

ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

นางสุภาพร ทวีสินธุ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

Factors Affecting the Learning Organization of S.K.Alpha Company Limited

Mrs. Supaporn Thoowasin

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration**

**School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University**

2009

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
บริษัท เอส.เค. อัลฟา จำกัด
ชื่อและนามสกุล นางสุภาพร ชูวสินธุ์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชูณหพันธ์รักษ์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชูณหพันธ์รักษ์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
วันที่ 29 เดือน 8.0. พ.ศ. 2552

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ บัณฑิตที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค. อัลฟ่า จำกัด
ผู้ศึกษา นางสุภาพร รุวสินธุ์ ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชรินทร์ ชุมพันธ์รักษ์ ปีการศึกษา 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด (3) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือ พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด จำนวน 128 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของ ทาโร ยามาเน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 97 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.888 กาวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบค่าที การทดสอบค่าเอฟ และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 20-30 ปี เป็นตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ จบการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. มีระยะเวลาในการทำงานระหว่าง 1-5 ปี พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการดำเนินงาน ด้านการจัดการ ด้านการจูงใจ ด้านภาวะผู้นำ และด้านเทคโนโลยี (2) พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงาน ที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.579$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน (3) ผู้บริหารของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด ควรให้ความสำคัญกับพนักงานในทุกระดับบริหารงานด้วยความยุติธรรมเสมอภาค จัดกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมความรู้รักสามัคคี เพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรเอื้ออาทรต่อกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน จัดสวัสดิการสำคัญและจำเป็นเพิ่มเติม จัดฝึกอบรม ด้านการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและใช้ได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ บัณฑิตที่มีผล องค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ได้ก็เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ชนินทร์ พุฒพันธ์ อธิการบดี อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้เสียสละเวลาเพื่อให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นต่างๆ ของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณพนักงานบริษัท เอส.เค. อัลฟ่า จำกัด ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ด้วยความยินดีและเต็มใจ

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงสำหรับบิดา มารดา ที่ได้ดูแลให้ความห่วงใย ขอขอบคุณครอบครัวที่ให้กำลังใจ ทูมทรัพย์ และขอบคุณทุกท่านที่มีได้กล่าวนามมา ณ ที่นี้ ที่มีส่วนช่วยเหลือ สนับสนุนในการทำงาน จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี

สุภาพร ชูวสินธุ์

ตุลาคม 2552

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้	8
การจัดการความรู้ในบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	39
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	40
ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	40
ข้อมูลปัจจัยทางการบริหาร	42
ข้อมูลระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	47
การทดสอบสมมติฐาน	53
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	64
สรุปการวิจัย	64
อภิปรายผล	70
ข้อเสนอแนะ	77
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	84
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	85
ข แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ	86
ค รายการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	94
ง รายการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค	99
จ แบบสอบถาม	102
ประวัติผู้ศึกษา	111

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมและการเรียนรู้	9
ตารางที่ 2.2 ทักษะการจัดการงานบุคคลเปลี่ยนไปเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์	28
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามแผนก	34
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	40
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหาร	42
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ	43
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหาร ด้านการดำเนินงาน ด้านการจัดการ	44
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหาร ด้านบรรยากาศในการทำงาน	45
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหาร ด้านการจูงใจ	45
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหาร ด้านเทคโนโลยี	46
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม	47
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลมีศักยภาพ	48
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนการคิด	49
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	50
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	51
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	52

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ	53
ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ.....	55
ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	56
ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา.....	58
ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลา ในการทำงาน	59
ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้.....	61

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ภาพที่ 2.1 วินัย 5 ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge	13
ภาพที่ 2.2 องค์กรประกอบ 5 ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Michael J. Marquard	17
ภาพที่ 2.3 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด	26
ภาพที่ 2.4 แผนภูมิองค์กรบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด	27

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันนี้องค์การธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา การเปิดการค้าเสรีอย่างไร้พรมแดน หรือเรียกว่าโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งผลให้โลกมีลักษณะเชื่อมโยงเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การดำเนินการทางการค้า การลงทุน การติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเป็นระบบไร้พรมแดน รวมทั้งความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีได้ส่งผลทำให้เกิดระบบเศรษฐกิจในรูปแบบใหม่ซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขันที่รุนแรงและรวดเร็วมุ่งเน้นความสามารถทั้งระดับปัจเจกบุคคลและองค์การในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทุกวัน ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดในยุคนี้ คนในองค์กรต่างๆ ในภาคธุรกิจจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันหรือก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วจากผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร องค์การธุรกิจที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ของโลกในยุคนี้ได้เท่านั้นจึงจะอยู่รอด กลยุทธ์ในการบริหารเพื่อช่วงชิงโอกาส (Opportunity) และหลีกเลี่ยงอุปสรรค (Threat) ต่างๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอก จะต้องถูกนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนภายในองค์กรจะต้องมีการรักษาไว้ซึ่งจุดแข็ง (Strength) และพยายามลดจุดอ่อน (Weakness) ในองค์กรของตนอยู่เสมอ องค์การธุรกิจต่างๆ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการภายในองค์กรมากยิ่งขึ้น และการจัดการเชิงกลยุทธ์ก็เป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่ภาคธุรกิจในยุคนี้นำมาใช้

การจัดการเชิงกลยุทธ์ จะเน้นให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและทำการกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันที่เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อม (A fit model) และมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์คือ การพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การสั่งสมความรู้จากประสบการณ์ของอดีตทั้งของตนเองและผู้อื่น จากการศึกษาและการปฏิบัติงาน การผสมผสานทักษะต่างๆ ของกลุ่มบุคคล เสริมสร้างตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการบริหารงาน ทักษะ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มี จะปรากฏให้เห็นจากความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานขององค์กร อันเป็นผลจากการเรียนรู้ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นความสามารถของบุคลากร เทคโนโลยีที่ใช้ผลิตและทรัพยากรที่มีอยู่ ภูมิความรู้ภูมิปัญญาที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญอันจะก่อให้เกิดการเรียนรู้

ร่วมกันได้การมีและการตระหนักรู้สมรรถนะ จะเอื้อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage – SCA) การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้จึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญยิ่งของทุกองค์การ ในปัจจุบันจากเหตุผลดังกล่าวบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด จึงได้นำแนวคิดและทฤษฎี องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มาใช้ในการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลง โดยบริษัทฯ เน้นการพัฒนาไปที่ทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรม การสร้างฐานความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบต่างๆ มุ่งสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์การ โดยรวม ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยภายในองค์การ ได้แก่ บุคลากร การดำเนินงานด้านการจัดการ บรรยากาศในการทำงาน การจูงใจ เทคโนโลยีต่างๆ มีการนำเอาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์มาปฏิบัติให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ และมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของกันและกัน ซึ่งหากบริษัทสามารถทราบว่าแนวทางในการบริหาร เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับใด ในขั้นใด ก็จะสามารถปรับองค์การ และกำหนดมาตรการในการพัฒนาได้ชัดเจนและถูกต้องยิ่งขึ้น

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการในปัจจุบัน และแนวทางในการนำแนวความคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในทางปฏิบัติ และสามารถนำปัญหา ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และเกิดประโยชน์ที่แท้จริงของการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

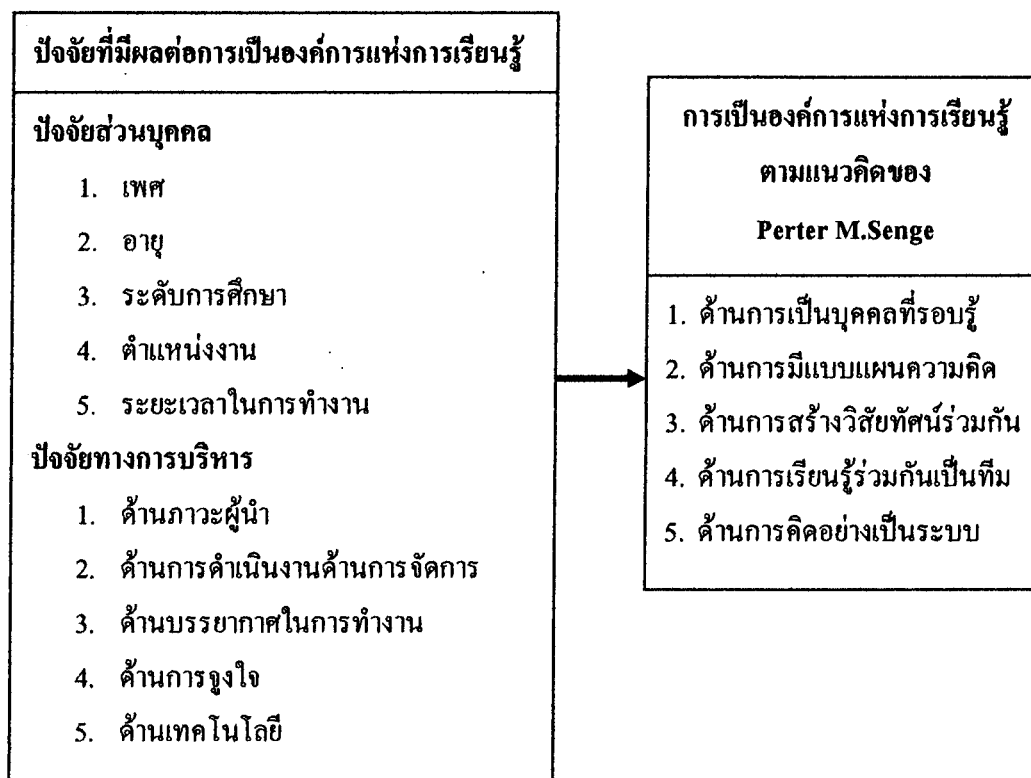
2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด แตกต่างกัน

4.2 ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการจูงใจ ด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด

5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากร หมายถึง พนักงานบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ในระหว่างเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2552 ถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2552 ระดับปฏิบัติการถึงระดับผู้จัดการ จำนวนทั้งสิ้น 128 คน โดยกำหนดขนาดของตัวอย่างจากประชากรดังกล่าว

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ซึ่งเนื้อหาประกอบด้วย

5.2.1 ปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การดำเนินงานด้านการจัดการ บรรยากาศในการทำงาน การจูงใจ และเทคโนโลยี

5.2.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ ใน 5 ด้าน ตามแนวคิดทฤษฎีของ Peter M. Senge ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

5.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาในการศึกษา เดือนกรกฎาคม-ตุลาคม พ.ศ. 2552

5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด จากแผนกต่างๆ จำนวน 8 แผนก ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการถึงระดับผู้จัดการ

5.5 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.5.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงาน และปัจจัยทางการบริหาร ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการจูงใจ และด้านเทคโนโลยี

5.5.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน 5 ด้าน ตามแนวคิดทฤษฎีของ Peter M. Senge ซึ่งประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 พนักงาน (Employee) หมายถึงพนักงานประจำที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

6.2 องค์กร (Organization) หมายถึง โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการโดยมีการรับพนักงานให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความผูกพันกัน ซึ่งใช้ความพยายามหรือความสามารถร่วมกันในการผลิตสินค้า หรือบริการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ในที่นี้ หมายถึง บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

6.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการสนับสนุนทางด้านการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ มีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีทั้งบทเรียนที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถนำความรู้มาปรับปรุง และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรได้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้นั้นจะต้องเป็นไปโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์กร โดยมุ่งเริ่มต้นที่การเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญาภายในตัวพนักงานแต่ละคน และจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับเวลา ความคิด ความเข้าใจของพนักงาน และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แท้จริงไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการ

6.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Factors Affecting the Learning Organization) หมายถึง องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงาน และปัจจัยทางการบริหาร ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินงาน ด้านการจัดการ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการจูงใจ และด้านเทคโนโลยี

6.5 บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ที่มีความรู้ ทักษะ มีความเป็นตัวของตัวเอง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีปฏิภาณไหวพริบ เป็นผู้ใฝ่ดี ใฝ่เรียนรู้ หมั่นฝึกฝน ปฏิบัติ สามารถเพิ่มศักยภาพของตน และมีแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

6.6 แบบแผนความคิด (Mental Model) หมายถึง พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ และสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการคิดให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเชื่อ ทศนคติ จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ร่วมมือร่วมใจประสานผลประโยชน์ขององค์กร

6.7 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร เพื่อการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การคาดหวังในอนาคตที่ปรารถนาเป็นจริงขึ้นได้

6.8 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด มีการสนทนา ประชุม ปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ สามารถสอนงานซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งเรียนรู้และปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม เน้นการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีความสามัคคีในการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ

6.9 การคิดเชิงระบบ (System Thinking) หมายถึง พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด ที่มีความคิดค้นกับสถานการณ์ มีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบได้อย่างเข้าใจและมีเหตุมีผล มีความสามารถคิด และปฏิบัติงานที่ซับซ้อนอย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงคุณภาพขององค์กรรวมก่อน

6.10 ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สนับสนุนให้พนักงานมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถร่วมงานกันได้อย่างดี และพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็น ช่วยเหลือและสนับสนุนให้พนักงานได้ทราบถึงการปฏิบัติงานที่จะสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

6.11 การดำเนินงานด้านการจัดการ (Operation Management) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เปิด โอกาสให้พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด ได้เรียนรู้ และเข้าใจกระบวนการในการจัดกิจกรรมต่างๆ และส่งเสริมให้ได้ทำตามแนวคิดใหม่ๆ การสนับสนุนทรัพยากร และงบประมาณเพื่อการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

6.12 บรรยากาศในการทำงาน (Work Atmosphere) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด ที่สร้างความรู้สึที่ดีให้แก่พนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเอื้อให้พนักงานมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในการทำงาน

6.13 การจูงใจ (Persuasion) หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่มีการกระตุ้นให้เกิดการอุทิศตน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความเพียรพยายามในการเรียนรู้ และปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

6.14 เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง เทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ที่รวบรวมกำหนดรหัส จัดเก็บ และถ่ายโอนข้อมูลไปทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการฝึกอบรม พัฒนาความรู้และทักษะของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น

6.15 ระยะเวลาในการทำงานหรือประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานเฉพาะ ในบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด จนถึงปัจจุบัน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

7.2 เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการวิจัยเรื่องอื่นๆ ต่อไป

บทที่ 2

บทนำ

ในการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
2. การจัดการความรู้ใน บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

1.1 ความหมายของการเรียนรู้

อนงศ์นาฏ บุญยั้ง (2548: 8) ให้ความหมายของการเรียนรู้ว่า หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ สิ่งแวดล้อม ความต้องการ รวมไปถึงแรงจูงใจ ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้ ทักษะ ทักษะ คติ

ศิริเพ็ญ พิทักษ์วรรณ (2546: 16) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ว่า หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในลักษณะที่ถาวร มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และสามารถแก้ปัญหาปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม เป็นผลมาจากประสบการณ์ของบุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ความสามารถที่จะรู้และเข้าใจสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ตัวเราได้ ก็เพราะคนเรามีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะเป็นการเรียนรู้ที่เป็นไปทั้งทางตรงและทางอ้อม การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดช่วงชีวิตของคนตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย การเรียนรู้บางอย่างไม่ยุ่งยาก เพราะเป็นการเรียนรู้ที่เป็นไปตามธรรมชาติ แต่บางอย่างเป็นการเรียนรู้ที่ต้องอาศัยหลักการและกฎเกณฑ์ และไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้ประเภทไหนหรือเกิดขึ้นในรูปแบบใด การเรียนรู้ทุกแบบก็เป็นเสมือนเครื่องมือที่ช่วยแก้ปัญหาให้บุคคล ทั้งปัญหาในด้าน การงานและบุคลิกภาพของเราเอง

ธนศักดิ์ อัสวจุฬามณี (2550: <http://tupadu.multiply.com>) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ (Learning) ตามความหมายทางจิตวิทยา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากการฝึกฝนหรือการมีประสบการณ์ พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงที่ไม่จัดว่าเกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ พฤติกรรมที่เป็นการเปลี่ยนแปลงชั่วคราว และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เนื่องมาจากวุฒิภาวะ

สุคนธ์ ภูริเวทย์ (อ้างถึงใน จุฬารัตน์ วัชยากร, 2550: 11) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior) อันเนื่องมาจากการที่คนเราได้รับประสบการณ์ (Experience) หรือการฝึกฝน จะทำให้เกิดการเรียนรู้

วีรวิธ มาฆะศิริานนท์ (2545: 19) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งจำแนกได้ 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ การเรียนรู้ที่สมบูรณ์จะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ด้าน ซึ่งมีใช้การเปลี่ยนแปลงเพียงพฤติกรรมภายนอกที่เรามองเห็นด้วยตาอย่างเดียว แต่ยังรวมไปถึงพฤติกรรมอันประกอบด้วยกระบวนการทางจิตใจ เช่น ความนึกคิด ความสามารถทางสมอง และความรู้สึกต่าง ๆ เป็นต้น

Marquardt (อ้างถึงใน จุฬารัตน์ วัชยากร, 2550: 27) กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมและการเรียนรู้

