

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

The Factors of Transformational Leadership and Human Resource Development that Influence Learning Organization in Rajamangala University of Technology

ทิวรัช เมมวิชัย¹

Received: November, 2013; Accepted: March, 2014

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยศึกษาจากประชากรซึ่งเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 243 คน ใช้การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์เป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ สถิติพื้นฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ร้อยละ 53.90 ($R^2 = 0.539$) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางบวก

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง; การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์; องค์การแห่งการเรียนรู้

¹ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน นครราชสีมา

E-mail : tewmek@hotmail.com

Abstract

The purpose of this research is to study the factors of transformational leadership and human resource development that has influence learning organization at Rajamangala University of Technology. The consider factors are as following: transformational leadership, human resource development and learning organization. There were 243 participants in this research from Rajamangala University of Technology, and used questionnaires as a tool to collect data. The data analyzed by a computer programming, it used the method of basis statistics, Pearson correlation coefficients and multiple regression analysis. The factors from transformation leadership and human resource development showed influences on the learning organization in Rajamangala University of Technology. The resulted indicate a significant difference at the level of 0.01 ($p < 0.01$). also factors of transformational leadership and human resource development predicted coefficients to learning organization in Rajamangala University of Technology at 53.90 percent ($R^2 = 0.539$). In summary the resulted from this study showed a positive relationship between transformational leadership and human resource development on learning organization.

Keywords : Transformational Leadership; Human Resource Development; Learning Organization

บทนำ

ในโลกปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจฐานความรู้ และเทคโนโลยีต่างๆ ได้เข้ามามีอิทธิพลต่อองค์กรอย่างมาก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการพัฒนาองค์กรเพื่อตอบรับกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวควบคู่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เพื่อความอยู่รอดที่ยั่งยืน แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงเกิดขึ้นเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของกระบวนการทำงานเพื่อให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนาองค์กรให้พร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จากการศึกษาวิจัยขององค์กรกว่า 100 แห่ง ของ Michael J Marquardt (Marquardt, M.J., 2002) พบว่า หากปราศจากความเข้าใจและการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบ ซึ่งประกอบด้วย (1) องค์กร (2) คน (3) ความรู้ (4) การเรียนรู้ และ (5) เทคโนโลยี จะส่งผลให้ความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่สามารถเกิดขึ้นหรือรักษา

ให้ดำรงอยู่ได้ ซึ่งระบบย่อยดังกล่าวนี้เมื่อนำมารวมกันแล้วเรียกว่า “ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ” เจษฎา นกน้อย และคณะ (เจษฎา และคณะ, 2552)

สถาบันอุดมศึกษาในฐานะองค์การสถาบันการศึกษาที่เป็นแหล่งพัฒนาความรู้และทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง รวมถึงดำรงอยู่เพื่อเป็นองค์การชั้นนำสังคมทางปัญญา สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพมาปรับใช้เพื่อการดำรงอยู่ขององค์การที่สามารถพัฒนากลไกในการขับเคลื่อนประเทศให้มั่นคงและยั่งยืน บุรินทร์ เทพสาร (บุรินทร์, 2552) จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้มหาวิทยาลัยมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ต้องสร้างกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับมหาวิทยาลัยซึ่งอยู่ในสถานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปรับแผนกลยุทธ์ให้ทันต่อสถานการณ์ แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ปรัชญา ชุมนาเสียว (ปรัชญา, 2553)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาซึ่งมีเครือข่ายขนาดใหญ่ อีกทั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลแต่ละแห่ง มีความเหมือนและแตกต่างกันทางด้านโครงสร้างการบริหารงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Rijal (Rijal, S., 2010) ได้เสนอแนวคิด การศึกษาเปรียบเทียบระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การกับความมีอิทธิพลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยนำแนวคิดของ Podsakoff, MacKenzie, Moorman and Fetter (Podsakoff, P.M. et al., 1990) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแนวคิดของ Pareek (Pareek, U., 1973) ด้านวัฒนธรรมองค์การ มาบูรณาการกับแนวคิดของ Marquardt (Marquardt, M.J., 1996) การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลสรุปว่า ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลในทางบวกกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในทั้งทางตรงและทางอ้อม

2. แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Dulaimi and Ang (Dulaimi, M.F. and Ang, A.F., 2009) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้จาก แนวคิดเดิมของ Bennett and O'Brien (Bennett, J.K. and O'Brien, M.J., 1994) The 12 Building Blocks of The Learning Organization โดย Dulaimi and Ang ได้วิเคราะห์และพัฒนา พบว่า สามารถแบ่งกลุ่มหลักได้ 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) การพิจารณาด้านการจัดการ (Management Commitment)
- 2) วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture)
- 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)
- 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

3. แนวคิดและทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้

Michael J. Marquardt (Marquardt, M.J., 2002) ให้ความเห็นว่า องค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่าองค์การอื่น จึงได้ทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยสามารถรวบรวมองค์ประกอบของระบบย่อยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 5 ระบบย่อย ได้แก่

- 1) พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
- 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)
- 3) การเอื้ออำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)
- 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 5) การนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application)

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ขั้นตอนในการศึกษาวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลโดยทำการศึกษางานวิจัย และทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาบูรณาการกรอบแนวคิดของผู้วิจัยชิ้นใหม่ในงานวิจัยนี้

2. นำความรู้ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ามาบูรณาการกรอบแนวคิดของผู้วิจัยชิ้นใหม่ เพื่อให้เหมาะสมกับบริบท และขอบเขตของงานวิจัยที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา

3. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ จำนวน 243 คน

4. สร้างเครื่องมือโดยใช้หลักการจากทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาบูรณาการประยุกต์ใช้โดยการออกแบบสอบถาม เสนออาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของภาษาและความครอบคลุมของเนื้อหา

5. นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรจริง จำนวน 30 ราย

6. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

7. เก็บแบบสอบถามประมวลผลและสรุปผลการศึกษาวิจัย จัดทำรูปเล่มรายงานวิจัยและนำเสนอผลงานวิจัย

2. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ จำนวน 243 คน ตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในและทำเนียบผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลแต่ละแห่ง จากรายงานประจำปี 2553, 2554 และ 2555 (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, 2553; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, 2553; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา, 2553; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย, 2553; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ, 2553; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2554; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, 2554; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก, 2554; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน, 2555) (ยกเว้นตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัยและโครงการพิเศษ ผู้อำนวยการสำนักอธิการบดี และผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ไม่จัดเป็นประชากรที่ศึกษา) ในงานวิจัยนี้ มีจำนวนแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ผลได้ทั้งสิ้น 201 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.71 ของจำนวนประชากรทั้งหมดที่กำหนด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลจากตำราเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามโดยแบบสอบถามในงานวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ เป็นแบบตรวจสอบรายการ ประกอบด้วย อายุ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 - 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และไม่เห็นด้วย

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และบูรณาการประยุกต์ใช้แบบสอบถามจาก ซีวิน อ่อนละอ (ซีวิน, 2553) และ สุจิตราภรณ์ ลำเนาอินทร์ (สุจิตราภรณ์, 2553) ซึ่งแปลมาจากแนวคิดของ Podsakoff, MacKenzie, Moorman and Fetter (Podsakoff, P.M. et al., 1990)

แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยกระบวนการปฏิบัติด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และบูรณาการประยุกต์ใช้แบบสอบถามจาก ซีวิน อ่อนละอ (ซีวิน, 2553) สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (สุวพัทธ์, 2553) และปิติพงษ์ วรรณรี (ปิติพงษ์, 2551) ซึ่งแปลมาจากแนวคิดของ Dulaimi and Ang (Dulaimi, M.F. and Ang, A.F., 2009)

แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่เป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา และบูรณาการประยุกต์ใช้แบบสอบถามจาก ประสิทธิ์ วัฒนาภา และคณะ (ประสิทธิ์ และคณะ, 2554) และสุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (สุวพัทธ์, 2553) ซึ่งแปลมาจากแนวคิด ของมาร์ควาร์ท (Marquardt, M.J., 2002)

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้กับกรรมการผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้อง และคำนวณหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือนิยาม (IOC : Item Objective Index) จากการคำนวณหาค่าความสอดคล้องที่ได้จากความคิดเห็นของกรรมการผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ได้ค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.95 อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานตั้งแต่ 0.50 ถึง 1.00 ซึ่งแสดงว่ามีความตรง ใช้ได้ดีตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์ (บุญใจ, 2550)

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็น ผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient) ค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยจะมี ค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ถ้าค่า α ใกล้เคียง 1 มาก แสดงว่าแบบสอบถาม (เครื่องมือ) มีความเชื่อมั่นสูง การยอมรับเครื่องมือใหม่ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นควรมีค่าความเชื่อมั่น 0.70 ขึ้นไป บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์ (บุญใจ, 2550) จากการหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผู้วิจัยพบว่าได้ค่า ความเชื่อมั่นของเครื่องมือเท่ากับ 0.954 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นสูง และ จากการทดสอบความเป็นอิสระจากกันของค่าความคลาดเคลื่อนระหว่างตัวแปรพยากรณ์และตัวแปร เกณฑ์ (Autocorrelation) โดยวิธีของ Durbin-Watson พบว่าค่าที่ได้เท่ากับ 1.675 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 2 หมายความว่า ค่าความคลาดเคลื่อนระหว่างตัวแปรพยากรณ์และตัวแปรเกณฑ์เป็นอิสระจากกันหรือไม่มี ความสัมพันธ์กัน และตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงในทิศทางบวกกระจายตัว แบบปกติ มีลักษณะเฉียงไปทางขวามือ บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์ (บุญใจ, 2550)

3. ผู้วิจัยได้พยากรณ์ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและด้านการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์เป็นตัวแปรพยากรณ์ โดยมีองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวแปรเกณฑ์ ซึ่งการทดสอบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) แปรผลด้วยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (β) ได้ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 1 และ 2 ดังนี้

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	TL	HD	LO
μ	4.34	4.18	4.08
σ	0.616	0.638	0.730
TL		0.579**	0.571**
HD			0.707**
LO			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (แบบสองทาง)

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุของตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยมีองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นตัวแปรเกณฑ์

ตัวแปรพยากรณ์	β	t	Sig.
Constant		-1.159	0.248
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(TL)	0.244	4.119	0.000**
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HD)	0.566	9.554	0.000**

$R^2 = 0.539$

** $p < 0.01$

หมายเหตุ :

TL คือ ตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

HD คือ ตัวแปรพยากรณ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

LO คือ ตัวแปรเกณฑ์ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 53.90 ($R^2 = 0.539$) โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ($\beta_1 = 0.244$, $p < 0.01$) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย ($\beta_2 = 0.566$, $p < 0.01$) จากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในทิศทางบวก ($\beta > 0$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมากกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ยอมรับสมมติฐาน H_1 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

จากผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ได้สมการพยากรณ์ของการวิเคราะห์ถดถอยพหุ ดังนี้

$$LO = \beta_{01} + \beta_1(TL) + \beta_2(HD) + e$$

LO คือ องค์การแห่งการเรียนรู้

β_{01} คือ ค่าคงที่ (Constant)

