงานหรือกิจกรรม

4) กลยุทธ์หลักที่ 4 การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสถาบันรัชต์ภาคย์ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง และ 3 โครงการ ดังนี้

4.1) กลยุทธ์รองที่ 4.1 เร่งรัดพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับของสถาบันรัชต์ภาคย์ให้เอื้อต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการอบรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากร

4.2) กลยุทธ์รองที่ 4.2 ทบทวนระบบการให้แรงจูงใจเพื่อดำรงรักษาบุคลากร มีจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนนโยบายการให้แรงจูงใจ

4.3) กลยุทธ์รองที่ 4.3 เพิ่มอำนาจการตัดสินใจและการมีสัมพันธที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสีย มีจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการรัชต์ภาคย์สัมพันธ์

5) กลยุทธ์หลักที่ 5 การพัฒนาระบบสารสนเทศของสถาบันรัชต์ภาคย์ให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์รอง และ 2 โครงการ คือ

5.1) กลยุทธ์รองที่ 5.1 เร่งรัด สรรหา และพัฒนาระบบสารสนเทศให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 2 โครงการ คือ โครงการพัฒนาปรับปรุงระบบสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและนักศึกษา และโครงการจัดหาเทคโนโลยีสนับสนุนที่ทันสมัยเพื่อความทันสมัยต่อยุคปัจจุบันและอนาคต

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้



ตารางที่ 3 ผลการประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ ของกลยุทธ์การพัฒนา  
สถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
กลยุทธ์หลักที่ 1	3.71	0.529	มาก	4.10	0.746	มาก	4.13	0.718	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 2	3.58	0.672	มาก	3.71	0.643	มาก	3.84	0.688	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 3	3.68	0.871	มาก	3.94	0.929	มาก	3.97	0.948	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 4	3.87	1.088	มาก	4.03	0.983	มาก	4.13	0.991	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 5	3.97	0.752	มาก	3.97	0.752	มาก	4.03	0.795	มาก

จากตารางที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่ากลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รองทั้งหมด มีความเหมาะสม  
ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ดังตารางที่ 3

### สรุปผลการวิจัย

1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากในการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่การให้รางวัลหรือการ  
จูงใจ วัฒนธรรมองค์การ การพัฒนาสมรรถนะ การบริหารจัดการที่ดี กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เทคโนโลยี  
สารสนเทศ ด้านโครงสร้าง ด้านภาวะผู้นำ ด้านการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านสังคมและ  
วัฒนธรรม

2 กลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย 5 กลยุทธ์หลัก คือ 1) การ  
พัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) การส่งเสริมให้มีการนำระบบบริหารจัดการ  
ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันรัชต์ภาคย์ 3) การกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานและ  
ทำงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ 4) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความ  
พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสถาบันรัชต์ภาคย์ 5) การพัฒนาระบบสารสนเทศของ  
สถาบันรัชต์ภาคย์ให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีความเหมาะสม  
ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก

### อภิปรายผล

1 จากการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยด้าน  
วัฒนธรรมองค์การ เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะ

วัฒนธรรมองค์การ เป็นแบบอย่างที่ดีให้ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา ส่งเสริมให้เกิดเป็นแนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yupan, Traiwechit & Intrasingathong (2018) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลโรงเรียนเอกชน: เส้นทางความสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่ามีความเกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์ สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการที่จะพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ปฏิเสธไม่ได้ว่าเทคโนโลยีมีความสำคัญมาก เพราะเทคโนโลยีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประจำ ช่วยในการจัดการความรู้ เพิ่มความรวดเร็วในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattanakoch (2016) ได้ศึกษาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เช่นเดียวกับปัจจัยด้านการพัฒนาสมรรถนะ ที่ผลการวิจัยพบว่ามี ความเกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก เพราะว่าการที่จะขับเคลื่อน องค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นล้วนขึ้นอยู่กับพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่งของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Chuphawa (2013) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับโรงเรียนเอกชนประเภท อาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และรอบรู้ เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการแห่ง การเรียนรู้สำหรับโรงเรียนเอกชนประเภทอาชีวศึกษา โดยด้านการให้รางวัลหรือการจูงใจ บุคลากรสถาบันรัชต์ภาคย์ มีความคิดเห็นว่าการให้รางวัลหรือการจูงใจ เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่ง การเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vatjanasarikakul (2014) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ บุคลากรสถาบันรัชต์ภาคย์ มีความคิดเห็นว่าการภาวะผู้นำ เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaiser (2000) ที่ว่า ภาวะผู้นำคือ บุคคลที่มีความมุ่งมั่น เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของสมาชิก เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตามความต้องการขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sattachatramongkol & Thammapaiboon (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า ด้านผู้นำและการส่งเสริม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ปัจจัยด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก เพราะกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป็นการถ่ายทอดเจตนาารมณ์ และนโยบายของฝ่ายบริหารลงไปสู่การปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรมนั่นเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattanakoch (2016) ได้ศึกษาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า การขับเคลื่อนภารกิจสู่วิสัยทัศน์ร่วม เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

2) ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่สำคัญคือ การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์ ให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ เพราะองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นรากฐานของการพัฒนาองค์ประกอบด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต (Learning and Growth) ซึ่งเป็นมิติหนึ่งตามเทคนิคการบริหารดุลยภาพ ที่เป็นที่ยอมรับว่า มิติด้านการเรียนรู้และการ พัฒนาเติบโตเป็นรากฐานในการพัฒนาในด้านอื่น ๆ เมื่อบุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้ ทำให้องค์การเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ ก็จะทำให้้องค์การมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Akkawong (2014) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กล ยุทธ์การพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้และการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ และกลยุทธ์การสนับสนุนให้มี



การระดมความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาองค์การ เป็นกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดกำแพงเพชร

3. ผลการวิจัยพบว่า สถาบันควรส่งเสริมให้มีการนำระบบบริหารจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันรัชต์ภาคย์ ทั้งนี้ เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคลากร หรืออยู่ในเอกสาร มาจัดเก็บให้เป็นระบบ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้รู้ รวมถึงแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น เพื่อที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Boonkerd (2012) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรังสิต ผลการวิจัยพบว่า แนวทางด้านการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ จำเป็นต้องมีโครงการจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ โครงการกำหนดความรู้หลักที่ตอบสนองวิสัยทัศน์และภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยรังสิต โครงการถอดความรู้และประสบการณ์ที่มีความเป็นเลิศในการทำงาน และโครงการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. ผลการวิจัยพบว่า สถาบันควรมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของสถาบันรัชต์ภาคย์ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นวิธีช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ได้ทั้ง ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Boonkerd (2012) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรังสิต ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาที่จำเป็นต้องดำเนินโครงการที่สำคัญคือ แนวทางด้านการพัฒนาคุณลักษณะของบุคลากร จำเป็นต้องมีโครงการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และโครงการพัฒนาทักษะการสอนงาน

5 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาระบบสารสนเทศของสถาบันรัชต์ภาคย์ให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาระบบสารสนเทศ การจัดทำฐานข้อมูลที่เอื้ออำนวยต่อการนำมาใช้ เป็นกลยุทธ์ที่จำเป็น เพราะองค์กรใดที่มีฐานข้อมูลที่ทันสมัย มีการจัดเก็บ และค้นหาได้ง่าย องค์กรนั้นก็ จะสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศมาประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Pedler (1991) ที่กล่าวว่า ในยุคของสังคมข่าวสาร ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร คือ การได้รับสารสนเทศในเวลาที่เหมาะสม สามารถเรียกใช้ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ประกอบการตัดสินใจได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ สอดคล้องกับ Boonkerd (2012) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรังสิต ผลการวิจัยพบว่า แนวทางด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้ จำเป็นต้องมีโครงการพัฒนาฐานข้อมูลทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ โครงการพัฒนาคลังความรู้เชิงประสบการณ์โครงการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติออนไลน์ และโครงการพัฒนาเว็บไซต์เพื่อการสื่อสารการจัดการความรู้ เป็นต้น