การฝึกอบรม (Training)	การเรียนรู้ (Learning)
- เกิดจากภายนอกและผู้อื่น สันนิษฐานมีความคงที่	- เกิดจากภายใน ทำเพื่อตนเอง ข้อสันนิษฐานต่างๆ เปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่อง
- มุ่งที่ความรู้ ทักษะ และความสามารถ และความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	- มุ่งที่ค่านิยม ทัศนคติ นวัตกรรม และผลที่ได้รับ
- เหมาะสำหรับการพัฒนาขีดความสามารถขั้นพื้นฐาน	- ช่วยให้องค์กรและสมาชิกได้เรียนรู้วิธีการเรียน และแก้ปัญหาของตนเองได้
- เน้นที่การปรับปรุง	- เน้นที่การพัฒนาความก้าวหน้า
- ไม่จำเป็นต้องเชื่อมโยงกับการกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร	- อยู่ในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและความต้องการความสำเร็จ
- เน้นประสบการณ์การเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างในระยะเวลาสั้นๆ	- เน้นแนวคิดอนาคตในระยะยาวทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยผู้เรียนริเริ่มก่อน

ที่มา: จุฬารัตน์ วัชยากร (2550: 27)

จากความหมายของนักวิชาการต่างๆ ข้างต้น สรุปได้ว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร ในตัวบุคคลทั้งทางด้านพฤติกรรมและทัศนคติ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม อันเป็นผลมาจากประสบการณ์ สิ่งแวดล้อม ความต้องการ รวมไปถึงแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้ ทักษะ ทัศนคติ การเรียนรู้ เป็นเสมือนเครื่องมือที่ช่วยแก้ปัญหาให้บุคคล ทั้งปัญหาในด้านส่วนตัวและทางสังคม

1.2 องค์ประกอบในการเรียนรู้

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (อ้างถึงใน จุฑารัตน์ วัฒนากร, 2550: 12) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหรือการก่อให้เกิดทัศนคติ มี 3 ประการ คือ

1.2.1 ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Components) หมายถึง ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น จะต้องประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับสิ่งนั้นเป็นอันดับแรก และต้องรู้ด้วยว่าสิ่งนั้นมีคุณ มีโทษอย่างไร เป็นความรู้หรือความเชื่อถือที่ใช้ประเมินสิ่งนั้นได้

1.2.2 ความรู้สึก (Affective Components) หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบสิ่งนั้น พอใจ หรือไม่พอใจสิ่งนั้น ความรู้สึกนี้ จะเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติเมื่อบุคคลมีความรู้เกี่ยวกับคุณหรือโทษของสิ่งนั้นแล้ว

1.2.3 ความพร้อมจะกระทำ (Action Tendency Components) หมายถึง ความพร้อมหรือความโน้มเอียงที่บุคคลจะประพฤติปฏิบัติ เมื่อบุคคลมีความรู้เชิงประเมินค่า และมีความรู้สึกชอบ ไม่ชอบสิ่งนั้นแล้ว สิ่งที่สองคล้องกันซึ่งติดตามมา คือ ความพร้อมในการกระทำให้สอดคล้องกับความรู้สึกของตนต่อสิ่งนั้นด้วย

ในการเรียนรู้นั้น สิ่งสำคัญ คือ จะต้องมิตักษะพื้นฐาน ได้แก่ การมีความรู้ทางด้านภาษา มีความสามารถทางด้านสมองและสติปัญญา สามารถรับรู้ และเข้าใจรับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้เป็นอย่างดี และจะต้องมีการฝึกปฏิบัติ ฝึกการกระทำบ่อยๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.3 ลำดับขั้นของการเรียนรู้

ประพนธ์ ผาสุกยี่ด (2544: <http://www.kmi.or.th>) กล่าวถึงระดับการเรียนรู้ว่า การเรียนรู้นั้นอาจมองได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) รู้จำ 2) รู้จริง และ 3) รู้แจ้ง

ในระดับแรก คือ เป็นการรู้จำ ซึ่งได้แก่ การเรียนรู้ตามตัวบท ตามตัวหนังสือ หรือตามคำสอนเป็นการเรียนแบบที่มุ่งเน้นการท่องจำครั้นเมื่อถึงเวลาสอบใครที่ตอบได้ใกล้เคียงกับที่อาจารย์สอนมากที่สุดก็จะเป็นผู้ที่ได้คะแนนสูงสุด การศึกษาแบบ “รู้จำ” นี้ ได้นิยามให้ครอบคลุมกิจกรรมในส่วนของการฝึกฝนอันเป็นผลมาจากการฝึกอบรม (Training) อีกด้วย เพราะเห็นว่าการฝึกฝนส่วนใหญ่ก็มักจะเน้นการจดจำขั้นตอนต่างๆ ไว้ เป็นต้นว่า เมื่อลูกค้าเปิดประตูร้านเข้ามาจะต้องกล่าวอะไรกับลูกค้าเป็นการต้อนรับ เรียกได้ว่าต้องฝึกฝนจนจำมาเป็นอย่างดี จึงจะสามารถทำได้ถูกต้องตามขั้นตอนที่ได้รับการสอนมา ซึ่งการเรียนรู้ประเภทนี้ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ไม่ดี การงาน

หลายๆอย่างก็ต้องอาศัยการรู้จำนี้ เพียงแต่เราต้องไม่ลืมว่ายังมีการเรียนรู้อีกสองระดับที่เราจะต้องให้ความสำคัญต่อไป อย่าหยุดการเรียนรู้แค่ระดับนี้

การเรียนรู้ระดับที่สอง เป็นเรื่องของการ “รู้จริง” ซึ่งน่าจะเป็นเป้าหมายที่แท้จริงของการศึกษา เพราะการเรียนรู้ระดับนี้จะเน้นที่ความเข้าใจเป็นหลัก ไม่ใช่สักแต่ให้จำได้เหมือนในระดับแรก เป็นการเรียนรู้ที่ต้องอาศัยข้อมูล อาศัยการวิเคราะห์ เพื่อทำความเข้าใจในเรื่องเหตุเรื่องผล เป็นการศึกษาที่อิงการปฏิบัติจริง ทั้งนี้ เพื่อจะได้เกิดความแจ่มชัดในเรื่องต่างๆ เป็นการเรียนรู้ อันเกิดจากการกระทำที่เรียกว่า Learning by doing เป็นการเรียนรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์จริง เป็นการศึกษาที่ได้มาจากการสังเคราะห์สถานการณ์ ทำให้เกิดความเข้าใจในบริบท จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

สำหรับการเรียนรู้ในระดับสุดท้าย ถือว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของปัญญา โดยตรง เรียกว่าเป็นการเรียนรู้ในระดับ “รู้แจ้ง” อันหมายถึง การเรียนรู้ที่อยู่นอกเหนือขอบเขตของความจำแต่เป็นเรื่องที่ต้องอาศัยการสร้าง ความเข้าใจผ่านการกระทำ ผ่านความรู้สึก เป็นเรื่องของสามัญสำนึก และจิตวิญญาณ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตและการมองโลก สรุปว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชีวิตจิตใจโดยตรง การเรียนรู้ 2 ระดับแรกสอนให้คน “คิดเป็น ทำเป็น” ส่วนการเรียนรู้ในระดับที่ 3 จะเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้คน “คิดถูก ทำถูก”

1.4 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

รัตนา ปานภูทอง (2550: 10) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการนำศักยภาพ ความรู้ ประสบการณ์ ของบุคลากรมาพัฒนาองค์การ พร้อมกันกับส่งเสริม และเพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

อนงค์นาถ บุญยั้ง (2548 : 13) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์การที่มีการสนับสนุนทางด้านการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ มีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีทั้งบทเรียนที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การได้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้นั้นจะต้องเป็นไปโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์การ โดยมุ่งเริ่มต้นที่การเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญาภายในตัวพนักงานแต่ละคน และจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับเวลา ความคิดความเข้าใจของพนักงาน ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แท้จริง ไปตามแนวทางที่องค์การต้องการ

วิจารณ์ พานิช (2552: <http://www.kmi.or.th>) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อมๆ กับเกิดการเรียนรู้ สังสมความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานพัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์การ ไปพร้อมๆ กัน

ปีนรศ มาลากุล ณ อรุยา (2552: <http://www.strategymine.com>) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า

- องค์การที่สามารถรับรู้สิ่งเร้าต่างๆ เช่น ข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ และการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกและภายในตัวองค์การเอง

- สามารถประมวลผล ทำความเข้าใจ ตีความออกมาเป็นแนวคิด นโยบาย มาตรการ นวัตกรรม และแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ ในการดำเนินงานขององค์การได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วทันการณ์ และเหมาะสมกับสภาพการณ์ และสามารถที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ในการประยุกต์ใช้ความรู้ นั้น เพื่อสั่งสมไว้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญา สำหรับเลือกมาใช้ได้ต่อไปในอนาคต

Peter M.Senge (1994: 49) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ซึ่งสมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีความคิดใหม่ๆ และการแตกแขนงของความคิดที่ได้รับการยอมรับเอาใจใส่ และเป็นองค์การที่บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั่วทั้งองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การมีแบบแผนความคิด (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดเชิงระบบ (Systemstinking)

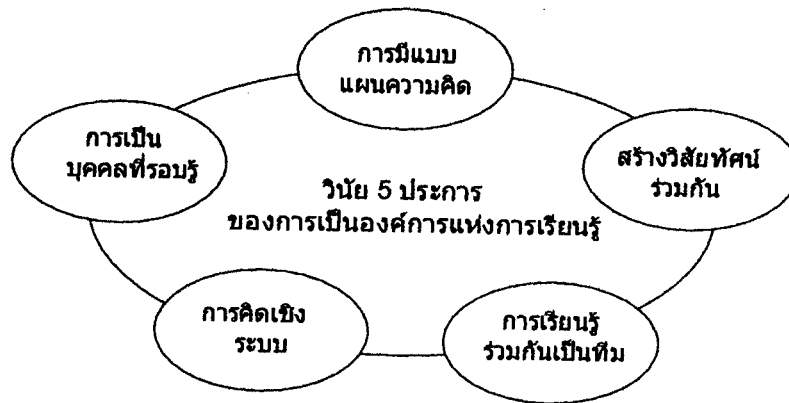
Marquardt & Reynolds (1994: 22) นิยามว่า องค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึง องค์การซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือ ไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

จากความหมายของนักวิจัยดังกล่าว สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึง องค์การที่มีการสนับสนุนทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ มีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีทั้งบทเรียนที่ผิดพลาด และประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถนำความรู้มาปรับปรุง และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การได้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้นั้นจะต้องเป็นไปโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์การ โดยมุ่งเริ่มต้นที่การเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญาภายในตัวพนักงานแต่ละคน และจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับเวลา ความคิด ความเข้าใจของพนักงาน และ

ใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แท้จริงไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการ

1.5 แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M.Senge

Peter M.Senge (1994: 87-441) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ว่ามีแนวคิดวินัย 5 ประการ ดังสรุปได้ในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 วินัย 5 ประการของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M.Senge

1.5.1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)

การเป็นบุคคลที่รอบรู้เกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น หลักในการสร้างทักษะการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ 2 หลักใหญ่ คือ ประการแรก การทำความเข้าใจ “สาระแห่งชีวิต” อยู่ตลอดเวลา ซึ่งหมายความว่า จะต้องฝึกแยกเรื่องสำคัญออกจากเรื่องจุกจิก และพุ่งความเอาใจใส่ ไปที่เรื่องสำคัญ ทำให้เป็นคนรู้จักลำดับความสำคัญ และมีสมาธิพุ่งไปที่เรื่องใหญ่ เรื่องสำคัญ หลักสำคัญประการที่ 2 คือ การฝึกมองสภาพความเป็นจริงให้เห็นชัด มองอย่างเป็นพลวัต ความเป็นจริงที่มองเห็น จะไม่ตรงกับวิสัยทัศน์ที่เราอยากให้เป็น เกิด “ช่องว่าง” ระหว่างสภาพจริงกับวิสัยทัศน์ เรียกว่า ความอึดอัดที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (Creative Tension) ซึ่งเราจะต้องฝึกทักษะในการจัดการสภาพที่เป็นปัญหานี้

การสร้างทักษะบุคคลที่รอบรู้ภายในองค์กร

ผู้นำขององค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสร้างบรรยากาศภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติในการสร้างทักษะบุคคลที่รอบรู้ในชีวิตการทำงานประจำวันบรรยากาศดังกล่าวได้แก่

1) ความรู้ที่ปลอดภัย และเป็นอิสระ ที่จะสร้างวิสัยทัศน์ของตน
2) เป็นเรื่องปกติที่ทุกคนจะแสวงหาความจริง เข้าใจความเป็นจริง และมองเห็นสภาพความเป็นจริงที่เชื่อมโยง

3) ทำหายสถานภาพที่หยุดนิ่งแข็งตัวอยู่กับที่ โดยการทำความเข้าใจช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ กับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน บรรยากาศดังกล่าวจะส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกขององค์กรนอกจากนั้นการส่งเสริมในภาคปฏิบัติอีกหลายประการจะช่วยให้สมาชิกพัฒนาทักษะการเป็นบุคคลที่รอบรู้ได้ดีขึ้นเช่น

- (1) การฝึกมองโลก หรือประเด็นต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ
- (2) การฝึกอธิบายประเด็นต่างๆ ที่ดูเสมือนเป็นที่ตกลงกันโดยไม่ต้องพูด
- (3) นำเสนอวิสัยทัศน์ของตน และฟังวิสัยทัศน์ของผู้อื่น
- (4) ร่วมกันทำความเข้าใจ “ภาพสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน” ของผู้อื่น

1.5.2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)

บุคคลที่รอบรู้ จะต้องรู้จักวิธีคิด และมีวิธีคิดที่ถูกต้อง รู้จักวิธีคิดหลายๆ วิธี สำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้าง “แบบแผนความคิด” ที่ถูกต้อง สำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิดๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็น “บุคคลที่รอบรู้” แบบแผนความคิดอันเนื่องมาจากการบริหาร คือทฤษฎีเกี่ยวกับทฤษฎีวาท ทฤษฎีเอ็กซ์มาจากแบบแผนความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะขี้เกียจคอยแต่จะหาโอกาสเบี่ยงงาน ส่วนทฤษฎีวาทมาจากแบบแผนความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดี รักดี อยากประสบความสำเร็จในชีวิตจะเห็นว่า แบบแผนความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมาก เพราะเป็นเสมือน “แว่น” กำหนดสิ่งที่เรา “เห็น” และเป็นคำอธิบายว่าทำไมคนสองคนมององค์กรเดียวกัน แต่ “เห็น” ไม่เหมือนกัน และทำให้ความคิดเห็นของคนจำนวนหนึ่งต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแตกต่างกันมาก แบบแผนความคิดที่ถูกต้อง เป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลที่รอบรู้ความเข้าใจอิทธิพลของแบบแผนความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่น เข้าใจความหลากหลายของความคิดและสามารถใช้พลังของความหลากหลายในการเรียนรู้ และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร แบบแผนความคิดทั้งหมดเป็นสิ่งที่ถูกทำให้ไม่สลัดซับซ้อน และปัญหาของแบบแผนความคิดไม่ได้อยู่ที่ว่าเป็นแบบที่ถูกหรือผิด ปัญหาหมักอยู่ที่เราไม่ตระหนักว่าเรากำลังใช้แบบแผนความคิด คือ แบบแผนความคิดเข้าไปฝังอยู่ในจิตใต้สำนึก ซึ่งหมายความว่าเราไม่รู้ตัว และแบบแผนความคิดนั้นเป็นแบบที่ล้ำสมัยหมดยุค

ทักษะสำคัญ 4 ประการที่จะทำให้เกิดความคล่องแคล่วในการนำแบบแผนความคิดมาใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ได้แก่

- 1) ทักษะในการอธิบายความคิดในเรื่องที่ซับซ้อน
- 2) ทักษะในการยอมรับมุมมองที่แตกต่างกัน และนำมาประกอบกัน
- 3) ทักษะในการผลักดันมุมมองหรือวิธีคิด
- 4) ทักษะในการ “เปิดใจ” รับรู้และดูซ้ำมุมมองหรือวิธีคิดที่แตกต่าง

1.5.3 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นเรื่องของการ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์การมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Commitment และ Conviction ต่่องค์การ เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจกระทบความเชื่อค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กร

วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจแล้วทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับ แต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกันทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิต เป็นเครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคล และระดับองค์กรและเป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้น สร้างพลังร่วม อย่างไม่มีสิ้นสุด

การกำหนดวิสัยทัศน์ มีได้ 2 แนว แนวแรกเป็นการเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กร เช่น คู่แข่ง การกำหนด Benchmarking แนวที่สองเป็นการเปรียบเทียบกับภายใน ซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิม การไปสู่ความเป็นเลิศ การมีเป้าหมายไปสู่ความสมบูรณ์แบบหรือดีเลิศการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เป็นเครื่องมือให้คนในองค์กรมีมุมมองแบบมองระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกันและเกิดการทุ่มเทใจร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

พัฒนาวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของความคิดหลัก ความคิดหลัก (Governing Ideas) ขององค์กรประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ความมุ่งมั่น (Purpose) หรือพันธกิจ (Mission) และคุณค่าหลัก (Core Values)