TL คือ ตัวแปรพยากรณ์ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

HD คือ ตัวแปรพยากรณ์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

e คือ ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์

การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิติด้านวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิติด้านเป็นแบบอย่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิติด้านกระตุ้นปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิติด้านแรงบันดาลใจ โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิติด้านเป็นแบบอย่างที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.41$, $\sigma = 0.585$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Podsakoff, MacKenzie, Moorman and Fetter (Podsakoff, P.M., 1990) และงานวิจัยของ Rijal (Rijal, S., 2010) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอยู่อย่างน้อยที่สุด 6 ประการ หนึ่งในนั้นคือ การแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม (providing an appropriate model) ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นเอาเยี่ยงอย่างปฏิบัติตามโดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ และงานวิจัยของ ชีวิน อ่อนละอ (ชีวิน, 2553) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมาจาก 3 ปัจจัยที่คาบเกี่ยวกัน ซึ่งหนึ่งในนั้นคือการที่ผู้บริหารทำให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัว เพราะเห็นความสำคัญของประโยชน์ของทีมงานหรือองค์กรโดยรวม รองมา คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิติด้านกระตุ้นปัญญาที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.36$, $\sigma = 0.578$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมพร จำปานิล (สมพร, 2550) ที่กล่าวไว้ว่า มีปัจจัยสำคัญต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ปัจจัย ซึ่งหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญนั้น คือ การกระตุ้นหัวใจปัญญา (Intellectual Stimulation - IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้น

ผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิติด้านแรงบันดาลใจ นั้น พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.35$, $\sigma = 0.580$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร จำปานิล (สมพร, 2550) ที่กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation - IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่เขากำลังทำนั้นมีวัตถุประสงค์ ในส่วนด้านสุดท้าย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมิติด้านวิสัยทัศน์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\mu = 4.22$, $\sigma = 0.720$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Podsakoff, MacKenzie, Moorman and Fetter (Podsakoff, P.M., 1990) และงานวิจัยของ Rijal (Rijal, S., 2010) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ด้านการบ่งชี้และให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ (identifying and articulating a vision) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ๆ ขององค์การ พร้อมกับพัฒนาสร้างความชัดเจนและสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ตามให้ผู้ตามต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของตน รวมถึงแนวคิดของ ซีวิน อ่อนละอ (ซีวิน, 2553) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพ มากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่า ความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

2. ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ประกอบด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิติด้านบรรยากาศภายใน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิติด้านการฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิติด้านสร้างทีมงาน โดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคล ส่วนใหญ่มีความคิดเห็น เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิติด้านบรรยากาศภายในที่มี อิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\mu = 4.28$, $\sigma = 0.618$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย Dulaimi and Ang (Dulaimi, M.F. and Ang, A.F., 2009) ที่กล่าวในกลุ่มด้านวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) โดยนิยามว่า บรรยากาศ (Climate) เป็นบรรยากาศขององค์การ ประเพณี ค่านิยม ทศนคติของคนในองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้สมควรมีบรรยากาศแห่งการเปิดใจและไว้วางใจต่อกัน คนในองค์การกล้าแลกเปลี่ยน ความคิดและพูดในสิ่งที่คิดอย่างตรงไปตรงมา และไม่มีการปิดกั้นระหว่างผู้บริหารกับพนักงานทั่วไป ทุกคนในองค์การร่วมมือกันทำงานเพื่อคุณภาพของผลงาน รองลงมา คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มิติด้านสร้างทีมงานที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.16$, $\sigma = 0.666$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย Dulaimi and Ang (Dulaimi, M.F. and Ang, A.F., 2009) ที่กล่าวในกลุ่มด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) โดยนิยามว่า การพัฒนาบุคคลและทีมงาน (Individual and Team development) องค์การแห่งการเรียนรู้จะกระตุ้นให้พนักงานแต่ละคนพัฒนาตนเอง และพัฒนาทีมงาน พร้อมๆ กัน องค์การสามารถเรียนรู้ได้ต่อเมื่อทีมเรียนรู้เป็นกลุ่มในลักษณะ การปฏิบัติของกลุ่ม (Communities of practice) และมีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง และแนวคิดของ เบญจมาศ คุ่มด้วง (เบญจมาศ, 2547) ที่กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับจุลภาคว่า เป็นการพิจารณาถึง

การพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรต่าง ๆ สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรก็คือ การเพิ่มพูนทักษะความรู้และความสามารถให้แก่บุคคล เพื่อที่จะทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การที่บุคคลจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับการทำงานที่ได้รับรู้ความสามารถของตน รู้จักงานที่ต้องทำ รู้จักลักษณะขององค์การและแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนี้มุ่งพัฒนาบุคคลให้มีพลวัต (Dynamics) คือ มีลักษณะการเคลื่อนไหวต่อการรับรู้ มีการปรับตัวและพร้อมที่จะละลายพฤติกรรมของตนเองเพื่อทำงานร่วมกับผู้อื่น ในส่วนของ มิติสุดท้าย คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มิติด้านการฝึกอบรมที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.11, \sigma = 0.631$) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Griego, Geroy and Wright (Griego, O.V. et al., 2000) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีทั้งหมด 5 ประการ ซึ่งหนึ่งในห้า ประการที่สำคัญ คือ การฝึกอบรมและการศึกษา (Training and Education) องค์การจะต้องสนับสนุน การฝึกอบรมและการศึกษา เน้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ศึกษาแนวทางการแก้ปัญหาและ แนวการปฏิบัติงานที่ดี (Best practice) จากประสบการณ์ของผู้อื่น ให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ อาจใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาช่วยในฝึกอบรมและการศึกษาขององค์การเพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว

สรุปผลการดำเนินการ

1. ข้อมูลสรุปผลตามวัตถุประสงค์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล มากกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งนี้

2.1 ผู้วิจัยขอเสนอว่างานวิจัยนี้มีผลการวิจัยที่เป็นประโยชน์ทางด้านการพัฒนาบุคลากร และสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ซึ่งการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่งผลให้เกิดความยั่งยืน ทางการพัฒนาการศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยสามารถแข่งขันกับประเทศในกลุ่ม ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้

2.2 ผลการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูล แนวคิด และทฤษฎีที่ทันสมัย ซึ่งไม่ได้เป็นแค่เพียงศาสตร์แนวคิดเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการบูรณาการสหวิทยาการและเทคโนโลยี เข้าไว้ด้วยกัน ทำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมถึงมีการใช้ เทคโนโลยีมาช่วยในการพัฒนา ปรับกลยุทธ์ของทุกองค์การ

3. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามทางไปรษณีย์เพียงอย่างเดียว จึงทำให้ช่วงประมาณค่าใช้จ่ายในการส่งไปรษณีย์ ค่อนข้างมาก ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยโดยการสร้างแบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้สามารถตอบแบบสอบถามผ่านทางเว็บไซต์ได้ ซึ่งทำให้ประหยัดค่าจัดส่งไปรษณีย์ และได้การตอบกลับถูกต้องรวดเร็ว

3.2 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในระดับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในประเทศไทยเพื่อที่จะสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาเปรียบเทียบและประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ ด้วยความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์สุวัฒนา คงสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวลักษณ์ จิตต์น้อม และอาจารย์ศรินารถ ธงฉิมพลี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ ช่วยเหลือ ตรวจสอบ กรุณาให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข อันมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ในการวิจัยเป็นอย่างดียิ่ง ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.คณิต ไช่มุกด์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจภา สุธะพินท และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิตติโส คล่องพยาบาล ที่กรุณาให้คำแนะนำเสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนมาตั้งแต่ต้นจนสำเร็จ พร้อมด้วยคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาการศึกษาที่ผ่านมา ผู้วิจัยขอขอบ พระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อพลอากาศตรีไพโรจน์ เมฆวิชัย และคุณแม่ยุพดี เมฆวิชัย ผู้ที่ได้อุปการะเลี้ยงดู อบรมสั่งสอน ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาเป็นอย่างดี พร้อมด้วยการให้ กำลังใจในการทำวิจัยครั้งนี้มาโดยตลอด และขอขอบคุณ คุณเจนจิรา อนันตกาล และเพื่อนร่วมงาน กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน นครราชสีมา ทุกท่านที่เป็นกำลังใจ และ ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้คำแนะนำ พร้อมทั้งคำติ - ชมในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษา สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต รุ่นสามทุกคน โดยเฉพาะ นางสาวสกุณา แซ่ลิ้ ที่มีส่วนร่วมและคอยเป็นกำลังใจ สนับสนุน ช่วยเหลือ พร้อมทั้งให้คำติ - ชม คำแนะนำ ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษา

คุณาการและประโยชน์จากงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณความดีแต่ บิดา - มารดา ตลอดจน บุรพคณาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้แก่ผู้วิจัย ด้วยความเคารพ และหากมีข้อบกพร่อง ประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้ด้วยความเคารพยิ่ง

บรรณานุกรม

- เจษฎา นกน้อย และคณะ. (2552). นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชีวิน อ่อนละอ. (2553). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน
ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. (2550). ระเบียบวิธีการวิจัย : แนวทางปฏิบัติสู่ความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : ยูเออนด์
ไอ อินเตอร์ มีเดีย
- บุรินทร์ เทพสาร. (2552). การจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา. เข้าถึงเมื่อ 11 สิงหาคม 2552 เข้าถึง
ได้จาก (<http://www.gotoknow.org/posts/286346>)
- เบญจมาศ คุ่มด้วง. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ
พนักงานธนาคารออมสิน สำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา
วิชาการจัดการทั่วไป. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
- ประสิทธิ์ วัฒนภา และคณะ. (2554). การวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล.
โครงการวิจัยสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และ
มนุษยศาสตร์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล
- ปรัชญา ชูมนาเสียว. (2553). รูปแบบกลยุทธ์การจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการบริหารกิจการ
บ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปิณฑิษฐ์ วรรณรี. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผล
การบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1. สารนิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. (2554). รายงานประจำปี 2554 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลกรุงเทพ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก. (2554). รายงานประจำปี 2554. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลตะวันออก. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2554). รายงานประจำปี 2554 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บีทีเอสเพรส จำกัด
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (2553). รายงานประจำปี 2553 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลพระนคร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์. (2553). รายงานประจำปี 2553 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลรัตนโกสินทร์. นครปฐม : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา. (2553). รายงานประจำปี 2553 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลล้านนา. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. (2553). รายงานประจำปี 2553 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย. สงขลา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. (2553). รายงานประจำปี 2553 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. (2555). รายงานประจำปี 2555 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน. นครราชสีมา : สำนักพิมพ์โจเซฟ จำกัด
- สมพร จำปานิล. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์. (2551). การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสยาม
- Bennett, J.K. and O'Brien, M.J. (1994). The building blocks of the learning organization. Training. Vol. 31. No. 6. pp. 41-51
- Dulaimi, M.F. and Ang, A.F. (2009). Elements of Organisation in Singapore's Quantity Surveying Practices. Emirates Journal for Engineering Research. Vol. 14. No. 1. pp. 83-92
- Gilley, J.W. and Maycunich, A. (2000). Beyond The Learning Organization. Cambridg, MA: Perseus Books. Vol. 32. No. 2. p. 362
- Marquardt, M.J. (1996). Building the learning organization : a systems approach to quantum improvement and global success. New York, MA : McGraw-Hill
- Marquardt, M.J. (2002). Building the learning organization : Mastering the 5 Elements for Corporate Learning. (2nd ed.). California, MA : Davies-Black
- Pareek, U. (1973). Training instrument for human resource development. New Delhi: McGraw Hill
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H., Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors, and their effects on followers' trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors. Leadership Quarterly. Vol. 1. No. 2. pp. 107-142
- Rijal, S. (2010). Leadership Style And Organizational Culture In Learning Organization: A Comparative Study. International Journal of Management & Information Systems. Vol. 14. No. 5. pp. 119-128