
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตภาคเหนือ

Factors affecting learning organization of Rajabhat Universities
in the Northern Region

ผศ.ดร.สมชัย วงษ์นายะ*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติ และมนุษยสัมพันธ์ ปัจจัยด้านความเป็นผู้ใฝ่รู้ และบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ ด้านบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือและเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคเหนือ 8 แห่ง จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง
2. ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติ และมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง ความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์อยู่ในระดับสูง ส่วนบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านเดียวที่อยู่ในระดับสูง คือ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

*อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

3. ตัวแปรพยากรณ์ย่อยทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

4. ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_1), บรรยากาศองค์กรในด้านความรับผิดชอบในงาน (X_{11}), มาตรฐานในการปฏิบัติงาน (X_7), การสนับสนุนการปฏิบัติงาน (X_{14}) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (X_6), และความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ (X_4) โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.50 ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ (Y) และคะแนนมาตรฐาน (Z) ได้ดังนี้

$$Y = .363 + .256(X_1) + .170(X_{11}) + .129(X_7) + .115(X_{14}) + .092(X_6) + .089(X_4)$$

$$Z = .366(Z_1) + .183(Z_{11}) + .160(Z_7) + .140(Z_{14}) + .125(Z_6) + .088(Z_4)$$

ABSTRACT

The purposes of this research are 1) to study the learning organization of Rajabhat Universities in the Northern Region, 2) to study the administrators' factors, namely: transformational leadership, vision and human relations, the factor of learning aspirations of the faculty members, and the organizational atmosphere factor, 3) to study the relationships between the administrators' factors, the factor of learning aspiration of the faculty members, the organizational atmosphere factor and the learning organization of Rajabhat Universities in the Northern Region and 4) to study factor and the learning organization of Rajabhat Universities in the Northern Region. The sample used in this research were 400 faculty members from 8 Rajabhat Universities in the Northern Region. The research instrument was a questionnaire. Mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, multiple correlation, and multiple regression analysis were used in data analysis.

The research findings were as follows:

1. The learning organization of Rajabhat Universities in the Northern Region was at a moderate level.

2. The administrators' factors, namely: transformational leadership, vision and human relations skills, were at a high level. The learning aspiration of the faculty members was at a high level. Overall organizational atmosphere was at a moderate level, except for the clarity of goals and policy was at a high level.

3. All 16 predictors had positive relations with the learning organization of Rajabhat Universities in the Northern Region at .01 level of significance.

4. By using Stepwise Multiple Regression Analysis, Predictors that could predict the learning organization of Rajabhat Universities in the Northern Region depended of six factors : transformational leadership (X_1), responsibility in working (X_{11}), working standards (X_7), working supportive (X_{14}), commitment (X_6), and the learning aspirations of the faculty members(X_4).

These prediction equators in raw score (Y) and standard score (Z) were as follows:

$$Y = .363 + .256(X_1) + .170(X_{11}) + .129(X_7) + .115(X_{14}) + .092(X_6) + .089(X_4)$$

$$Z = .366(Z_1) + .183(Z_{11}) + .160(Z_7) + .140(Z_{14}) + .125(Z_6) + .088(Z_4)$$

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางกระแสการแข่งขันของสังคมโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องของเทคโนโลยี และเป็นกระบวนการซึ่งกำลังเปลี่ยนยุคสมัยจากเศรษฐกิจอุตสาหกรรมเป็นเศรษฐกิจหลังอุตสาหกรรม โดยเป็นระบบเดียวกันทั่วโลก ดังนั้น องค์กรที่จะอยู่รอดและแข่งขันได้เพื่อนำองค์กรไปสู่ความเจริญ จะต้องเป็นองค์กรที่สามารถสร้างความผูกพันและความสามารถของบุคลากรที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรในองค์กรนับว่ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์การนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จ บุคลากรในองค์กรจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อความอยู่รอดและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง มีส่วนร่วมในการชี้แนะ แก้ปัญหา และพัฒนาปรับปรุงองค์กรเพื่อก้าวสู่องค์กรยุคใหม่และนำไปสู่ความเป็นเลิศในองค์กรนั้นๆ และเพื่อพัฒนาองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก ทั้งในแวดวงวิชาการและการบริหารจัดการที่มุ่งทั้งปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กร เนื่องจากมีความเชื่อว่าเป็นแนวทางที่สร้างความอยู่รอด และความรุ่งเรืองได้อย่างยั่งยืน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรการศึกษา สถาบันการศึกษานับได้ว่าเป็นองค์กรบริหารอย่างหนึ่งที่มีบุคลากรในการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษา สถาบันการศึกษาจะมีประสิทธิภาพได้อย่างไร ถ้าหากบุคลากรในองค์กรไม่มีการพัฒนา คือการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน บุคลากรในองค์กรจะต้องมีการเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง โครงสร้างขององค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่น มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยรวดเร็ว สื่อสารได้ถูกต้อง ตลอดจนมีการทำงานเป็นทีม ซึ่งเรียกว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (วรรัตน์ เทียวไพรี, 2542, หน้า 116)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของแต่ละองค์กรจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการที่จะผลักดันให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ มีนักการศึกษาหลายท่าน เช่น คอลบ์ (Kolb,