1) วิสัยทัศน์ คือ “อะไร” (what) ...ภาพในอนาคตที่เราคาดหวังที่จะสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์มีลักษณะเน้นระยะยาว

2) ความมุ่งมั่น หรือพันธกิจ คือ “ทำไม” (Why) ...ทำไมองค์กรจึงดำรงอยู่ ทำไมจึงต้องมืองค์การนี้ องค์กรนี้มีคุณประโยชน์อย่างไรต่อสังคมอย่างไร ต่อมนุษยชาติ ความมุ่งมั่นมีลักษณะเป็นนามธรรม

3) คุณค่าหลัก คือ “อย่างไร” (How)... ในองค์การนี้จะมีหลักการการทำงานเพื่อ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างไร คุณค่าหลักอาจประกอบด้วย ความหนักแน่นมั่นคง (Integrity) ความเปิดเผย (Openness) ความซื่อสัตย์ (Honesty) อิสระภาพ (Freedom) การให้โอกาสเท่าเทียมกัน (Equal Oppurtunity) ใช้คนน้อย (Leanness) ให้ความดีความชอบตามผลงาน (Merit) คำมั่นถึงความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) คุณค่าหลักขององค์การช่วยให้สมาชิกขององค์การประพฤติปฏิบัติไปในแนวเดียวกันในงานประจำวัน ในภาพรวมของความคิดหลักทั้งสามเป็นการตอบคำถามว่า องค์การนั้นมีความเชื่ออย่างไร

1.5.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

องค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถ เฉพาะตัวของสมาชิกขององค์การกับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรง (Synergy) ในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีมขององค์การ โดยทั่วไปสมาชิกมีการทำงานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้าง เสริมกันบ้าง หรือนำไปสู่เป้าหมายคนละเป้าหมายบ้าง ทำให้้องค์การขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ แต่ถ้า้องค์การมีความสามารถในการทำงานเป็นทีมจะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง (Synergy) เกิดสภาพที่ $1+1=3$ ซึ่งหมายความว่าต้องมีเครื่องมือ หรือ “เข็มทิศ” สำหรับให้สมาชิกทำงานมุ่งเป้าไปในทิศทางเดียวกัน มุ่งมั่นผลสำเร็จอันเดียวกัน “เข็มทิศ” ดังกล่าวคือ วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ในสภาพดังกล่าว องค์การและสมาชิกขององค์การยังคงดำรงความแตกต่างหลากหลายอยู่ แต่ใช้พลังทั้งหมด มุ่งเป้าไปสู่การทำความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นและพันธกิจร่วมกัน จึงเกิดพลังจากการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อพลังแห่งการเสริมแรงจะไม่เข้มแข็งมากหากสมาชิกขององค์การไม่มีความแตกต่างหลากหลายนี่คือคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายต่อการสร้างพลังร่วมให้แก่ องค์การ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการทำงานเป็นทีมหมายความว่าสมาชิกของทีมมีความต้องการซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีอิสระเป็นตัวของตัวเองไปพร้อมๆ กับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่าถ้าเรียนรู้หรือทำงานเดี่ยวๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้ผลเท่ากับ 1 หน่วย แต่ถ้าเรียนหรือทำงานเป็นทีมตนเองจะเรียนรู้หรือผลิตผลงานได้ 1.1 หน่วย หรืออาจสูงถึง 1.5 หน่วยหรือในสถานการณ์พิเศษอาจได้ถึง 2-3 หน่วย

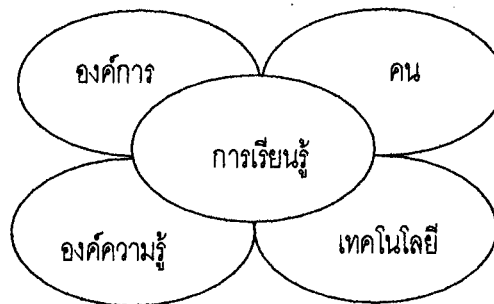
1.5.5 การคิดเชิงระบบ (System thinking)

เป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวม คิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน มากกว่าคิดแบบเหตุ-ผล เชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (Pattern) มากกว่าภาพเป็นจุดๆ (Events)

สรุปหลัก 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Peter M. Senge
 องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการจัดบรรยากาศ กระบวนการ เงื่อนไข และฝึกทักษะ ให้บุคลากร
 เป็นบุคคลเรียนรู้ โดยยึดหลักสำคัญ 5 ประการคือ การคิดเชิงระบบ การพัฒนาความเชี่ยวชาญใน
 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ แบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
 หลัก 5 ประการนี้เกื้อกูลและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่ม พลังแห่ง
 การมองภาพรวม มองความเชื่อมโยง มองความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต มองอนาคต มอง
 เชิงบวก มองเห็นสภาพความเป็นจริง มองแบบไม่ยึดติด มองที่ประโยชน์หรือความมุ่งมั่นเพื่อ
 ส่วนรวมหรือคุณค่าอันยิ่งใหญ่ และอาศัยพลังแห่งทักษะของการเรียนรู้ร่วมกัน การเปลี่ยนสภาพ
 หรือสิ่งที่ดูเสมือนเป็นจุดอ่อนหรือปัญหาให้กลายเป็นจุดแข็ง เป็นโอกาสหรือพลัง

1.6 แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Michael J. Marquardt

Michael J. Marquardt (1996: 22-28) องค์กรประกอบที่จำเป็น 5 ประการ ที่จะเปลี่ยน
 องค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ได้กล่าวถึงไว้ในหนังสือ ชื่อ “Building the Learning
 Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success” ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์กรประกอบ 5 ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ Michael J. Marquardt

1.6.1 Learning Dynamics พลวัตการเรียนรู้

การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร ทั้งในระดับบุคคล
 กลุ่มงาน และองค์กร โดยการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้เกิดในองค์กรเพิ่มขีด
 ความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้

1.6.2 Organization Transformation การปรับเปลี่ยนองค์กร

การปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้โดยจะต้องมุ่ง
 ความสนใจไปที่ 4 องค์ประกอบคือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร โดย
 จะต้องเปลี่ยนทั้งวัตถุประสงค์และรูปแบบจากเดิมที่ให้ความสนใจในเนื้องานและผลิตผลไปให้
 ความสนใจกับการเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อมกัน อาทิในการกำหนดวิสัยทัศน์ให้พนักงานพร้อมที่
 ก้าวไปข้างหน้าโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้สนับสนุน การ

กำหนดโครงสร้างองค์การให้ยืดหยุ่น กะทัดรัด มีการบูรณาการ ไม่ซ้ำซ้อน เข้มงวด โครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะเชิงบังคับให้สมาชิกจำเป็นต้องมีการเรียนรู้อยู่เสมอ เช่น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ดังกล่าวในการทำงานเป็นต้น

1.6.3 *People Empowerment* การเพิ่มอำนาจ

การให้อำนาจแก่สมาชิกในองค์การทุกภาคส่วน ซึ่งรวมถึง พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วนธุรกิจ และชุมชน โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้รวมถึงการปฏิบัติต่อพนักงาน โดยมองว่าพนักงานเป็นผู้มีคุณวุฒิและมีความสามารถ การให้อำนาจในการจัดการ การสร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายแห่งการเรียนรู้กับหุ้นส่วน และชุมชน

1.6.4 *Knowledge Management* การบริหารจัดการองค์ความรู้

โดยการแสวงหาและสร้างสรรค์องค์ความรู้อยู่เสมอ และมีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์การที่สมาชิกสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย มีระบบการถ่ายโอนและนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ มีการพัฒนากลยุทธ์และกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์การอย่างต่อเนื่อง

1.6.5 *Technology Application* การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ อาทิการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการถ่ายโอนองค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่างๆ สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ทางไกลในรูปแบบต่างๆ และมีการใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems)

ท้ายที่สุดคือ อย่าลืมว่าการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะต้องไม่หยุดพัฒนา องค์การต้องมีการปรับปรุงกระบวนการ และสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและไม่หยุดนิ่ง

1.7 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอยู่หลายประการดังนี้

1.7.1 ปัจจัยที่เป็นแรงผลักดัน

อำนาจ วิดจินดา(2551: <http://www.hrcenter.co.th>) กล่าวว่า ในการเปลี่ยนแปลงจากองค์การที่มีการดำรงอยู่ในสภาพปัจจุบัน ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมีปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันหลายประการ แต่ที่สำคัญเป็นประเด็นหลักมี 4 ประการคือ

1) กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) แรงผลักดันประการแรกนี้ เป็นสิ่งที่เรารู้สึกได้ในตลอดหลายปีที่ผ่านมาตั้งแต่มีระบบการสื่อสาร และการขนส่งที่รวดเร็วทำให้โลกแคบลงและรับรู้สิ่งต่างๆ ในซีกโลกอื่นๆ ได้ง่ายกว่าเดิมมากทำให้การรับรู้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางทั้งในระดับบุคคล สังคม และองค์การ

2) เทคโนโลยีสมัยใหม่ (New Technology) เพื่อตอบสนองธรรมชาติของมนุษย์ในส่วนของความอยากรู้อยากเห็นในสิ่งใหม่ๆ จึงมีการพัฒนาเครื่องมืออันทันสมัยอยู่เสมอ ทั้งนี้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการเรียนรู้โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ ระบบ Internet ที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ

3) อิทธิพลของลูกค้า (Customer Influence) เป็นที่แน่นอนอย่างยิ่งว่า ลูกค้าเป็นตัวกำหนดขนาดขององค์การ โดยเฉพาะองค์การธุรกิจ เพราะฉะนั้นทำอย่างไรองค์การจะตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าให้ได้มากที่สุดเพื่อที่องค์การจะได้รับการสนับสนุนในการใช้สินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

4) ความสำคัญของทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) ทรัพย์สินที่องค์การมีอาจแยกได้เป็นสองส่วนคือที่จับต้องได้ (Tangible) เช่น เงินทุน อาคาร สถานที่ และเครื่องจักรอุปกรณ์ต่างๆ และที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) เช่น สิทธิบัตร ความสัมพันธ์กับลูกค้าและพันธมิตร ตราสินค้า (Brand) และที่สำคัญคือ ความรู้ความสามารถของบุคลากรไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานระดับต่างๆ ทั้งนี้ ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ในเชิงรูปธรรม โดยเฉพาะความรู้ (Knowledge) นั้น เป็นสิ่งที่มีค่าและใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างดียิ่ง

1.7.2 ปัจจัยสนับสนุนต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

พัชรี เพ็ชรเด็ค (2548: 39-41) ปัจจัยสนับสนุนได้แก่ โครงสร้างและกระบวนการที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นได้และจำนวนการเรียนรู้ที่บังเกิดผลขึ้นกับการปฏิบัติที่สืบทอดกันมา ซึ่งเป็นหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล นักฝึกอบรม นักพัฒนา Chief Learning Officers และผู้บริหารองค์การตลอดจนเหล่าพนักงานผู้ปฏิบัติทั้งหลายต้องพิจารณาใคร่ครวญถึงแนวทางเพิ่มพูนการเรียนรู้ในองค์การให้ดี

1) การสำรวจสภาพแวดล้อม (Scanning Imperative) เข้าใจภาวะแวดล้อมรอบตัวดีแค่ไหน มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขการปฏิบัติในหน่วยงานมากน้อยเพียงใดรู้ถึงความแตกต่างระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

- 2) ความแตกต่างด้านการปฏิบัติ (Performance Gap) หากเกิดความแตกต่างระหว่างผลที่คาดหวัง กับผลที่เกิดขึ้นจริงแล้วมีการเรียนรู้หรือไม่ เรียนรู้จากความล้มเหลวจากการทดลอง หรือสร้างทักษะใหม่ๆ หรือพยายามเสนอแต่ผลทางบวก แต่ปิดบังผลทางลบ
- 3) การให้ความสำคัญด้านการวัดการประเมิน (Concern for measurement) หาวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจงเป็นตัวเลขบ่งชี้วัดกิจกรรมการเรียนรู้ ให้ได้เทียบกับมาตรฐานเทียบกับความต้องการของผู้รับบริการภายในและภายนอกองค์การ
- 4) การให้ริเริ่มฝึกทดลอง (Experimental Mindset) องค์การจัดให้มีการฝึกทดลองสิ่งใหม่ๆ อยู่เรื่อยๆ หรือไม่ ให้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่กำหนดไว้ ให้ยอมรับต่อการล้มเหลว ฝึกเป็นครู ปรับเปลี่ยนนโยบายแนวปฏิบัติการให้โอกาสเรียนรู้
- 5) การสร้างบรรยากาศที่เปิดเผยโปร่งใส (Climate of Openness) ความสามารถเข้าถึงข้อมูล การติดต่อสื่อสาร 2 ทาง โดยทั่วถึงในองค์การ แบ่งปันให้รับรู้เกี่ยวกับปัญหาข้อผิดพลาด บทเรียนที่ได้รับ ไม่ปิดบังอำพราง ยอมรับว่าในการแก้ไขปัญหามองอาจต้องมีการโต้เถียง การขัดแย้งกันอยู่บ้าง
- 6) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Education) ไม่คิดว่าความรู้หยุดแค่การได้ปริญญาบัตร ทุกระดับชั้นในองค์การเชื่อมั่นต่อการเรียนรู้ มีการสนับสนุนให้มีการใฝ่รู้ อยากค้นคว้าหาความรู้อยู่เป็นนิจ ไม่ใช่ทำกิจกรรมการฝึกอบรมที่เป็นครั้งๆ ตามนโยบาย ตามกิจวัตร ตามกระแสนิยม ฝึกแต่ละคนให้มี “Personal Mastery” ความรอบรู้ ความสำเร็จ ความเชี่ยวชาญของตนเอง
- 7) ความหลากหลายของการปฏิบัติ (Operational Variety) ให้นิยามของสมรรถนะที่พึงประสงค์ด้วยวิธีขั้นตอนและกระบวนการที่หลากหลายอนกนัย ยอมรับความแตกต่างนำมาซึ่งการได้เรียนรู้ ให้มีส่วนร่วมในการให้ความเห็น
- 8) การมีผู้สนับสนุน (Multiple Advocates or Champions) มีผู้ริเริ่ม เห็นดีเห็นงามต่อความคิดและวิธีการใหม่ๆ ในทุกระดับของพนักงาน ยิ่งสร้างแนวร่วมได้มากเท่าใด การเรียนรู้ก็จะเกิดขึ้นได้รวดเร็วและมากมายเท่านั้น
- 9) ความเห็นชอบของผู้นำ (Involved leadership) ผู้นำมีการเรียนรู้ด้วยซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ การให้ความร่วมมือ การให้ความสำคัญเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจ
- 10) การพิจารณาสิ่งต่างๆ อย่างเป็นระบบ (Systems Perspective) แต่ละส่วนแต่ละฝ่ายขึ้นแก่กันและกัน มองภาพกว้างถึงกระบวนการและความสัมพันธ์ของปัญหาว่าเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงความต้องการการปฏิบัติเข้ากับเป้าหมายขององค์การ

1.7.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Sandra M. Kaiser (2000: 191-212) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้กำหนดปัจจัยที่สำคัญสำหรับขอบเขตการเรียนรู้จากภายนอกคือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม พันธกิจและยุทธศาสตร์ โครงสร้าง และการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้รับอิทธิพลจากขอบเขตการเรียนรู้จากภายนอก ได้แก่ การดำเนินงานด้านการจัดการ ระบบองค์กร บรรยากาศในการทำงาน และการจูงใจ ซึ่งแต่ละปัจจัยได้กำหนดสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำ ผู้นำเป็นผู้กำหนดยุทธศาสตร์และวัฒนธรรมองค์กร และมีงานวิจัยที่แสดงว่า ภาวะผู้นำส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ภาวะผู้นำมีอิทธิพลมากกว่าปัจจัยอื่นๆ ในองค์กร ผู้นำควรให้ความสนใจ ต้องมองไปถึงสภาพแวดล้อมและปัญหาที่สำคัญ แล้วจึงทำการตัดสินใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ผู้นำต้องตระหนัก และรับรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ และการสนับสนุนที่จูงใจสมาชิก ผู้นำขององค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างวิสัยทัศน์ในการเรียนรู้ ผู้นำเป็นนักออกแบบ เพราะผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์และบทบาทของกระบวนการเรียนรู้ต้องมีการเก็บรวบรวมเครื่องมือและเทคนิคต่างๆ ผู้นำต้องเป็นผู้สนับสนุนและเป็นผู้มีความเป็นเลิศต่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยตรง

2) วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการขององค์กร มีผลต่อเนื้อที่ที่สำคัญ เป็นสาเหตุของความรู้สึกสะสมเกี่ยวกับความมุ่งหมายที่กำหนดขึ้น ความมุ่งหมายนี้เป็นผลในการวางโครงสร้าง จุดมุ่งหมายที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีวัฒนธรรมแบบดั้งเดิม เป็นการต่อต้าน การเรียนรู้ที่ส่งเสริมการกล้าเสี่ยง การสร้างความคิดใหม่รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะการเรียนรู้ ได้แก่ สมาชิกขององค์กรรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ร่วมกัน วิถีปฏิบัติหรือบรรทัดฐานของความซื่อตรง และความน่าเชื่อถือ ความเปลี่ยนแปลงการทดลอง การกล้าเสี่ยง ทรัพยากรต่างๆ นำมาใช้ในการเรียนรู้ ความแตกต่างในการเรียนรู้เป็นเรื่องที่น่าพอใจ ความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายถูกมองว่าเป็นโอกาสอันดี และคุณภาพของชีวิตการปฏิบัติงานจะได้รับการสนับสนุน