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านภาวะผู้นำ ด้านกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการพัฒนาสมรรถนะ และด้านการบริหารจัดการที่ดี ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีกระบวนการ แนวทาง หรือ กลไกการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาปัจจัยเหล่านี้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป อาทิ ควรจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการเรียนรู้ รวมถึงมีกิจกรรมส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เพื่อสร้างสัมพันธ์กับชุมชนและให้ชุมชนได้เข้ามาสืบบทบาทกับทางสถาบันมากขึ้น เร่งพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีระบบการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงผู้นำของสถาบัน เล็งเห็นความสำคัญของการสนับสนุนส่งเสริม ให้สถาบันเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อขับเคลื่อนสถาบันรัชต์ภาคย์ต่อไป

1.2 ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 คือ การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ดังนั้น ทางสถาบันรัชต์ภาคย์ ควรนำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์ ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์ทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานในสถาบัน เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นการสร้างคุณภาพให้กับหน่วยงานได้ โดยควรมีตั้งคณะกรรมการเพื่อดูแลเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะนำกลยุทธ์ไปวางแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ให้สอดคล้องกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสนับสนุนกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้นต่อไป

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยพัฒนารูปแบบหรือตัวบ่งชี้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันรัชต์ภาคย์ เพื่อวัดระดับความสำเร็จของกลยุทธ์ หรือมีการทำวิจัยเพื่อติดตามประเมินผลการนำกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้

2.2 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการในด้านงบประมาณและด้านเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาอื่น ๆ ที่มีแนวทางในการพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจน

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

### ด้านความรู้

1. เพื่อทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อสร้างกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

### ด้านการนำไปใช้ประโยชน์

ผลการวิจัยนี้จะทำให้ได้กลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ยิ่ง ในการนำเสนอมต่อผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้การบริหารจัดการสถาบันรัชต์ภาคย์ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันรัชต์ภาคย์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้รวมถึงผู้ทีสนใจทีจะศึกษา สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

### References

- Akkawong, S. (2014). Strategy Development for Learning Organization of Subdistrict Administrative Organization in Kamphaeng Phet Province. *Journal of Education, Naresuan University*, 16(1), 24–38.
- Arunwet, T. (2014). *Guideline for Education Improvement of Educational Institution*. Retrieved February10, 2015, from <http://www.obec.to.th/news/48120>
- Beeby, M. & Booth, C. (2000). Networks and inter-organizational learning: a critical review. *The Learning Organization*, 7(2), 75–88.
- Boonkerd, T. (2012). The guidelines for the development of a knowledge management systems and information technology management for knowledge management of Rangsit University. *Rangsit Journal of Information Technology*. 18(2), 36–61.
- Chuphawa, R. (2013). *Development of Learning Organization Model for Vocational Private Schools*. Master of Education Program, Mahasarakham University.
- Garvin. (2000). *Learning in Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaiser, S. M. (2000). *Mapping the Learning Organization: Exploring A Model of Organization Learning*. Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy of the Louisiana University.
- Peddler, M., Burgoyne J., & Boydell, T. (1991). *The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development*. New York: McGraw–Hill.
- Rattanakoch, S. (2016). Development of Learning Organization of Higher Education Institutions. *Academic Service Journal*, Prince of Songkla University. 27(1), 144–150.
- Sattachatramongkol, N. & Thammapaiboon, A. (2015). A study on factors affecting the learning organization of the private university. *Business Review, Huachiew Chalermprakiet University*. 7(1), 167–185.
- Strategic Plan of Rajapark Institute. (2014). Academic Affairs, Rajapark Institute.
- Vatjanasarikakul, L. (2014). *Development of A Causal Relationship Model of Factors Influencing Learning Organization of Colleges under Office of the Vocational Education Commission*. Doctor of Philosophy in Education, Department of Educational Administration, Valaya Alongkorn Rajabhat University.
- Yupan, N., Traiwechit, T. & Intrasingathong, W. (2018). Motivation, Organizational Culture, Learning Organization, and Private School Effectiveness: Path Analysis. *Humanities and Social Science, Journal of Graduate School, Pibulsongkram Rajabhat University*. 12(1), 249–259.