นอกจากนี้ การที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นบรรยากาศขององค์กร นับเป็นปัจจัยที่สำคัญมากอีกปัจจัยหนึ่ง โดยมาร์ควอร์ท(Marquardt, 1996) ได้กล่าวถึง บรรยากาศขององค์กรในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรจะต้องจัดให้บุคลากรมีการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้กล้าเสี่ยงและมีอิสระในการตัดสินใจ แสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ให้โอกาสในการเรียนรู้โดยยึดในหลักการที่ว่า การเรียนรู้จากความผิดพลาดเป็นวิธีการหนึ่งของการเรียนรู้ จากประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรนำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากความผิดพลาดเป็นวิธีการหนึ่งของการเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรนำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาใช้สร้างสรรค์และพัฒนาปรับปรุงงาน แลกเปลี่ยนความรู้และการกระจายข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน เสริมสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเอง ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อองค์กร ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีตระหนักในความรับผิดชอบ และมีความร่วมมือในการทำงาน ส่วนลักษณะโครงสร้างขององค์กรจะต้องไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว องค์กรจะต้องมีการสนับสนุนหรือจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้มีการให้รางวัลหรือการยกย่องชมเชยในผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจที่จะเรียนรู้และนำความรู้นั้นมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งบรรยากาศดังที่กล่าวมานี้ จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยลำปาง มหาวิทยาลัยอุตรดิตถ์ มหาวิทยาลัยพินุลย์สงคราม มหาวิทยาลัยเพชรบูรณ์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ และมหาวิทยาลัยกำแพงเพชร เป็นสถาบันที่เคยรวมกลุ่มกันในการดำเนินการกิจต่าง ๆ เช่น การร่วมมือด้านวิชาการ การดำเนินตามภารกิจต่าง ๆ รวมทั้งการแข่งขันกีฬา ตั้งแต่ยังมีสถานภาพวิทยาลัยครู เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 8 แห่ง อยู่ในเขตภูมิศาสตร์เดียวกัน มีลักษณะและระบบการบริหารที่ใกล้เคียงกัน

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ เพื่อให้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ
2. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ ด้านบรรยากาศองค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่น่าจะส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ด้านผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ ด้านบรรยากาศองค์กร กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ
4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ โดยใช้ตัวแปรด้านผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ ด้านบรรยากาศองค์กรเป็นตัวพยากรณ์

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ในปีการศึกษา 2547 จำนวน 1,169 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือในปีการศึกษา 2547 โดยประมาณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของยามานะ (Yamane) ที่ความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ใช้กลุ่มตัวอย่าง 316 คน แต่ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ 400 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือกตอบ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 36 ข้อ โดยสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน 5 ด้าน คือ 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) การเสริมอำนาจบุคคล 4) การจัดการความรู้ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านผู้บริหาร ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 18 ข้อ โดยสอบถามปัจจัยด้านผู้บริหารใน 3 ด้าน ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) วิสัยทัศน์ 3) มนุษยสัมพันธ์