3) พันธกิจและยุทธศาสตร์ พันธกิจคือ สิ่งที่ผู้นำและสมาชิกเชื่อว่าเป็นความมุ่งหมายที่สำคัญขององค์กร การกำหนดพันธกิจเป็นบ่อเกิดของความมุ่งหมาย ทิศทางและจุดประสงค์ ยุทธศาสตร์ เป็นวิธีการวางแผนองค์กรให้เกิดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และยังเป็น การวางโครงสร้างจุดประสงค์และจุดมุ่งหมายในพันธกิจด้วย ซึ่งยุทธศาสตร์มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจขององค์กร เพราะเป็นการวางแผนทางการจัดการสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก และเป็นการสำรวจถึงคุณภาพภายในองค์กรระหว่างองค์กรกับสภาวะแวดล้อม

4) การดำเนินงานด้านการจัดการ ในองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้นำต้องแสวงหาความรู้ของผู้เสมอ แล้วนำความรู้มาใช้ในการจัดการภายในองค์การ ต้องร่วมปฏิบัติงานกับสมาชิก เพื่อการบริการและการสื่อสารแบบเปิดที่มีประสิทธิผลด้วยวิธีการสอบถาม การแลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศ และมีแนวปฏิบัติใหม่ๆ ผู้นำควรใช้ระบบการสื่อสาร ระบบให้ความคิดเห็น ความชอบ และระบบความคิดที่หุงใจและสนับสนุนให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวก รวมทั้งยังต้องรับผิดชอบในการควบคุมและแก้ไขปัญหาที่เกิดมาจากการวางแผนและรับผิดชอบต่อการกำหนดโครงสร้างการสร้างงานการจัดการบุคลากร การวางแผน และการกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งพัฒนาระบบต่างๆ เพื่อช่วยในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์ในองค์การ

5) โครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การเป็นอิทธิพลที่เชื่อมโยงไปด้วยพลังต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคล ในระบบหนึ่งความเปลี่ยนแปลงภายใต้โครงสร้างสามารถทำให้เกิดรูปแบบพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้ โครงสร้างระบบเปิดขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ โครงสร้างเป็นรูปแบบระหว่างความสัมพันธ์ในองค์ประกอบที่สำคัญของระบบ และการเดินไหลของระบบ แต่ต้องคำนึงถึงทัศนคติ ความเข้าใจ และแนวทางในการตัดสินใจ ซึ่งในอดีตโครงสร้างองค์การจะถูกสร้างขึ้นในแผนภูมิขององค์การที่แสดงตำแหน่ง การรายงานความสัมพันธ์ และช่องทางการสื่อสาร ซึ่งเป็นการแบ่งผู้ปฏิบัติกับโครงสร้างของงาน และถูกมองว่าเป็นช่องการควบคุมและแสดงลำดับขั้น

6) ระบบองค์การ ระบบประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

ปัจจัยนำเข้า (Input) → กระบวนการ (Process) → ผลงาน (Output)
ทั้งสามองค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ และจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักรเมื่อส่วนใดส่วนหนึ่งมีปัญหาหรือไม่ทำงาน ส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วยกล่าวได้ว่า ระบบเป็นนโยบายและวิธีการดำเนินงานที่ได้มาตรฐาน เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน ระบบปฐมนุ้ในองค์การคือระบบการให้รางวัลตอบแทน ระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบประมาณการและการพัฒนางบประมาณ และระบบการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

7) บรรยากาศในการทำงาน บรรยากาศในการทำงานเป็นองค์ประกอบทางด้านจิตวิทยาซึ่งได้รับผลกระทบโดยภาวะทางองค์การ เช่น ระบบ โครงสร้าง พฤติกรรมของผู้บริหาร บรรยากาศคือ ความประทับใจ ความคาดหวังและอารมณ์ของสมาชิก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานที่มีความสัมพันธ์กัน บรรยากาศเป็นการฝึกปฏิบัติระหว่างบุคคลมากกว่าการกำหนดบรรยากาศทางสังคม บรรยากาศยังประกอบด้วยลักษณะอื่นๆ ด้วย เช่น การให้รางวัลและการสนับสนุนการให้บริการ ความปลอดภัย และนวัตกรรม

8) การจูงใจ การจูงใจมีผลต่อเป้าหมายการปฏิบัติงานและการสร้างความพึงพอใจในองค์กร การจูงใจภายในเป็นความสำคัญขั้นปฐมภูมิ ในการเสริมสร้างสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ ความขยัน และความเห็นอกเห็นใจกัน องค์กรแห่งการเรียนรู้ถูกกำหนดโดยการส่งเสริมการจูงใจจากภายในที่ช่วยสร้างความสามารถในการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

2. การจัดการความรู้ในบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

2.1 ประวัติบริษัท

บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2541 ด้วยจุดประสงค์ที่ต้องการพัฒนาการผลิต ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนฉนวนป้องกันเสียงในแอร์คอนดิชัน (COMPRESSOR COVER) ซึ่งเป็นเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือนที่นับวันยังมีความสำคัญมากขึ้นจากกระแสโลกร้อนและภาวะเรือนกระจก ปัจจุบันผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้พัฒนาเข้าสู่มาตรฐานยุโรป RoHS (Restrict of Hazard Substance) และ REACH (Registration Evaluation and Authorization of Chemicals) การจำกัดสารอันตรายที่ปนเปื้อนในผลิตภัณฑ์และยังคงมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์เพื่อชีวะอนามัยอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้บรรลุถึงความพึงพอใจของลูกค้าตลอดไป บริษัทได้จัดทำระบบบริหารงานคุณภาพและสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 9001 และ ISO 14001 ขึ้นใช้ภายในบริษัทฯ มาตรฐานที่ถูกลำเอียงมาใช้ในบริษัทฯ ได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่า จะเป็นกรอบพิเศษในการที่จะช่วยบริษัทฯ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกระบวนการและเพื่อจุดประสงค์ของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดไป

2.2 สถานที่ตั้งบริษัทฯ

33/81 หมู่ที่ 10 ถนนเทพารักษ์ กม.16 ตำบลบางปลา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540 โทร (02) 750-7268-9, 7523023 โทรสาร. (02) 750-7270, 7523024

2.3 วิสัยทัศน์ นโยบาย และ วัตถุประสงค์

ผู้บริหารระดับสูงมีความเข้าใจและมองเห็นความสำคัญของระบบคุณภาพและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะทำการดำเนินกิจกรรมของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้และคงไว้ซึ่งระบบคุณภาพและสภาพแวดล้อมที่ดีซึ่งเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกระดับภายในบริษัทฯ ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ทางบริษัทฯ จึงกำหนดและประกาศเป็นวิสัยทัศน์ นโยบายอย่างชัดเจน เพื่อให้เป็นที่เข้าใจของพนักงานทุกระดับและนำไปปฏิบัติภายในบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด โดยมี วิสัยทัศน์ นโยบายและวัตถุประสงค์ดังนี้

วิสัยทัศน์

บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่มาตรฐานระดับโลก เพื่อการเติบโตอย่างมั่นคง สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ทุกคน

นโยบายคุณภาพ

สร้างคุณภาพในทุกขั้นตอนการผลิต สร้างความสำเร็จบนความพึงพอใจของลูกค้า ส่งมอบตรงเวลา พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์คุณภาพ

- 1) ลดของเคลมจากลูกค้า
- 2) สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า
- 3) จัดส่งสินค้าได้ตรงเวลา
- 4) พัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องตามแนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้
- 5) ไม่เกิดอุบัติเหตุในการทำงาน
- 6) ลดการหยุดการผลิตเนื่องจากการเสียของเครื่องจักร
- 7) ไม่เกิดการซื้อของวัสดุคืบ
- 8) ไม่เกิดการซื้อตแพ็คของสินค้า

นโยบายสิ่งแวดล้อม

ผลิตสินค้าปลอดสารพิษ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมปฏิบัติตามกฎหมาย

วัตถุประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อม

- 1) พนักงานบริษัททุกคน จะร่วมมือกันปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยปฏิบัติตามมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001
- 2) ยกเลิกการใช้สารเคมีต้องห้ามทั้งหมด ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจกรรมการผลิต และอื่นๆ
- 3) ลดปริมาณของเสียในกระบวนการผลิตและส่งเสริมให้มีการใช้ซ้ำ นำกลับมาใช้ใหม่ และการใช้ทดแทน
- 4) พัฒนาระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดมลพิษในสิ่งแวดล้อม
- 5) มุ่งมั่นรักษา และป้องกันมลพิษในสิ่งแวดล้อมของโลก โดยปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ มาตรฐานบริษัท รวมถึงข้อกำหนดอื่นๆ อย่างเคร่งครัด

2.4 นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management Policies)

“ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานของบริษัท ด้วยการดูแล ส่งเสริมให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ตลอดจนพัฒนาให้มีความสามารถในสายอาชีพ”

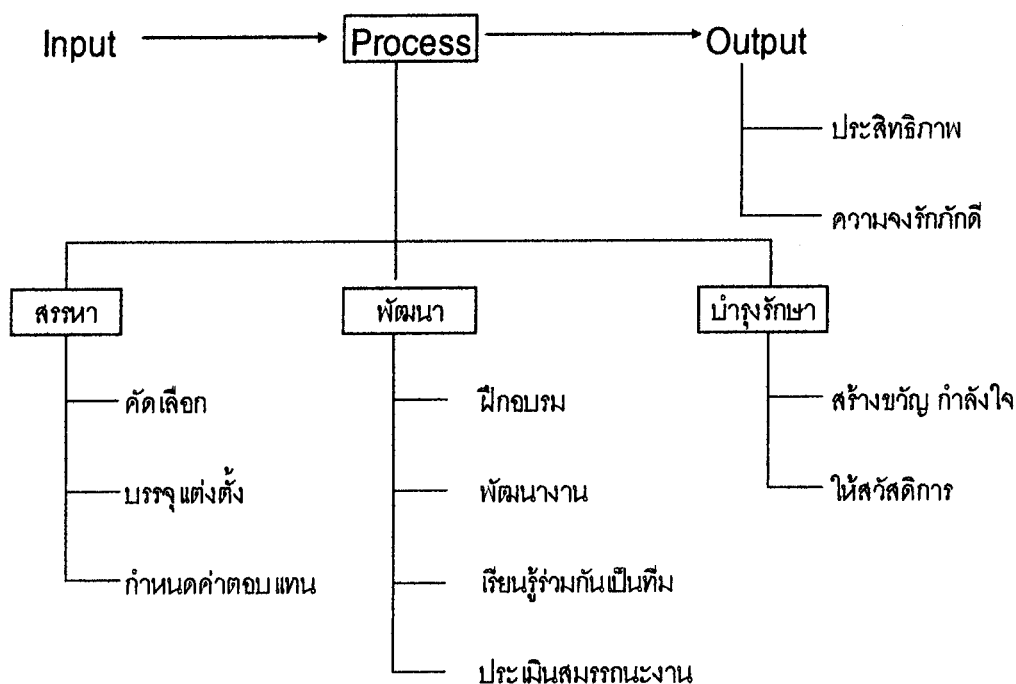
นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ถือเป็นนโยบายหลักที่มีความสำคัญยิ่งต่อการเจริญเติบโต ในด้านการประกอบธุรกิจปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงมาก ดังจะเห็นได้จากวัตถุประสงค์ที่สำคัญของบริษัทฯ ในข้อที่ว่า พัฒนาพนักงานอย่างค้ำเนื่องตามแนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการสรรหาว่าจ้าง การดูแลรักษาให้พนักงานที่มีศักยภาพ การพัฒนาให้พนักงานได้มีความรู้ ทักษะ ตลอดจนงานวิชาการใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับสายงานที่ดำเนินงานอยู่เพื่อให้ได้รับข่าวสารข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ รวมถึงการจัดให้มีสวัสดิการที่จำเป็นต่อการดำรงอยู่ในภาวะปัจจุบัน และเป็นไปตามข้อกำหนดของรัฐอย่างถูกต้องและยุติธรรม

2.5 นโยบายการจ้างงาน (Employment Policies)

บริษัทฯ ได้จัดตั้งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพิจารณาคัดเลือก พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดี เป็นสิ่งสำคัญในการคัดเลือกพนักงานที่จะเข้าร่วมงาน โดยมุ่งเน้นให้ได้พนักงานที่มีคุณภาพ และมีขั้นตอนการคัดเลือกอย่างยุติธรรมและเป็นระบบเพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมในตำแหน่งงานนั้นๆ โดยมีนโยบายในเรื่องค่าตอบแทนแรงงานที่สูงเมื่อเทียบกับวุฒิการศึกษาและค่าตอบแทน ระหว่างบริษัทฯ ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันสำหรับพนักงานที่อยู่ในกลุ่มงานผลิต เป็นกลุ่มแรงงานที่บริษัทฯ พิจารณาค่าจ้างแรงงานให้สูงกว่าค่าจ้างขั้นต่ำที่รัฐบาลกำหนด และปรับเปลี่ยนเมื่อมีการปรับค่าครองชีพเป็นประจำตามความเหมาะสมโดยมีสวัสดิการต่างๆ ได้แก่ ประกันสังคม เบี้ยขยัน โบนัสประจำปี ชุดฟอร์มพนักงาน เงินช่วยเหลือฌาปนกิจศพบุคลากร สาธารณูปโภคต่างๆ กิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสามัคคีในหมู่ผู้บริหารและพนักงาน กีฬาประจำปี ท่องเที่ยวประจำปี ฯลฯ

2.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development)

บริษัทฯ มุ่งเน้นให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะต่างๆ โดยเข้าเป็นสมาชิกองค์การเพื่อการพัฒนาและการอบรม อาทิ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น) เป็นต้น รวมถึงองค์การเอกชนที่มุ่งเน้นประเด็นหลักและสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังได้จัดทำกรอบรมภายในบริษัท (IN - HOUSE TRAINING) ขึ้นในหัวข้อที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยเชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ รวมถึงหลักสูตรทั่วไป (PUBLIC COURSE) ที่น่าสนใจจากสถาบันต่างๆ ภายนอกอีกด้วย ดังแสดงไว้ในภาพที่ 2.3

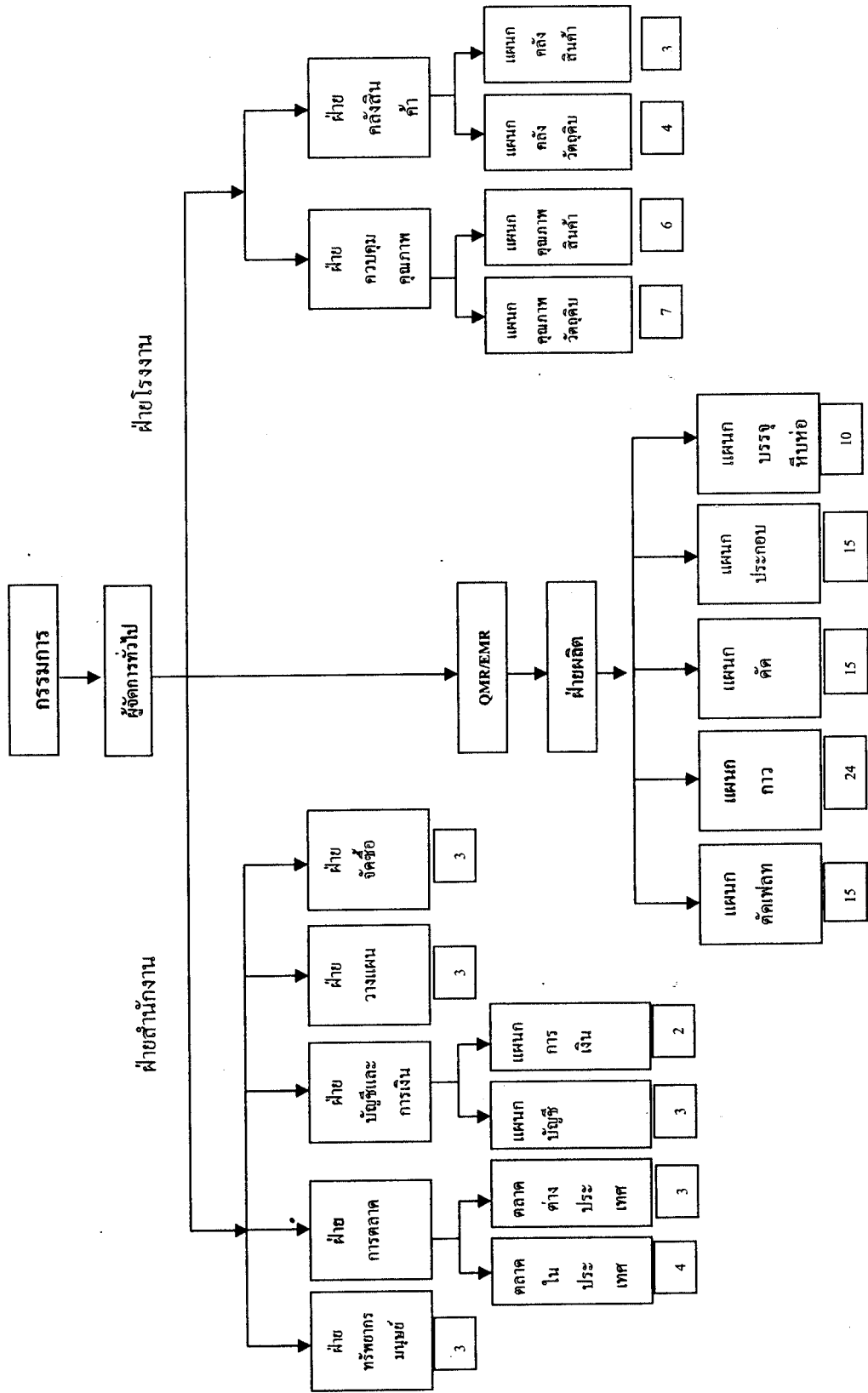


ภาพที่ 2.3 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด

2.7 การจัดการ สายงานและความรับผิดชอบ (Organization & Responsibilities)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ถือเป็นหัวใจหลัก เพื่อให้คนที่มีอยู่ได้ทำงานเต็มศักยภาพที่มี บริษัทฯ จึงได้คัดเลือกคนให้เหมาะกับงานทั้งด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่มี และมีการแบ่งกลุ่มงานออกเป็นสายงานฝ่ายสำนักงาน และสายงานฝ่ายโรงงาน โดยมุ่งเน้นให้มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น (FLAT ORGANIZATION) เพื่อจะได้เกิดความคล่องตัวในการสั่งการและประสานงานกันระหว่างกลุ่มงานต่างๆ และมีผู้ดูแลรับผิดชอบอย่างชัดเจน บรรลุเป้าหมายตามที่บริษัทฯ ตั้งไว้ ดังแสดงในภาพที่ 2.4

แผนภูมิองค์การ บริษัท เอส.เค.อัฒฟ้า จำกัด



ภาพที่ 2.4 แผนภูมิองค์การ บริษัท เอส.เค.อัฒฟ้า จำกัด

2.8 วัฒนธรรมองค์การ (Values)

“สร้างสรรค์ด้วยความเชื่อมั่น เรียนรู้ร่วมกัน สู่วิถีความเป็นเลิศ”

การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น บริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด มุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานด้วยการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ โดยเน้นกิจกรรมให้คนเข้ามามีส่วนร่วมในการรับผิดชอบและทัศนคติในด้านต่างๆ จากบุคคล (Personnel) ไปเป็นทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ดังแสดงไว้ในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ทัศนคติจากการจัดการงานบุคคลเปลี่ยนไปเป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการงานบุคคล	การจัดการทรัพยากรมนุษย์
1. เน้นการควบคุม (Control Oriented)	1. เน้นการควบคุมตนเอง (Self Control Oriented)
2. มุ่งตรงที่ปัญหา (Reacting to Problem)	2. วางแผนไปข้างหน้า (Proactive Plan)
3. ระยะเวลาสั้น (Shot Term) เช่น การฝึกอบรม	3. ระยะเวลายาว (Long Term) เช่น การพัฒนา การทำงานระยะยาว
4. มีหน้าที่จำกัด (Limited Function)	4. มีหน้าที่หลายด้าน (Multiple Function) รวมทั้ง การให้คำปรึกษา
5. เป็นองค์การแบบราชการหรือเครื่องจักร (Bureaucratic/Mechanistic)	5. เป็นองค์การแบบมีชีวิต (Organic)
6. ไม่สนใจในสิทธิ (Non Protective) สนใจ เฉพาะข้อผิดพลาด (Merit System)	6. ปกป้องสิทธิของลูกจ้าง (Protective of Employee Rights)
7. ปฏิบัติงานเฉพาะในท้องถิ่น (Local Operation)	7. บริษัทข้ามชาติ (Multinational Corporation)
8. เก็บบันทึกข้อมูลการทำงาน (Record Keeping) ไม่ใช้เทคโนโลยี	8. ใช้ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information Resource Technology)
9. สภาพแวดล้อมคงที่ (Stable Environment)	9. สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Unstable Environment)
10. แรงงานไม่มีความต่าง (Homogeneous Work Force)	10. แรงงานมีความหลากหลาย (Diversity Work Force)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

การจัดการงานบุคคล	การจัดการทรัพยากรมนุษย์
11. เน้นกฎระเบียบ (Rigid Role)	11. ให้ความยืดหยุ่น (Flexible Role)
12. ลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด (Cost-Minimization)	12. ประโยชน์สูงสุด (Maximum Utility)
13. มองคนเป็นต้นทุนเหมือนทรัพย์สิน อื่น (Costcenter) ไม่มีการพัฒนา	13. มองคนเหมือนสินทรัพย์ที่เพิ่มค่า ได้ (Assetcenter) มีการพัฒนาตลอดเวลา

2.9 อิทธิพลที่ทำให้วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนแปลงไป

- 1) เทคโนโลยี เมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยนลักษณะงานก็ต้องเปลี่ยน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็เปลี่ยนตาม
- 2) โลกาภิวัตน์ มีการแข่งขันรุนแรง ส่งผลให้ HR กลายเป็นกลยุทธ์ ISO ถูกนำมาพัฒนาคุณภาพให้แข่งขันได้
- 3) แรงงาน มีความรู้มากขึ้น มีความต้องการมากขึ้น การบริหารจึงซับซ้อนมากขึ้น
- 4) แรงงานต้องการสิทธิความเท่าเทียมมากขึ้น

2.10 กลยุทธ์การพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามแนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้

- 1) กำหนดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามแนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวัตถุประสงค์ขององค์การและมีการกำหนด เป้าหมาย แผนงาน ระเบียบปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 2) สร้างบรรยากาศองค์การเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงความรู้จากคลังความรู้ของแต่ละหน่วยงาน เป็นคลังความรู้ของบริษัทที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวกและอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งจะ เป็นช่องทางที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันทั่วทั้งองค์การ
- 3) จัดกิจกรรมให้พนักงานได้เห็นถึงพลังของการจัดการความรู้ กำหนดเป้าหมายและแผนดำเนินงานของการจัดการความรู้ และเผยแพร่ให้ทราบทั่วกัน
- 4) ให้รางวัลบุคคลและทีมที่เรียนรู้โดยมีการประเมินผลงานด้วยคณะกรรมการระบบการจัดการความรู้ที่จัดตั้งขึ้นจากตัวแทนในทุกแผนก พร้อมทั้งได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร

- 5) สร้างแรงจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การมอบวุฒิบัตรให้บุคคลหรือหน่วยงานที่ได้รับรางวัลด้านการเรียนรู้
- 6) แสวงหา Base Practice ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยงานภายในองค์กร
- 7) สำรวจความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานเพื่อดำเนินการจัดการให้ตรงตามความสนใจและนำมาปรับใช้ให้เกิดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับหน่วยงาน
- 8) ส่งเสริมและสนับสนุนความคาดหวังของลูกจ้างจากคุณภาพที่ได้รับการปรับปรุงนวัตกรรมใหม่ๆ และความรวดเร็วเนื่องจากการเรียนรู้จะให้ผลตอบแทนที่ดีขึ้นอย่างแน่นอน
- 9) สร้างเวทีแบ่งปันความรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การประกวดนวัตกรรมของแผนกต่างๆ ประจำปีเพื่อชิงรางวัล
- 10) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ประจำเดือนเพื่อนำผลมาปรับแผนและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งๆ ขึ้น

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถรวบรวมได้ดังนี้

รัตนา ปานภูทอง (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า 1) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวรอยู่ในระดับมาก 2) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยทุกตัวซึ่ง ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินงาน ด้านการจัดการ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการจูงใจและด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน 3) ปัจจัยด้านการจูงใจ บรรยากาศในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงาน ภาวะผู้นำ อายุ และระดับการศึกษา มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวรที่ร้อยละ 78.85

ศิริเพ็ญ เพ็ชรเต็ด (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความพร้อมขององค์กรในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้: ศึกษากรณี บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร ฟาร์มพืชไร่แสดงพัน คำพราน พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยความพร้อมขององค์กรในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ อยู่ในระดับมีความพร้อมมากในทุกๆ ด้าน โดยอันดับ 1 คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ อันดับ 2 คือ การปรับเปลี่ยนองค์กร อันดับ 3 คือ การให้อำนาจและพัฒนาความสามารถและทักษะในการ

เรียนรู้ อันดับ 4 คือ การใช้เทคโนโลยี และอันดับ 5 คือ การจัดการความรู้ 2) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมขององค์กร ในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน รายได้และหน่วยงานต้นสังกัด พบว่า เพศ ระดับการศึกษา อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน รายได้และหน่วยงานต้นสังกัดที่แตกต่างกันมีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความพร้อมขององค์กร ในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน 3) เมื่อแยกความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับผู้บริหารออกจากกันแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน พบว่า มีความคิดเห็นเป็นไปในแนวทางสอดคล้องกัน สรุปได้ว่า ไม่ว่าจะเป็พนักงานระดับหัวหน้างานหรือพนักงานระดับผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมขององค์กรในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิโรจน์ พิชิตนิติกกร (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีบริษัท ฟาร์มมาไลน์ จำกัด พบว่า พนักงานของบริษัท ฟาร์มมาไลน์ จำกัด เห็นด้วยกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Michael J. Marquardt เรียงลำดับดังต่อไปนี้ การบริหารความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนองค์การพลวัตแห่งการเรียนรู้ และการให้อำนาจและสร้างความสามารถ การทดสอบสมมุติฐาน ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัด ที่ต่างกัน จะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

จุฑารัตน์ วัฒนยากร (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาศักยภาพขององค์กรตามกรอบแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7 พบว่า ข้าราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 7 เห็นด้วยว่า ศักยภาพขององค์กรตามกรอบแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรขององค์กร ไปสู่ความสำเร็จในการบริหารการจัดการในแต่ละด้านว่า มีความสัมพันธ์กับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เรียงลำดับองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ ด้านการใช้เทคโนโลยี และด้านพลวัตการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านการบริหารความรู้ ด้านการให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคคล และการปรับเปลี่ยนองค์การ ตามลำดับ

ศิริเพ็ญ พิทักษ์วรรัตน์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การไปสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา บริษัท แชนเทิลโลท มีเดีย อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท แชนเทิลโลท มีเดีย อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด ที่มีต่อการพัฒนาองค์การ ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า พนักงานของบริษัท ฯ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงในทุกๆ ด้าน โดยอันดับที่ 1 คือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อันดับ 2 คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ อันดับ 3 คือ ด้าน การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล อันดับ 4 คือ การจัดการความรู้ และอันดับที่ 5 คือ การปรับเปลี่ยนองค์การ 2) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา องค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ สถานภาพสมรส และอายุการทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน 3) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนา องค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ทำงานอยู่ในฝ่ายงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับ องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา บริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด โดยใช้กรอบแนวคิด คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ในบริษัททุกระดับตำแหน่งกับองค์ประกอบ 5 ประการ ในการ สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Michael J. Marquardt พบว่า โดยภาพรวมแล้วองค์การ แห่งการเรียนรู้ที่นำไปปฏิบัติในบริษัท เบ็ทเทอร์ ฟาร์ม จำกัด คະแนมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ พิจารณาในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับดังนี้ อันดับแรก คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ คະแนมอยู่ในระดับปานกลาง อันดับรองลงมาคือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คະแนมอยู่ระดับ ปานกลาง อันดับสามคือ ด้านการบริหารความรู้ คະแนมอยู่ในระดับปานกลาง อันดับสี่คือ ด้านการ ให้อำนาจและสร้างความสามารถให้แก่บุคคล คະแนมอยู่ในระดับปานกลาง และอันดับสุดท้าย การปรับเปลี่ยนองค์การ คະแนมอยู่ในระดับปานกลาง

เสนิศ หงษ์ทอง (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การรับรู้ศักยภาพของการพัฒนา ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา กรณีพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สังกัด สำนักงานใหญ่ โดยใช้กรอบแนวคิดคือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในตำแหน่งต่างๆ จาก หน่วยงานธุรกิจ หน่วยงานสนับสนุนธุรกิจ และหน่วยงานสนับสนุนของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ที่สังกัดสำนักงานใหญ่ 4 หน่วยงาน กับองค์ประกอบ 5 ประการในการพัฒนาไปสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Michael J. Marquardt พบว่า พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานใหญ่ มีการรับรู้ศักยภาพของการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการ เรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้ของพนักงานมีความแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ ระดับการศึกษาและประเภทหน่วยงานที่สังกัด แต่เมื่อเปรียบเทียบตามอายุ ตำแหน่ง และอายุงาน ไม่มีความแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด โดยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ในระหว่างเดือนกรกฎาคม ถึง เดือนกันยายน พ.ศ. 2552 ระดับปฏิบัติการถึงระดับผู้จัดการ จำนวนทั้งสิ้น 128 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ระดับปฏิบัติการถึงระดับผู้จัดการ จำนวนทั้งสิ้น 128 คน แยกเป็น 8 แผนก จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามอัตราส่วน (Proportional Random Sampling) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1.2.1 สํารวจข้อมูลจำนวนพนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด เพื่อใช้เป็นบัญชีในการสุ่มตัวอย่าง

1.2.2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ Yamane (อ้างถึงใน จุฑารัตน์ วัฒยากร, 2548: 54) สูตรมีดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

- เมื่อ
- | | | |
|-----|---|--|
| n | = | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |
| N | = | ขนาดของประชากรที่ใช้ในการวิจัย |
| e | = | ค่าความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่างในที่นี้กำหนดให้เท่ากับร้อยละ |

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{128}{1 + 128(0.05)^2} \\ n &= 96.97 \end{aligned}$$

ดังนั้น จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 97 คน

1.2.3 ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามอัตราส่วน (Proportional Random Sampling)

โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) แบ่งพนักงานออกเป็น 8 แผนก
- 2) คำนวณสัดส่วนจำนวนพนักงานทั้งหมด 128 คน ต่อจำนวนพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 97 คน ได้สัดส่วน 128 : 97 หรือประมาณ 75.8%
- 3) สุ่มพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแผนกต่างๆ ทั้ง 8 แผนก โดยการสุ่มแบบบังเอิญ ประมาณร้อยละ 75.8% ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามแผนก

รายชื่อแผนก	จำนวนพนักงานทั้งหมด	จำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามอัตราส่วน
แผนกทรัพยากรมนุษย์	4	3
แผนกการตลาด	8	6
แผนกบัญชีและการเงิน	6	4
แผนกวางแผน	4	3
แผนกจัดซื้อ	4	3
แผนกควบคุมคุณภาพ	14	11
แผนกคลังสินค้า	8	6
แผนกผลิต	80	61
รวม	128	97

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการทำการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของพนักงานบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ส่วนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ ดังนี้

- | | |
|----------------------------------|-------------|
| 1) ด้านภาวะผู้นำ | จำนวน 5 ข้อ |
| 2) ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ | จำนวน 5 ข้อ |
| 3) ด้านบรรยากาศในการทำงาน | จำนวน 5 ข้อ |
| 4) ด้านการจูงใจ | จำนวน 5 ข้อ |
| 5) ด้านเทคโนโลยี | จำนวน 5 ข้อ |

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม ดังนี้

- | | |
|---|--|
| 5 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วยคำถามจำนวน 25 ข้อ ดังนี้

- | | |
|----------------------------------|-------------|
| 1) ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ | จำนวน 5 ข้อ |
| 2) ด้านรูปแบบการคิด | จำนวน 5 ข้อ |
| 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน | จำนวน 5 ข้อ |
| 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | จำนวน 5 ข้อ |
| 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ | จำนวน 5 ข้อ |

เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม ดังนี้

- | | |
|---|--|
| 5 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะคำถามในแบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบปลายเปิด

ในรายงานผลการศึกษา ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิตมาจัดช่วงของคะแนนของ เบสท์ (อ้างถึงใน ไสภา ทองอ่อน 2551: 37) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตร การกำหนดช่วงคะแนน} &= \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการแบ่ง}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

กำหนดให้อันตรภาคชั้นเท่ากันคือ 0.8

ผู้ศึกษาได้เสนอค่าเฉลี่ย โดยแปลความหมายดังนี้

- | | |
|----------------------------------|--|
| ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.21 - 5.00 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.41 - 4.20 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.61 - 3.40 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.81 - 2.60 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00 - 1.80 | หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