ตอนที่ 4 สอบถามความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 5 สอบถามบรรยากาศขององค์กร ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 66 ข้อ โดยวัดบรรยากาศใน 12 ด้าน ดังนี้ 1) ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย 2) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ 3) มาตรฐานในการปฏิบัติงาน 4) โครงสร้างของงาน 5) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ 6) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล 7) ความรับผิดชอบในงาน 8) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง 9) ความจงรักภักดีในองค์กร 10) การสนับสนุนการปฏิบัติงาน 11) ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน 12) การทำงานเป็นทีม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี ดังนี้

1. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองที่มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
2. สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่น ผู้วิจัยประสานให้อาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างช่วยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับแบบสอบถามที่ส่งไปจำนวน 400 ฉบับ ได้รับกลับคืน จำนวน 369 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.25 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS/FW (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์และด้านบรรยากาศองค์การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. ข้อมูลเกี่ยวกับการหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation)

5. การสร้างสมการทำนายความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นบันได (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ สรุปได้ดังนี้

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง โดยทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

2. ปัจจัยด้านผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง โดยทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ และมนุษยสัมพันธ์ ความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์อยู่ในระดับสูง ส่วนบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านเดียวที่อยู่ในระดับสูง คือ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์การ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ความรับผิดชอบในงานการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง ความจงรักภักดีในองค์การ การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ความอบอุ่นในการปฏิบัติงานและการทำงานเป็นทีม

3. ตัวแปรย่อยที่ศึกษาทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยเรียงตามลำดับดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($r = .765$) มาตรฐานในการปฏิบัติการ ($r = .740$) ความรับผิดชอบในงาน ($r = .734$) การทำงานเป็นทีม ($r = .721$) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ($r = .717$) ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน ($r = .716$) วิสัยทัศน์ ($r = .715$) การเปิดโอกาสในเรียนรู้โดยการทดลอง ($r = .697$) โครงสร้างงาน ($r = .696$) มนุษยสัมพันธ์ ($r = .688$) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ($r = .680$) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ($r = .678$) การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ($r = .643$) ความจงรักภักดีใน

4. จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบหลายขั้นตอนของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ พบว่า มีตัวแปร 6 ตัวแปร จากตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 16 ตัวแปรย่อย ซึ่งร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความรับผิดชอบในงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จและความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือได้ร้อยละ 71.50

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง โดยทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การด้านการเสริมอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งอยู่ในระดับการปรับเปลี่ยนสถานะจากสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะด้านโครงสร้างของมหาวิทยาลัย รวมทั้งบุคลากรอาจมีความคาดหวังต่อความพร้อมในการเป็นมหาวิทยาลัยค่อนข้างสูง จึงรับรู้ว่ามีมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์การอีกมากในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ อาจยังไม่มีกำหนดนโยบายพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงยังไม่มีการพัฒนาหน่วยงานต่าง ๆ ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นๆ คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ โดยมีรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 1 รายการ คือ บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในช่วงการปรับเปลี่ยนสถานะจากสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นบุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะเรียนรู้เพื่อให้องค์การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และพยายามปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบงานของมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นบุคลากรจึงมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

2. จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ และมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ

3. จากผลการวิจัยพบว่า ความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในฐานะที่เป็นผู้สอนในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษา จึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่สนใจใฝ่รู้ พร้อมรับในการปรับเปลี่ยนตนเองให้ทันต่อยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนให้กับบุคลากรและนักศึกษาได้รับทราบ จึงทำให้อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือติดตามข่าวสารหรือความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ นำความรู้ที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน แสวงหาวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานรวมทั้งนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้รับมาเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2543, หน้า 16-17) ที่กล่าวว่า ครูควรมาจากคนที่เก่งที่สุดในสังคม ครูควรเป็นผู้ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ นอกจากนี้ปรีชา สุคนธมาน และคนอื่น ๆ (2545, หน้า 2-11) ยังกล่าวว่า ครูที่ดีต้องยอมรับสภาพความเป็นจริงในตนเองที่ว่า เราไม่สามารถมีความชำนาญในข้อมูลต่าง ๆ ได้ทุก ๆ เรื่อง แต่เราสามารถแสวงหาความรู้ในแหล่งการเรียนรู้ได้ทุก ๆ เรื่อง เพื่อให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ ครูสมัยใหม่ต้องฝึกและเพิ่มเติมในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแห่งยุคเทคโนโลยีสมัยใหม่ ครูต้องรับอบรมสัมมนา ประชุม ศึกษาต่อ การที่เราศึกษาเพิ่มขึ้นเพียงวันละน้อยนิด นานไปก็มากด้วยความรู้และประสบการณ์

4. บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้านเดียวที่อยู่ในระดับสูง คือ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์การ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสให้

สำหรับบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน แม้ว่าโดยภาพรวมจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีอยู่หนึ่งรายการที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยลาศึกษาต่อระดับสูงขึ้นเพื่อการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งตระหนักถึงความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร จึงมีนโยบายในการส่งเสริมให้บุคลากรลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งการไปฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน โดยสนับสนุนด้านงบประมาณให้ตามศักยภาพของแต่ละมหาวิทยาลัย ซึ่งได้ดำเนินการจริง และเห็นเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีอยู่หนึ่งรายการที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ คือ บุคลากรในมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานโดยไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ซึ่งแสดงว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานโดยมีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ซึ่งทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในองค์การขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรอยู่เป็นจำนวนมาก บุคคลอาจมีความแตกต่างกันในเรื่องของวิธีการทำงาน ความคิดเห็นแตกต่างกัน รับรู้สิ่งต่าง ๆ แตกต่างกัน ค่านิยมแตกต่างกัน มีอคติต่อกัน การจัดสรรทรัพยากรให้กลุ่มต่าง ๆ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ไม่เท่าเทียมกัน หรือประโยชน์ขัดกัน จึงอาจนำไปสู่ความขัดแย้ง (ไพบูลย์ ฉิ่งทองคำ ประชุม โปธิกุล และสิทธิพงษ์ สิทธิขจร, 2532, หน้า 320-324) และจากความขัดแย้งนี้เองที่ทำให้เกิดการแบ่งพรรคแบ่งพวกขึ้นในองค์การ

5. จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ย่อยที่ศึกษาทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ลองลงมาสองอันดับแรก คือ มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบในงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .765 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับ

มาตรฐานในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .740 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การที่มหาวิทยาลัยกำหนดแนวปฏิบัติงานในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามลักษณะงาน มีการจัดทำระบบประกันคุณภาพอย่างในอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการปรับเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและพัฒนาการทำงาน ย่อมส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความรับผิดชอบในงานมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับ .01 โดยมีค่าประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .734 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารและบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานของตนเอง นั่นคือ บุคลากรปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารและระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจและรับผิดชอบจนทำให้งานเสร็จตามเวลาที่กำหนด รวมทั้งนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมายและมุ่งมั่นต่อผลงาน โดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค ย่อมส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

6. จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีปัจจัยย่อยบางตัวเท่านั้นที่มีอำนาจพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตัวแปรที่เลือกนำมาศึกษามีความสัมพันธ์กันเองสูง อาทิ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารค่อนข้างสูง ($r = .856, .846$ ตามลำดับ) มาตรฐานในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างของงานและปฏิบัติตามกฎระเบียบค่อนข้างสูง ($r = .814, .811$ ตามลำดับ) เป็นต้น นอกจากนี้ตัวแปรบางตัวแม้ว่าจะมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

สำหรับตัวแปรย่อยที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ นั้น พบว่า เมื่อนำตัวแปรย่อยทั้ง 16 ตัวแปร มาวิเคราะห์ร่วมกัน พบว่า ตัวแปรย่อยที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีมี 6 ตัวแปร ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความรับผิดชอบในงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ ผู้วิจัยขออภิปรายตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ตัว ดังนี้