2.2 การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2) กำหนดขอบเขตและโครงสร้างของแบบสอบถาม เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 3) ร่างแบบสอบถามนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อทำการพิจารณาตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย ความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
- 4) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ ทำการพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ความถูกต้องเหมาะสมของภาษาที่ใช้ ความถูกต้องของการวัดเกณฑ์การให้คะแนน และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบข้อคำถามที่ปรากฏในเครื่องมือแล้วนำมาหาค่า IOC ได้เท่ากับ 0.89 (ดังรายละเอียดในภาคผนวก) โดยมีรายนามผู้เชี่ยวชาญดังนี้
 - 1) นางสาวนฤมล จริงมาก
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด
 - 2) นายเลิศบุรุษ เกษรคำ
กรรมการผู้จัดการ
บริษัท ไทย-โค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด
ที่ปรึกษา: มาตรฐานระดับสากล ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO9001
 - 3) นางสาวเพลินพิศ ให้อสงวน
ที่ปรึกษาอาวุโส/ผู้ตรวจประเมิน
บริษัท แม็กซ์ ควอลิตี้ จำกัด
ที่ปรึกษา: มาตรฐานระดับสากลการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO14001
- 5) นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว มาแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำ

6) นำแบบสอบถามที่ได้มีการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง อันได้แก่ พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด จำนวน 20 ราย เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปในการประมวลผลเพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.888 (ดังรายละเอียดในภาคผนวก)

7) จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้ส่งให้แก่กลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ดังนี้

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ คือ ข้อมูลที่ได้รับจากการค้นคว้าหนังสือ ตำรา เอกสารแจกและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกัน ผู้ศึกษาจะทำการเก็บข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 1 - 31 สิงหาคม 2548

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ คือ ข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามตั้งแต่วันที่ 10 กันยายน - 15 กันยายน 2552 โดยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำการสำรวจความคิดเห็นจากประชากรกลุ่มเป้าหมาย แบบสอบถามที่กำหนด และทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้ดำเนินการแล้วให้ผู้ศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ผู้ศึกษาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับ และนำข้อมูลที่ได้รับเข้าระบบกระบวนการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมทางสถิติ

ขั้นตอนที่ 3 นำผลการวิเคราะห์ที่ประมวลได้จากโปรแกรมทางสถิติไปดำเนินการตามขั้นตอนการศึกษา

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบ โดยพิจารณาว่าผู้ตอบแบบสอบถามตอบสมบูรณ์หรือไม่ เพื่อนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้จำนวน 97 ชุด ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4.2 นำข้อมูลที่ได้มาลงรหัส (Coding) แล้วนำไปประเมินผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

4.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

4.3.1 การวิเคราะห์ที่ใช้สถิติเชิงพรรณนา (*Descriptive Statistics*) ได้แก่ การอธิบายโดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3.2 การวิเคราะห์ที่ใช้สถิติเชิงอนุมาน (*Inferential Statistics*) ได้แก่

1) t- test (Independent Samples t-test) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม

2) F-test (One-Way Analysis of Variance) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม

3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (The Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

ระดับความสัมพันธ์จะพิจารณาจากผลการคำนวณค่า r ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ 2551: 204-207)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.00	ไม่มีความสัมพันธ์
ต่ำกว่า 0.30	ต่ำ
0.30-0.69	ปานกลาง
0.70-0.89	สูง
0.90 ขึ้นไป	สูงมาก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด” ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด จำนวน 97 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ตอน จำแนกตามลักษณะของข้อมูลหรือตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัยและการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- ตอนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยทางการบริหาร
- ตอนที่ 3 ข้อมูลระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน
- ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน โดยแจกเป็นจำนวนร้อยละ ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n = 97 คน)	ร้อยละ (100.00)
เพศ		
ชาย	45	46.39
หญิง	52	53.61

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (n = 97 คน)	ร้อยละ (100.00)
อายุ		
20 – 30 ปี	49	50.52
31 – 40 ปี	39	40.21
41 – 50 ปี	6	6.19
51 ปี ขึ้นไป	3	3.09
ตำแหน่งงาน		
พนักงานปฏิบัติการ	71	73.20
หัวหน้างาน	19	19.59
ผู้จัดการ	7	7.22
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษา / ปวช.	75	77.32
อนุปริญญา / ปวส.	7	7.22
ปริญญาตรี	14	14.43
สูงกว่าปริญญาตรี	1	1.03
ระยะเวลาในการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	-	-
1 – 5 ปี	60	61.86
6 – 10 ปี	35	36.08
10 ปีขึ้นไป	2	2.06

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 52 คน คิดเป็น ร้อยละ 53.61 และเป็นเพศชาย 45 คน คิดเป็น ร้อยละ 46.39

อายุ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 คน มีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 50.52 รองลงมา อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 40.21 อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.19 และอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.09

ตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 73.20 รองลงมาคือ หัวหน้างาน จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 19.59 และสุดท้ายคือ ผู้จัดการ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.22

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างจบการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 77.32 รองลงมา ปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 14.43 อนุปริญญา/ปวส. จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.22 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.03

ระยะเวลาในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1 – 5 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 61.86 รองลงมาคือ ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 36.08 และ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดร้อยละ 2.06

ตอนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยทางการบริหาร

ผู้วิจัยทำการศึกษาปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินงาน ด้านการจัดการ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการจูงใจ และด้านเทคโนโลยี โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหาร

ปัจจัยทางการบริหาร	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ด้านภาวะผู้นำ	3.80	0.41	มาก
2. ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ	3.97	0.24	มาก
3. ด้านบรรยากาศในการทำงาน	4.07	0.37	มาก
4. ด้านการจูงใจ	3.96	0.34	มาก
5. ด้านเทคโนโลยี	3.22	0.53	มาก
รวม	3.81	0.29	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบรรยากาศในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือ ด้านการดำเนินงาน ด้านการจัดการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) ด้านการจูงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) และด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงานภายในบริษัทอย่างเต็มที่	4.39	0.49	มากที่สุด
2. ผู้บริหารมีการให้ผลตอบแทนกับพนักงานเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จ	3.73	0.67	มาก
3. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจกับพนักงานถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของบริษัท	3.79	0.50	มาก
4. ผู้บริหารสามารถประสานงานให้หน่วยงานต่างๆ ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	3.64	0.60	มาก
5. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของพนักงานก่อนการตัดสินใจสั่งการ	3.46	0.74	มาก
รวม	3.80	0.41	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนและยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงานภายในบริษัทอย่างเต็มที่ เป็นข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสร้างความเข้าใจกับพนักงานถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของบริษัท อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของพนักงานก่อนการตัดสินใจสั่งการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหาร ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ

ปัจจัยทางการบริหารด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ผู้บริหารให้โอกาสพนักงานเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานตามแนวคิดใหม่ๆ ของพนักงานได้	3.77	0.70	มาก
2. ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการในการดำเนินงานและด้านการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร	3.42	0.56	มาก
3. องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลและนำข้อมูลที่ใช้เป็นการตัดสินใจในการดำเนินงานได้ทันทีที่ต้องการ	4.26	0.46	มากที่สุด
4. องค์กรมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพเกิดการเรียนรู้ในการทำงานมากขึ้น	4.14	0.54	มาก
5. องค์กรมีการหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็นระบบ เพื่อแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร	4.25	0.61	มากที่สุด
รวม	3.97	0.24	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลและนำข้อมูลที่ใช้เป็นการตัดสินใจในการดำเนินงานได้ทันทีที่ต้องการ เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมาคือ องค์กรมีการหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็นระบบ เพื่อแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อความต้องการในการดำเนินงานและด้านการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหารด้านบรรยากาศในการทำงาน

ปัจจัยทางการบริหาร ด้านบรรยากาศในการทำงาน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. องค์กรของท่านมีระบบรักษาความปลอดภัยในการทำงานเป็นอย่างดี	4.38	0.49	มากที่สุด
2. สถานที่และสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการทำงาน	3.69	0.49	มาก
3. บริษัทมีการตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐาน ISO14001 อย่างต่อเนื่อง	4.60	0.49	มากที่สุด
4. ท่านได้รับความสะดวกสบายในขณะที่ท่านทำงานในแผนกของท่าน	3.72	0.57	มาก
5. ท่านพอใจในสถานที่ทำงาน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ท่านทำงานอยู่	3.96	0.78	มาก
รวม	4.07	0.37	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารด้านบรรยากาศในการทำงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บริษัทมีการตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐาน ISO14001 อย่างต่อเนื่อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีระบบรักษาความปลอดภัยในการทำงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และลำดับสุดท้ายคือ สถานที่และสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหารด้านการจูงใจ

ปัจจัยทางการบริหารด้านการจูงใจ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน ในการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับผลงาน	3.67	0.51	มาก
2. ท่านพอใจกับระบบการให้รางวัลด้านข้อเสนอแนะ (KAIZEN) ที่มีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม	4.38	0.57	มากที่สุด

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ปัจจัยทางการบริหารด้านการจูงใจ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
3. งานที่ท่านปฏิบัติ ทำให้มีโอกาสได้รับความรู้เพิ่มเติม เช่น การอบรมดูงาน การประชุมสัมมนา	3.73	0.57	มาก
4. หากมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานท่านได้รับการ พิจารณาอย่างยุติธรรม	3.74	0.53	มาก
5. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุโดยไม่ถูก ให้ออกจากงานถ้าปราศจากความผิดร้ายแรง	4.30	0.60	มากที่สุด
รวม	3.96	0.34	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารด้านการจูงใจ มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านพอใจกับระบบการให้รางวัลด้านข้อเสนอแนะ (KAIZEN) ที่มีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X}=4.38$) รองลงมาคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุโดยไม่ถูกให้ออกจากงานถ้าปราศจากความผิดร้ายแรง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$) และลำดับสุดท้ายคือ หากมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.74$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยทางการบริหารด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยทางการบริหารด้านเทคโนโลยี	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. บริษัทสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการใช้เครื่อง อำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร	3.81	0.62	มาก
2. ท่านได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ ที่เหมาะสมกับการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.20	0.79	ปานกลาง
3. ท่านมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศ จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือฐานข้อมูลออนไลน์ ของหน่วยงาน (LAN) ได้อย่างดี	3.09	0.69	ปานกลาง

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ปัจจัยทางการบริหารด้านเทคโนโลยี	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
4. ท่านได้รับการฝึกอบรม และพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.01	0.62	ปานกลาง
5. ท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกบริษัท	3.00	0.66	ปานกลาง
รวม	3.22	0.53	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บริษัทสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดท้ายคือ ท่านมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือฐานข้อมูลออนไลน์ของหน่วยงาน (LAN) ได้อย่างดี ($\bar{X} = 3.09$)

ตอนที่ 3 ข้อมูลระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ	3.91	0.33	มาก
2. ด้านแบบแผนการคิด	4.15	0.38	มาก
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.29	0.28	มากที่สุด
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.34	0.26	มากที่สุด
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.06	0.38	มาก
รวม	4.15	0.22	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) คือ ด้านแบบแผนการคิด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) ลำดับสุดท้ายคือ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.72	0.57	มาก
2. ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และ ปรับปรุงการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยตัวเอง	3.51	0.74	มาก
3. บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษา หาความรู้เพิ่มเติมสม่ำเสมอ	4.25	0.48	มากที่สุด
4. การเรียนรู้ของท่านไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่อง ของหน่วยงานและงานในหน้าที่เท่านั้น	4.22	0.46	มากที่สุด
5. ท่านทำการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้ กับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา	3.84	0.40	มาก
รวม	3.91	0.33	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมสม่ำเสมอ เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ การเรียนรู้ของท่านไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงานในหน้าที่เท่านั้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยตัวเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้าน
แบบแผนการคิด

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนการคิด	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านพร้อมรับข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการคิด สร้างสรรค์ของตนเอง	4.18	0.58	มาก
2. ท่านพัฒนาความคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็น จริงและนำมาปฏิบัติงานในหน่วยงานได้	4.15	0.49	มาก
3. ท่านสามารถเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของ เพื่อนร่วมงาน	4.42	0.52	มากที่สุด
4. ท่านตระหนักดีว่า การมีทัศนคติและท่าทีที่ดีต่อ เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน	4.04	0.56	มาก
5. ท่านสามารถปรับแบบแผนความคิดและวิธีการ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท	3.96	0.59	มาก
รวม	4.15	0.38	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านแบบ
แผนการคิดมีความคิดเห็น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ท่านสามารถเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของ เพื่อนร่วมงาน เป็นข้อที่มีความเห็นด้วยมากที่สุด
($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาคือ ท่านพร้อมรับข้อมูลใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการคิดสร้างสรรค์ของ
ตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านสามารถปรับแบบแผนความคิดและ
วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. มีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ ของบริษัทเพื่อให้พนักงานทราบเป็นแนวทางใน การดำเนินงานได้อย่างชัดเจน	4.38	0.49	มากที่สุด
2. องค์การของท่านมีการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อกำหนด แผนงานและแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.24	0.47	มากที่สุด
3. ท่านเข้าใจ นโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และวิธี ปฏิบัติงานในแผนกของท่านได้อย่างชัดเจน	4.35	0.48	มากที่สุด
4. แผนกของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.13	0.45	มาก
5. วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังใน อนาคตของพนักงานทุกคน	4.37	0.49	มากที่สุด
รวม	4.29	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ ของบริษัทเพื่อให้พนักงานทราบเป็นแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังในอนาคตของพนักงานทุกคน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$) และลำดับสุดท้ายคือ แผนกของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านสามารถทำงานร่วมทีมกับพนักงานทุกคนในองค์กรของท่านได้	4.60	0.49	มากที่สุด
2. ทุกคนในทีมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นตามโอกาสและสถานการณ์ที่เหมาะสม	4.37	0.51	มากที่สุด
3. ท่านเข้าร่วมประชุม อภิปราย และให้ความสำคัญกับความร่วมมือในหน่วยงานเพื่อการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.32	0.47	มากที่สุด
4. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือ โครงการต่างๆ ด้วยรูปแบบการทำงานเป็นทีม	4.27	0.45	มากที่สุด
5. ท่านคิดว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนาต่อหน่วยงานอย่างแท้จริง	4.15	0.57	มาก
รวม	4.34	0.26	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถทำงานร่วมทีมกับพนักงานทุกคนในองค์กรของท่านได้ เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ ทุกคนในทีมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นตาม โอกาส และสถานการณ์ที่เหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านคิดว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนาต่อหน่วยงานอย่างแท้จริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิด
อย่างเป็นระบบ

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1. ท่านตระหนักว่าเมื่อลงมือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ ต้องคิดถึงคุณภาพองค์รวมทั้งระบบก่อน แล้วจึงคิดถึงภาพย่อยที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน	4.16	0.45	มาก
2. ท่านคิดจากผลที่ต้องการและสามารถคิดย้อนกลับไปยังจุดเริ่มต้นเพื่อหาเหตุไปสู่อผลในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาได้เสมอ	4.03	0.42	มาก
3. ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน จัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้	4.02	0.52	มาก
4. การดำเนินงานต่าง ๆ ของแต่ละแผนกมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงาน	4.13	0.57	มาก
5. ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	3.97	0.60	มาก
รวม	4.06	0.38	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านตระหนักว่าเมื่อลงมือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ ต้องคิดถึงคุณภาพองค์รวมทั้งระบบก่อน แล้วจึงคิดถึงภาพย่อยที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมาคือ การดำเนินงานต่างๆ ของแต่ละแผนกมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.97$)

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 บัณฑิตส่วนบุคคลที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด แตกต่างกัน

โดยสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : เพศที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยสุ่มตัวอย่างจากแต่ละกลุ่มอย่างเป็นอิสระจากกัน ด้วยการทดสอบค่าที (Independent Samples t-test) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ 2 – tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค. อัลฟา จำกัดของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	เพศ	N	\bar{X}	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
1. ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ	ชาย	45	4.03	0.31	3.75*	0.00
	หญิง	52	3.79	0.30		
2. ด้านแบบแผนการคิด	ชาย	45	4.20	0.37	1.32	0.19
	หญิง	52	4.10	0.37		
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ชาย	45	4.30	0.25	0.40	0.69
	หญิง	52	4.28	0.29		

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	เพศ	N	\bar{X}	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
4. ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม	ชาย	45	4.38	0.26	1.40	0.16
	หญิง	52	4.30	0.25		
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ชาย	45	4.20	0.41	3.62*	0.00
	หญิง	52	3.94	0.29		
ภาพรวม	ชาย	45	4.22	0.21	3.23*	0.00
	หญิง	52	4.08	0.21		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า เพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.2 อายุที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด แตกต่างกัน

โดยสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อายุที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะ ใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า F – prob. น้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
บริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1.ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ	ระหว่างกลุ่ม	1.768	3	0.589	6.401*	0.00
	ภายในกลุ่ม	8.560	93	0.092		
	รวม	10.327	96			
2.ด้านแบบแผนการคิด	ระหว่างกลุ่ม	4.722	3	1.574	16.483*	0.00
	ภายในกลุ่ม	8.881	93	0.095		
	รวม	13.602	96			
3.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	0.868	3	0.289	4.193*	0.01
	ภายในกลุ่ม	6.419	93	0.069		
	รวม	7.287	96			
4.ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.429	3	0.143	2.169	0.10
	ภายในกลุ่ม	6.128	93	0.066		
	รวม	6.557	96			
5.ด้านการคิดอย่างเป็น ระบบ	ระหว่างกลุ่ม	5.673	3	1.891	22.062*	0.00
	ภายในกลุ่ม	7.971	93	0.086		
	รวม	13.644	96			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.692	3	0.564	17.478*	0.00
	ภายในกลุ่ม	3.000	93	0.032		
	รวม	4.692	96			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าเกือบทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนการคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด ในด้านดังกล่าวแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.3 ตำแหน่งงานที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด แตกต่างกัน

โดยสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ตำแหน่งงานที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ตำแหน่งงานที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะ ใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า $F - \text{prob.}$ น้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งงาน

การเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1.ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ	ระหว่างกลุ่ม	1.761	3	0.880	9.660*	0.00
	ภายในกลุ่ม	8.567	93	0.091		
	รวม	10.327	96			
2.ด้านแบบแผนการคิด	ระหว่างกลุ่ม	3.423	3	1.712	15.80*	0.00
	ภายในกลุ่ม	10.179	93	0.108		
	รวม	13.602	96			
3.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	0.441	3	0.220	3.026	0.06
	ภายในกลุ่ม	6.847	93	0.073		
	รวม	7.287	96			

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

การเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
4.ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	1.161	3	0.580	10.10*	0.00
	ภายในกลุ่ม	5.396	93	0.057		
	รวม	6.557	96			
5.ด้านการคิดอย่างเป็น ระบบ	ระหว่างกลุ่ม	5.569	3	2.784	32.41*	0.00
	ภายในกลุ่ม	8.075	93	0.086		
	รวม	13.644	96			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.419	3	0.710	20.38*	0.00
	ภายในกลุ่ม	3.273	93	0.035		
	รวม	4.692	96			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เกือบทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนการคิด ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในด้านดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.4 ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด แตกต่างกัน

โดยสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า F – prob. น้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัดของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษา

การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1.ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ	ระหว่างกลุ่ม	1.653	2	0.826	8.956*	0.00
	ภายในกลุ่ม	8.674	94	0.092		
	รวม	10.327	96			
2.ด้านแบบแผนการคิด	ระหว่างกลุ่ม	3.161	2	1.581	14.23*	0.00
	ภายในกลุ่ม	10.441	94	0.111		
	รวม	13.602	96			
3.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	0.083	2	0.041	0.540	0.58
	ภายในกลุ่ม	7.205	94	0.077		
	รวม	7.287	96			
4.ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.424	2	0.212	3.251*	0.04
	ภายในกลุ่ม	6.133	94	0.065		
	รวม	6.557	96			
5.ด้านการคิดอย่างเป็น ระบบ	ระหว่างกลุ่ม	3.618	2	1.809	16.960*	0.00
	ภายในกลุ่ม	10.026	94	0.107		
	รวม	13.644	96			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.167	2	0.584	15.563*	0.00
	ภายในกลุ่ม	3.525	94	0.037		
	รวม	4.692	96			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เกือบทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนการคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในด้านดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.5 ระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด แตกต่างกัน

โดยสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่า $F - prob.$ น้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ความแปรปรวนความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1.ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ	ระหว่างกลุ่ม	0.832	2	0.416	4.120*	0.02
	ภายในกลุ่ม	9.495	94	0.101		
	รวม	10.327	96			
2.ด้านแบบแผนการคิด	ระหว่างกลุ่ม	1.467	2	0.734	5.683*	0.00
	ภายในกลุ่ม	12.135	94	0.129		
	รวม	13.602	96			

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
3.ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	0.179	2	0.089	1.181	0.31
	ภายในกลุ่ม	7.109	94	0.076		
	รวม	7.287	96			
4.ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	190	2	0.095	1.400	0.25
	ภายในกลุ่ม	6.367	94	0.068		
	รวม	6.557	96			
5.ด้านการคิดอย่างเป็น ระบบ	ระหว่างกลุ่ม	2.195	2	1.097	9.011*	0.00
	ภายในกลุ่ม	11.449	94	0.122		
	รวม	13.644	96			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.606	2	0.303	6.971*	0.00
	ภายในกลุ่ม	4.086	94	0.043		
	รวม	4.692	96			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เกือบทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนการคิด และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด ในด้านดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของ บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด

การหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการจูงใจ ด้านเทคโนโลยี กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานมีดังนี้

ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยทางการบริหาร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	
	r	Sig (2-tailed)
1. ด้านภาวะผู้นำ	0.550*	0.00
2. ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ	0.238*	0.02
3. ด้านบรรยากาศในการทำงาน	0.466*	0.00
4. ด้านการจูงใจ	0.428*	0.00
5. ด้านเทคโนโลยี	0.424*	0.00
รวม	0.579*	0.00

*มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการจูงใจ ด้านเทคโนโลยี กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.579$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากปัจจัยทางการบริหารอยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับมากด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ($r = 0.550$) รองลงมาคือ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ($r = 0.466$) ด้านการจูงใจ ($r = 0.428$) ด้านเทคโนโลยี ($r = 0.424$) และด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ ($r = 0.238$) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะด้านปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด สามารถสรุปตามปัจจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านภาวะผู้นำ

ผู้นำควรให้ความสำคัญกับพนักงานในทุกระดับ บริหารงานด้วยความยุติธรรมเสมอภาค ควรมีความหนักแน่นด้านอารมณ์ ไม่แบ่งหัวหน้าลูกน้อง ผู้นำควรปรับวิสัยทัศน์ นโยบายอย่างรวดเร็วทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้นำควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวกับงาน เช่น กิจกรรมลดการสูญเสีย 7 ประการ (MUDA) กิจกรรม 5 ส. ผู้นำควรเป็นบุคคลที่กล้าแสดงออกในทุกด้าน และยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น เป็นต้น

2) ด้านการดำเนินการด้านการจัดการ

ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ขององค์กร ควรมีการพิจารณาการนำระบบจ้างภายนอก (Out Sourcing) เข้ามาใช้แทนการหมุนเวียนงานข้ามสายงานในหน่วยงานที่ใช้ทักษะและความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น งานเย็บ งานประกอบ ส่วนงานด้านเทคนิคควรมีการหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

3) ด้านบรรยากาศในการทำงาน

ควรมีการจัดกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมความรู้รักสามัคคีเพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร เอื้ออาทรต่อกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน มีการตั้งเป้าหมายเป็นทีมงานมากกว่าเป้าหมายรายบุคคล ส่งเสริมความสามารถในการทำงานเป็นทีมซึ่งนอกจากจะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตรแล้วยังก่อให้เกิดพลังแห่งการเสริมแรง (Synergy) อีกด้วย ควรให้ความสำคัญกับกิจกรรม 5 ส.มากขึ้น เช่น มีรางวัลหรือใบประกาศเพื่อจูงใจให้การรักษา 5 ส. เกิดประสิทธิภาพ และควรมีการตรวจ 5 ส. ประจำสัปดาห์แทนการตรวจเป็นรายเดือนเพื่อเป็นการสร้างเสริมลักษณะนิสัยและเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน มีการณรงค์ส่งเสริมในการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานทุกคนดูแลรักษาสถานที่ทำงานให้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่สอง อาจมีการจัดบอร์ด ติดป้ายประกาศ เพื่อให้พนักงานในองค์กรดูแลรักษาสถานที่ทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Commitment และ Conviction แทนการทำเพราะมีการตรวจสอบ

4) ด้านการจูงใจ

ควรให้ความสำคัญด้านค่าตอบแทนควรพิจารณาด้านสวัสดิการอื่นที่จำเป็นเพิ่มเติม เช่น มีค่าเดินทาง ทูน่ากู้ยืมเพื่อการศึกษาค่าทำขวัญในกรณีต่างๆ เป็นต้น

5) ด้านเทคโนโลยี

ควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อให้ใช้ประโยชน์ด้านเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเทคโนโลยีต้องทันสมัยและใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์และยุคสมัย เป็นต้น

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด” และได้เสนอประเด็นสำคัญจำแนกเป็น 3 ส่วนคือ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ มีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด (3) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด ในระหว่างเดือนกรกฎาคม ถึง เดือนกันยายน พ.ศ.2552 ระดับปฏิบัติการถึงระดับผู้จัดการ จำนวนทั้งสิ้น 128 คน

กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด จำนวน 97 คน แยกเป็น 8 แผนก จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามอัตราส่วน (Proportional Random Sampling)

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการทำการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสำรวจความคิดเห็นของพนักงานบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 25 ข้อเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะคำถามในแบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบปลายเปิด

แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์อัลฟา เท่ากับ 0.888

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกจ่ายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยขอความร่วมมือจากพนักงานภายในบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด จำนวน 97 ชุด และทิ้งระยะเวลาสำหรับกรอกแบบสอบถามจำนวน 1 สัปดาห์ และได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ใช้สถิติในการคำนวณ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายข้อมูลที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยทางการบริหารและข้อมูลระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยสถิติค่าที และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

1.3 ผลการวิจัย

การวิจัย “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด” สรุปผลได้ ดังนี้

1.3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

การวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53.61 มีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี ร้อยละ 50.52 มีตำแหน่งงาน คือ พนักงานปฏิบัติการ ร้อยละ 73.20 จบการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. ร้อยละ 77.32 ส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1 - 5 เป็นร้อยละ 61.86 ตามลำดับ

1.3.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร

พบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารมีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบรรยากาศในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือ ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) ด้านการจูงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) และด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) ตามลำดับ สรุปผลการศึกษาเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหาร ด้านภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนและยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงานภายในบริษัทอย่างเต็มที่ เป็นข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างความเข้าใจกับพนักงานถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ ของบริษัท อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของพนักงานก่อนการตัดสินใจสั่งการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$)

ด้านการจัดการ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารด้านการดำเนินงาน ด้านการจัดการ มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลและนำข้อมูลที่ใช้เป็นการตัดสินใจในการดำเนินงาน ได้ทันทีที่ต้องการ เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมาคือ องค์กรมีการหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็นระบบ เพื่อแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอกับความต้องการในการดำเนินงานและด้านการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42$)

ด้านบรรยากาศในการทำงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหาร ด้านบรรยากาศในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บริษัทมีการตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐาน ISO14001 อย่างต่อเนื่อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีระบบรักษาความปลอดภัยในการทำงานเป็นอย่างดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และลำดับสุดท้ายคือ สถานที่และสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$)

ด้านการจูงใจ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารด้านการจูงใจ มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านพอใจกับระบบการให้รางวัลด้านข้อเสนอแนะ (KAIZEN) ที่มีลักษณะที่เหมาะสมมีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ ท่านสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุโดยไม่ถูกให้

ออกจากรางวัลปราศจากความเครียด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) และลำดับสุดท้ายคือ หากมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$)

ด้านเทคโนโลยี พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทางการบริหารด้านเทคโนโลยีในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บริษัทสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) รองลงมาคือ ท่านได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือฐานข้อมูลออนไลน์ของหน่วยงาน (LAN) ได้อย่างดี ($\bar{X} = 3.09$)

1.3.3 ข้อมูลระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

พบว่า ความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมาคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) คือ ด้านแบบแผนการคิด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) ลำดับสุดท้ายคือ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) ตามลำดับ สรุปผลการศึกษาเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ พบว่าระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมสม่ำเสมอ เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ การเรียนรู้ของท่านไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงานในหน้าที่เท่านั้น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยตัวเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$)

ด้านแบบแผนการคิดมีความเป็นเลิศ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนการคิดมีความคิดเห็น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เป็นข้อที่มีความเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาคือ ท่านพร้อมรับข้อมูลใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการคิดสร้างสรรค์ของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านสามารถปรับแบบแผนความคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีความเป็นเลิศ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ ของบริษัทเพื่อให้พนักงานทราบเป็นแนวทางใน การดำเนินงานได้อย่างชัดเจน เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังในอนาคตของพนักงานทุกคน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$) และลำดับสุดท้ายคือ แผนกของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$)

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านสามารถทำงานร่วมทีมกับพนักงานทุกคนในองค์การของท่านได้ เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ ทุกคนในทีมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นตามโอกาส และสถานการณ์ที่เหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.37$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านคิดว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนาต่อหน่วยงานอย่างแท้จริง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$)

การคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ท่านตระหนักว่าเมื่อลงมือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ ต้องคิดถึงคุณภาพองค์รวมทั้งระบบก่อน แล้วจึงคิดถึงภาพย่อยที่เกี่ยวข้องเนื่องกัน เป็นข้อที่มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมาคือ การดำเนินงานต่างๆ ของแต่ละแผนกมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) และลำดับสุดท้ายคือ ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.97$)

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานการ

การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกัน มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1) เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความคิดเห็น

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ ด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการจูงใจ ด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า ปัจจัยทางการบริหารมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ($r = 0.579$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากปัจจัยทางการบริหารอยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับมากด้วย ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ($r = 0.550$) รองลงมาคือด้านบรรยากาศในการทำงาน ($r = 0.466$) ด้านการจูงใจ ($r = 0.428$) ด้านเทคโนโลยี ($r = 0.424$) และด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ ($r = 0.238$) ตามลำดับ

2. อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

2.1.1 เพศ

เพศ เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 53.61 และเป็นเพศชาย 45 คน คิดเป็นร้อยละ 46.39 และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชายกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟ่า จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ พัชรีย์ เพ็ชรเค็ด (2548: 121) ที่ได้ทำงานศึกษาปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้: ศึกษากรณี บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร ฟาร์มพืชไร่แสงพัน-คำพราน จากการศึกษา พบว่า ความแตกต่างด้านเพศ ความแตกต่างด้านอายุ ความแตกต่างด้านระดับการศึกษา ความแตกต่างด้านตำแหน่งงาน ความแตกต่างด้านอายุงาน ความแตกต่างด้านรายได้ ความแตกต่างด้านหน่วยงานต้นสังกัด มีผลต่อความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

2.1.2 อายุ

อายุ เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 50.52 รองลงมาได้แก่ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 40.21 อายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6.19 และอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3.09 และกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เกือบทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนการคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในด้านดังกล่าวแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ รัตนา ปานภูทอง(2550: 66) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า อายุเป็นปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร อายุของบุคลากรระหว่าง 25-35 ปี จะทำให้มหาวิทยาลัยนเรศวรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าบุคลากรที่มีอายุมากและอายุที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ต่างกันด้วย

2.1.3 ตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 73.20 รองลงมาคือ หัวหน้างาน จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 19.59 และสุดท้ายคือ ผู้จัดการ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.22 และกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนการคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในด้านดังกล่าวแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริเพ็ญ พิทักษ์วัฒน์(2548: 66) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การ ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้กร ณีศึกษา บริษัท แชนเทิล ไทท์ มีเดีย จำกัด

พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีระดับการศึกษาต่างกัน ทำงานอยู่ในฝ่ายงานที่ต่างกัน จะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

2.1.4 ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษามัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 77.32 รองลงมา ปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 14.43 อนุปริญญา/ปวส. จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.22 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.03 และพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เกือบทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนการคิด ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในด้านดังกล่าวแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ รัตนา ปานภู่งทอง (2550: 66) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยผลการศึกษาค้นพบว่า ระดับการศึกษา เป็นปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร ระดับการศึกษาที่สูงจะทำให้มหาวิทยาลัยนเรศวรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากไปด้วย และระดับการศึกษาที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ต่างกันด้วย และสอดคล้องกับการศึกษาของ พัชรี เพ็ชรเต็ด(2548: 121) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยความพร้อมขององค์กร ในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้: ศึกษากรณี บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร ฟาร์มพืชไร่-แปลงพัน-คำพราน จากการศึกษา พบว่า ความแตกต่างด้านเพศ ความแตกต่างด้านอายุ ความแตกต่างด้านระดับการศึกษา ความแตกต่างด้านตำแหน่งงาน ความแตกต่างด้านอายุงาน ความแตกต่างด้านรายได้ ความแตกต่างด้านหน่วยงานต้นสังกัด มีผลต่อความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมขององค์กรในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

2.1.5 ระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาการทำงาน เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 61.86 รองลงมาคือ ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 36.08 และ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดร้อยละ 2.06 กลุ่มตัวอย่างที่มี

ระยะเวลาการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เกือบทุกด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนการคิด และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ในด้านดังกล่าวแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ รัตนา ปานภูทอง (2550: 66) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร โดยผลการศึกษานั้น พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร บุคลากรที่ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี จะทำให้มหาวิทยาลัยนเรศวรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง และประสิทธิภาพในการทำงานที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ต่างกันด้วย