6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรย่อยที่มีอำนาจการพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือสูงสุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .336 ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของจุฬารัตน์ นิตินาถ สกกุล (2546, หน้า 85-88) ที่พบว่า ตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ คือภาวะผู้นำของผู้บริหาร แสดงว่า การที่ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับบุคลากรเมื่อมอบหมายงานให้ กระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานให้บังเกิดผล ให้ความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรพิจารณาปัญหาในหลาย ๆ แง่มุม ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการพัฒนาความสามารถพิเศษของตนเอง ย่อมส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ คอลบ์ (Kolb, 1991, p. 34) ที่เสนอว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่คอยสนับสนุน ปรึกษาประคอง (Facilitate) ในองค์การได้เรียนรู้ปัญหาและเรียนรู้ที่จะพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาทั้งในด้านการดำเนินงาน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยกระบวนการที่ประกอบด้วย การตรวจวินิจฉัยองค์กร (Organizational Diagnosis) ซึ่งเป็นการช่วยให้้องค์การสังเกตเห็นสภาพปัญหาของตนชัดเจนขึ้น นอกจากนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538, หน้า 77-78) กล่าวว่า ผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานในหลายประการ ประการหนึ่งก็คือ ผู้นำเป็นแหล่งวิทยาการ นั่นคือ ผู้นำที่ดีต้องมีความรอบรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเฉพาะ เมื่อผู้นำสามารถเป็นแหล่งวิทยาการ ได้เป็นอย่างดีย่อมสามารถช่วยแก้หรือลดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การทำงานที่ปราศจากปัญหาและอุปสรรคย่อมนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

6.2 ความรับผิดชอบของงาน

จากผลการวิจัย พบว่า ความรับผิดชอบในงาน มีอำนาจการพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ รองลงมาจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .183 แสดงว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะต้องขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบในงานของบุคลากรในองค์การด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ผู้บริหารและบุคลากรมีความรับผิดชอบงานของตนเอง นั่นคือ บุคลากรปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารและระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจและรับผิดชอบจนทำให้ทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด รวมทั้งนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย และมุ่งมั่นต่อผลงาน โดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค ย่อมส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสาวรส บุญนาค (2543, หน้า 152-154) ที่พบว่า ตัวแปรตัวหนึ่งที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพฯ คือ ความรับผิดชอบในงาน ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวความคิดของเซ็งกี (Senge, 1990, p.143) ที่กล่าวว่า การที่บุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน การรอบรู้โดยรู้กว้าง และรู้สึก เรียนรู้ได้เร็ว มีความคิดสร้างสรรค์ จะทำให้บุคลากรมีระดับความเชี่ยวชาญสูง วัฒนธรรมในการเรียนรู้คือบุคลากรจะต้องมีความรับผิดชอบ มีการแบ่งกันและถ่ายทอดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Marquardt, 1996, p. 104)

6.3 มาตรฐานการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัย พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน มีอำนาจการพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ รองลงมาจากความรับผิดชอบในงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .160 แสดงว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะต้องขึ้นอยู่กับ การมีมาตรฐานการปฏิบัติงานด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การที่มหาวิทยาลัยกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามลักษณะงาน มีการจัดทำระบบคุณภาพอย่างในอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการปรับเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและพัฒนาการทำงาน ย่อมส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสาวรส บุญนาค (2543, หน้า 152-154) ที่พบว่า ตัวแปรตัวหนึ่งที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพฯ คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ

6.4 การสนับสนุนการปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัย พบว่า การสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีอำนาจการพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ รองลงมาจากมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .140 แสดงว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะต้องขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้บริหารด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น คัดเลือกและส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน จัดให้มีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัยและเพียงพอสำหรับการทำงาน จัดสถานที่ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดสรรงบประมาณในการปฏิบัติงานตามโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ย่อมส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสาวรส บุณนาค (2543, หน้า 152-154) ที่พบว่า ตัวแปรตัวหนึ่ง ที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพฯ คือ การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอร์ท (Marquardt, 1996, p. 104) ที่เสนอว่า การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ถ้าองค์กรมีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในการให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ จะทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น และสามารถทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

6.5 ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

จากผลการวิจัย พบว่า ข้อตกลงเบื้องต้นเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มีอำนาจการพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ รองลงมาจากมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .125 แสดงว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้นจะต้องขึ้นอยู่กับข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จด้วย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่มหาวิทยาลัยมีกลยุทธ์ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อองค์กร มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและประชาสัมพันธ์ให้ทราบ มีวิธีการให้บุคลากรมุ่งปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในงานและกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมส่งผลให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับคำกล่าวของมาร์ควอร์ท (Marquardt, 1996, p. 51) ที่กล่าวว่าความสำเร็จในองค์การมาจากปัจจัยหนึ่งคือ บุคลากรขององค์กรมีข้อตกลงร่วมกัน เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์กร ดังนั้น การที่จะทำให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีนั้น จะต้องมีข้อตกลงร่วมกัน มีการสนับสนุนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกในองค์การเพื่อการเรียนรู้การปฏิบัติงาน (Mchnan, 1989, p. 108)

6.6 ความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์

จากผลการวิจัย พบว่า ความเป็นผู้ใฝ่รู้เป็นตัวแปร มีอำนาจการพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ รองลงมาจากข้อตกลงเบื้องต้นเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.088 แสดงว่าความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นจะต้องขึ้นอยู่กับความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ด้วย เนื่องจากปัจจุบันวิทยาการในสาขาต่าง ๆ ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การไม่เรียนรู้จะทำให้ไม่ทันวิชาการที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ไม่สามารถพัฒนาตนและพัฒนางานได้ การใฝ่รู้จึงเป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จได้อย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของวิชัย วงศ์ใหญ่(2542, หน้า 9) ที่กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนา มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำ และเป็นองค์กรที่ส่งเสริมรูปแบบการคิดใหม่ที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่จะร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมของการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียน ผู้ปฏิบัติในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรมีการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร ได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อปรับเปลี่ยนตนเอง โดยให้กระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏควรใช้ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยร่วมมือกับบุคลากรในการสร้างให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ โดยปลูกฝังให้บุคลากรตระหนักถึงความรับผิดชอบในงาน พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการปฏิบัติงาน และมีการจัดกระทำข้อตกลงร่วมกันเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จเนื่องจากตัวแปรดังกล่าวส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย
3. ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้โดยการให้ความมั่นใจกับบุคลากรเมื่อมอบหมายงานให้ กระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นในการทำงานให้บังเกิดผล ให้ความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรพิจารณาปัญหาในหลายๆแง่มุม ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรสนใจในการพัฒนาความสามารถพิเศษของตนเอง

4. บุคลากรในมหาวิทยาลัยควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้ ทั้งนี้โดยติดตามข่าวสารหรือความรู้ทางวิชาการใหม่ๆ อยู่เสมอ แสวงหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน นำความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ได้รับมาเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันเป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. น่าจะมีการศึกษาตัวแปรพยากรณ์อื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อาทิ แบบของบรรยากาศแบบอื่นๆ วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมด้านอื่น ๆ ของผู้บริหาร อาทิ ความสามารถในการวางแผน ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการตัดสินใจ เป็นต้น
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่ง เพื่อประโยชน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. ควรศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

บรรณานุกรม

- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน
เขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จุฬารัตน์ นิตติการณ์สกุล. (2546). ปัจจัยด้านผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา
บัณฑิต สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
- ทวนทอง เขาวงกิตพิงศ์. (2546). ปัจจัยสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ.
กรุงเทพฯ: สำนักงานสถาบันราชภัฏ.
- ปรีชา สุขคนธมาน และคนอื่น ๆ. (2545). พัฒนาค้นด้วยการศึกษา. วารสารวิชาการ. 5(3), 2-11.
- ไพบุลย์ นิ่งทองคำ ประชุมโพธิกุล และสิทธิพิงศ์ สิทธิขจร. (2532). การจัดการความขัดแย้ง.
เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง กรมสามัญ
ศึกษา. กรุงเทพฯ: การศาสนา.
- วิชัย วงศ์ใหญ่. (2542). องค์กรเรียนรู้. วารสารวิชาการ ศึกษาศาสตร์, 1(1), ง.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). วิสัยทัศน์ผู้นำ. ในเอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการวิสัยทัศน์
นักศึกษาศาสตรในทศวรรษ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- เสาวรส บุญนาค. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ พ.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Deevy, K. (1981). **Human behavior at work : Organization: A rapid response
management program.** London : Prentice-Hall.
- Kolb, D. A., Rubin, I. M. & J.M. (1991). **Organization behavior : An experiential approach.**
New Jersey: Prentice-Hall.
- Marquardt, M.J. (1996). **Building the learning Organization : A systems approach to
quantum improvement and global success.** New York: McGraw-Hill.
- Mchan, S.A. (1989). **Self-designing Organization : Leaning how to create high
performance.** London : Macmillan.
- Senge, P.M. (1990). **The fifth discipline : The art and practice of the Leaning
Organization.** New York :Doubleday.