2.2 ปัจจัยทางการบริหาร

2.2.1 ด้านภาวะผู้นำ

ปัจจัยทางการบริหารด้านภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารด้านภาวะผู้นำกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.550$)) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับมากด้วย และระดับความคิดเห็น ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด มีความเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญในการเรียนรู้อย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหารให้การสนับสนุนและยอมรับความคิดใหม่ๆ ของพนักงานภายในบริษัทอย่างเต็มที่ ผู้บริหารสร้างความเข้าใจกับพนักงานถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของบริษัท ผู้บริหารมีการให้ผลตอบแทนกับพนักงาน เมื่อบริษัทประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสามารถประสานงานให้หน่วยงานต่างๆ ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของพนักงานก่อนการตัดสินใจสั่งการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sandra M. Kaiser (2000: 85) ภาวะผู้นำส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การ ภาวะผู้นำมีอิทธิพลมากกว่าปัจจัยอื่นๆ ในองค์การ ผู้นำควรให้ความสนใจ ต้องมองไปถึงสภาพแวดล้อมและปัญหาที่สำคัญ แล้วจึงทำการตัดสินใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การ ผู้นำต้องตระหนัก และรับรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ และการสนับสนุนที่จงใจสมาชิก ผู้นำของ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างวิสัยทัศน์ในการเรียนรู้ ผู้นำเป็นนักออกแบบ เพราะผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์ และบทบาทของกระบวนการเรียนรู้ต้องมีการเก็บรวบรวมเครื่องมือและเทคนิคต่างๆ ผู้นำต้องเป็นผู้สนับสนุนและเป็นผู้มีความเป็นเลิศต่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยตรง

2.2.2 ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ

ปัจจัยทางการบริหารด้านการดำเนินการด้านการจัดการ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด พบว่า พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารด้านการดำเนินการด้านการจัดการกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการดำเนินการด้านการจัดการมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับต่ำ ($r = 0.238$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากการดำเนินการด้านการจัดการอยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับมากด้วย และระดับความคิดเห็น ด้านการดำเนินการด้านการจัดการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด มีความเห็นว่าการดำเนินการด้านการจัดการ มีความสำคัญในการเรียนรู้อย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นด้านผู้บริหารให้โอกาสพนักงานเปลี่ยนแปลงวิธีการ ปฏิบัติงานตามแนวคิดใหม่ๆ ของพนักงานได้ ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอกับความต้องการในการดำเนินงานและด้านการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลและนำข้อมูลที่เป็นสำหรับใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้ทันทีที่ ต้องการองค์กรมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพเกิดการเรียนรู้ในการทำงานมากขึ้น และองค์กรมีการหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็นระบบเพื่อแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Sandra M. Kaiser (2000:85) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำต้องแสวงหาความรู้อยู่เสมอแล้วนำความรู้มาใช้ในการจัดการภายในองค์กร ต้องร่วมปฏิบัติงานกับสมาชิก เพื่อการบริการและการสื่อสารแบบเปิดที่มีประสิทธิผลด้วยวิธีการ สอบถาม การแลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศ และมีแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ผู้นำควรใช้ระบบการสื่อสาร ระบบให้ความคิดความชอบ และระบบความคิดที่งูจใจและสนับสนุนให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวก รวมทั้งยังต้องรับผิดชอบในการควบคุมและแก้ไขปัญหาที่เกิดมาจากการวางแผน และรับผิดชอบต่อการกำหนดโครงสร้าง การสร้างงาน การจัดการบุคลากร การวางแผน และการกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดต่อสื่อสารรวมทั้งพัฒนาระบบต่างๆ เพื่อช่วยในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และวัสดุอุปกรณ์ในองค์กร

2.2.3 ด้านบรรยากาศในการทำงาน

ปัจจัยทางการบริหารด้านบรรยากาศในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด พบว่า พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารด้านบรรยากาศในการทำงาน กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง ($r = 0.466$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากบรรยากาศในการทำงานอยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับมากด้วย และระดับความคิดเห็น ด้านบรรยากาศในการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด มีความเห็นว่า บรรยากาศในการทำงานเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ทั้งในด้านองค์การมีระบบรักษาความปลอดภัยในการทำงานเป็นอย่างดี สถานที่และสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการทำงาน บริษัทมีการตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐาน ISO14001 อย่างต่อเนื่อง การได้รับความสะดวกสบายในขณะที่ทำงานในแผนก และความพอใจในสถานที่ทำงาน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ทำงานอยู่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวรส บุญนาค (2543: 155) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือ การมีบรรยากาศที่สนับสนุนเป็นบรรยากาศที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่

2.2.4 ด้านการจูงใจ

ปัจจัยทางการบริหารด้านการจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด พบว่า พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารด้านการจูงใจกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านการจูงใจมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง ($r = 0.428$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากการจูงใจอยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับมากด้วย และระดับความคิดเห็น ด้านการจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด มีความเห็นว่า การจูงใจเป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งส่วนที่สำคัญที่จะทำให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือ การที่พนักงานพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานในการให้

คำตอบแทนที่เป็นธรรม พนักงานพอใจกับระบบการให้รางวัลด้านข้อเสนอแนะ (KAIZEN) ที่มีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม งานที่ปฏิบัติ ทำให้มีโอกาสดำเนินการได้รับความรู้เพิ่มเติม เช่น การอบรมดูงาน การประชุมสัมมนา หากมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานพนักงานจะได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรม และพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุโดยไม่ถูกให้ออกจากงานถ้าปราศจากความผิดร้ายแรง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของของ ลีอชัย จันทน์ไพบี (อ้างถึงใน รัตนา ปานภูทอง, 2550: 63) ที่ศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า การมุ่งใจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการบริหารจัดการเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญแก่นุคลากรทุกหน่วย เพื่อการปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการมุ่งใจภายในและภายนอกให้มีความสมดุลกัน

2.2.5 ด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยทางการบริหารด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด พบว่า พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารด้านเทคโนโลยีกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.424$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ก็จะทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับมากด้วย และระดับความคิดเห็นด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$) พนักงานของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด มีความเห็นว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งส่วนที่สำคัญที่จะทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ บริษัทสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร การได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พนักงานมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือฐานข้อมูลออนไลน์ของหน่วยงาน (LAN) ได้อย่างดี พนักงานได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการที่พนักงานนำเทคโนโลยีมาใช้ในการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑารัตน์ วัฒนากร (2548: 87) ที่ทำการศึกษาศักยภาพขององค์กรตามกรอบแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีสำนักงานสรรพากรพื้นที่ กรุงเทพมหานคร 7 พบว่า เทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสนับสนุนและสร้างการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากองค์กรมีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำงานเป็นหลัก เพื่อให้สะดวกและรวดเร็วในการทำงาน สามารถสื่อสารกัน ได้ดีซึ่งถือว่าปฏิบัติคืออยู่แล้ว และองค์กรสนับสนุนการเรียนรู้แบบ

ทันเวลา ซึ่งเป็นระบบที่รวมกระบวนการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง การสอนงานและการปฏิบัติงานจริงเข้าเป็นกระบวนการเดียวกัน การนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ก็ควรจะต้องให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ในการใช้งานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

บริษัท เอส. เค. อัลฟา จำกัด ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางการบริหาร ให้มีศักยภาพสูงสุด เนื่องจากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ค่อนข้างมาก โดยในแต่ละด้านควรมีพัฒนาประเด็นที่สำคัญดังนี้

3.1.1 ด้านภาวะผู้นำ

ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสนับสนุนให้ผู้บริหารให้การสนับสนุนและยอมรับความคิดใหม่ๆ ของพนักงานภายในบริษัทอย่างเต็มที่ ให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญและทำความเข้าใจกับพนักงานถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของบริษัท การยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงานก่อนการตัดสินใจสั่งการ ผู้นำควรให้ความสำคัญกับพนักงานในทุกระดับ บริหารงานด้วยความยุติธรรมเสมอภาค ควรมีความหนักแน่นด้านอารมณ์ ไม่แบ่งหัวหน้าลูกน้อง ผู้นำควรปรับวิสัยทัศน์ นโยบาย อย่างรวดเร็วทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ผู้นำควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เกี่ยวกับงาน เช่น กิจกรรมลดการสูญเสีย 7 ประการ (MUDA) กิจกรรม 5 ส. ผู้นำควรเป็นบุคคลที่กล้าแสดงออกในทุกด้านและยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น เป็นต้น

3.1.2 ด้านการดำเนินการด้านการจัดการ

ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ขององค์กร ให้องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลและนำข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้ทันทีที่ต้องการ การหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็นระบบ เพื่อแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอกับความต้องการในการดำเนินงานและด้านการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร ควรมีการพิจารณาการนำระบบจ้างภายนอก (Out Sourcing) เข้ามาใช้แทนการหมุนเวียนงานข้ามสายงานในส่วนงานที่ใช้ทักษะและความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น งานเย็บ งานประกอบ ส่วนงานด้านเทคนิคควรมีการการหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

3.1.3 ด้านบรรยากาศในการทำงาน

ควรให้ความสำคัญกับการตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐาน ISO14001 อย่างต่อเนื่อง การเป็นองค์กรที่มีความปลอดภัยในการทำงานสูง และการเป็นองค์กรที่มีสถานที่และสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการทำงาน และนอกจากนั้นควรมีการจัดกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมความรู้รักสามัคคีเพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร เอื้ออาทรต่อกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน มีการตั้งเป้าหมายเป็นทีมงานมากกว่าเป้าหมายรายบุคคล ส่งเสริมความสามารถในการทำงานเป็นทีมซึ่งนอกจากจะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เป็นมิตรแล้วยังก่อให้เกิดพลังแห่งการเสริมแรง (Synergy) อีกด้วย ควรให้ความสำคัญกับกิจกรรม 5 ส. มากขึ้น เช่น มีรางวัลหรือใบประกาศ เพื่อจูงใจให้การรักษา 5 ส. เกิดประสิทธิภาพ และควรมีการตรวจ 5 ส. ประจำสัปดาห์แทนการตรวจเป็นรายเดือนเพื่อเป็นการสร้างเสริมลักษณะนิสัยและเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน มีการรณรงค์ส่งเสริมในการสร้างจิตสำนึกให้พนักงานทุกคนดูแลรักษาสถานที่ทำงานให้เปรียบเสมือนบ้านหลังที่สอง อาจมีการจัดบอร์ด ดิจิทัลประกาศ เพื่อให้พนักงานในองค์กรดูแลรักษาสถานที่ทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Commitment และ Conviction แทนการทำเพราะมีการตรวจสอบ

3.1.4 ด้านการจูงใจ

ควรให้ความสำคัญกับการสร้างระบบผลตอบแทนและรางวัลที่ดีเป็นที่ยอมรับของพนักงาน ให้พนักงานเกิดการพอใจกับระบบการให้รางวัลด้านข้อเสนอแนะ (KAIZEN) ที่มีลักษณะที่ชัดเจนและเหมาะสม รองลงมาคือ สร้างระบบความมั่นคงในงาน โดยให้พนักงานปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุโดยไม่ถูกให้ออกจากงานถ้าปราศจากความผิดร้ายแรง และระบบการได้สวน อุทธรณ์ และพิจารณาความผิดที่ยุติธรรมและเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านค่าตอบแทนนับว่าพนักงานให้ความสำคัญมากที่สุดเพราะหมายถึงคุณภาพชีวิต บริษัทจึงควรพิจารณาด้านสวัสดิการอื่นที่จำเป็นเพิ่มเติม เช่น มีค่าเดินทาง ทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา ค่าทำขวัญในกรณีต่างๆ เป็นต้น

3.1.5 ด้านเทคโนโลยี

ควรให้ความสำคัญกับการเป็นบริษัทที่สนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร รองลงมาคือ การให้การสนับสนุนเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่พนักงานในทุกระดับอย่างเหมาะสมและทั่วถึง และการให้พนักงานได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือฐานข้อมูลออนไลน์ของหน่วยงาน (LAN) ได้อย่างทั่วถึงและเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการซึ่งต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนด้านเทคโนโลยี

และควรให้การฝึกอบรมเพื่อให้ใช้ประโยชน์ด้านเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเทคโนโลยีต้องทันสมัย และใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์และยุคสมัยเป็นต้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ เพื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบและทำการสังเคราะห์ปัจจัยดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานที่นอกเหนือจากปัจจัยทางการบริหารที่อาจมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กร อาทิ เช่น วัฒนธรรมองค์กร ทักษะของพนักงาน เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- จาร์วจันน์ สองเมือง (2550) “องค์การแห่งการเรียนรู้” <http://gotoknow.org/blog/jaruwat/115658>
- จุฑารัตน์ วัฒนากร (2548) “การศึกษาศักยภาพขององค์การตามกรอบแนวทางองค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีสำนักงานสรรพากรพื้นที่ กรุงเทพมหานคร 7” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ชนศักดิ์ อัสวจุฬามณี (2550) “ความหมายของจิตวิทยาการเรียนรู้” <http://tupadu.multiply.com>
- ชานินทร์ ศิลปจารุ (2551) การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพมหานคร เอส.อาร์.พรินติ้ง แมสโปรดักส์
- ประพนธ์ ผาสุกขีต (2544) “ลำดับขั้นของการเรียนรู้” <http://www.kmi.or.th>
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552) “แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้” <http://www.strategyminc.com>
- พัชรี เพ็ชรเด็ต (2548) “ปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้: ศึกษากรณีบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร ฟาร์มพืชไร่แสดงพันคำพราน” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- รัตนา ปานภู่ทอง (2550) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนเรศวร” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิจารณ์ พานิช (2552) “องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้” <http://www.kmi.or.th>
- วิโรจน์ พิษิตนิตกร (2548) “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีบริษัท ฟาร์มมาไลน์ จำกัด” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วีรวิฑูร มาณะศิริานนท์ (2545) องค์การการเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร เอ็กซ์เปอร์เน็ทบุคส์
- ศิริเพ็ญ พิทักษ์วรรณรัตน์ (2546) “การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาบริษัท แซทเทิลไลท์ มีเดีย อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุรัตน์ ดวงชาตม (2550) “องค์การแห่งการเรียนรู้” <http://onzonde.multiply.com>

- โสภา ทองอ่อน (2551) “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยอาชีวศึกษา
พระนครศรีอยุธยา” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- อนงค์นาฏ บุญยิ่ง (2548) “การศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ศึกษากรณีสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- Kaiser, Sandra M. (2000) “Mapping the Learning Organization: Exploring A Model of
Organization Learning” Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy of the
Louisiana State University.
- Marquardt , M. & Reynolds, A. (1994) *The Global Learning Organization New York: IR WIN*
- Marquardt, M. J. (1996) *Building the Learning Organization A systems Approach to
Quantum Improvement and Global Success. New York: Mc Graw-Hill.*
- Perter M. Senge (1994) “*The Fifth Discipline Fieldbooke: Strategies and Tools for Building
a Learning Organization.*” New York: Doubleday Currency.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจพิจารณาแบบสอบถาม

1. นางสาวนฤมล จรุงมาก
ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด
2. นายเลิศบุษย์ เกษรคำ
กรรมการผู้จัดการ
บริษัท ไทย-โค แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด
ที่ปรึกษา: มาตรฐานระดับสากล ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO9001
3. นางสาวเพลินพิศ ให้อสงวน
ที่ปรึกษาอาวุโส/ผู้ตรวจประเมิน
บริษัท แม็กซ์ ควอลิตี้ จำกัด
ที่ปรึกษา: มาตรฐานระดับสากล ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด”

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่าแบบสอบถามแต่ละข้อมีความเที่ยงตรงและสอดคล้องหรือไม่ แล้วทำ

เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องการพิจารณาตามความคิดเห็นของท่าน

ถ้าเที่ยงตรงและสอดคล้องให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง +1

ถ้าไม่แน่ใจให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 0

ถ้าไม่เที่ยงตรงและไม่สอดคล้องให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง -1

ตอนที่ 1 แบบสอบถามด้านปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อที่	รายการ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง				
2.	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 25-35 ปี <input type="checkbox"/> 36-45 ปี <input type="checkbox"/> 45 ปีขึ้นไป				
3.	ตำแหน่งงาน <input type="checkbox"/> ปฏิบัติการ <input type="checkbox"/> หัวหน้างาน <input type="checkbox"/> ผู้จัดการ				
4.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> มัธยมศึกษา/ปวช. <input type="checkbox"/> อนุปริญญา/ปวส. <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี				

ข้อที่	รายการ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
5.	ระยะเวลาการทำงาน <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> 10 ปี ขึ้นไป				

ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านปัจจัยทางการบริหาร

ข้อที่	รายการ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ด้านภาวะผู้นำ				
1.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนและยอมรับความคิดใหม่ๆ ของพนักงานภายในบริษัทอย่างเต็มที่				
2.	ผู้บริหารมีการให้ผลประโยชน์ที่พนักงานจะ ได้รับเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จ				
3.	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจกับพนักงานถึงความ สำคัญของการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของบริษัท				
4.	ผู้บริหารสามารถประสานงานให้หน่วยงานต่างๆ ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี				
5.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของพนักงานก่อนการ ตัดสินใจสั่งการ				
	ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ				
6.	ผู้บริหารให้โอกาสพนักงานเปลี่ยนแปลงวิธีการ ปฏิบัติงานตามแนวคิดใหม่ๆ ของพนักงานได้				

ข้อที่	รายการ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
7.	ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอกับความ ต้องการ ในการดำเนินงานและด้านการเรียนรู้ของ พนักงานในองค์กร				
8.	องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลและนำข้อมูลที่ใช้ จำเป็นสำหรับใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินงาน ได้ทันทีที่ต้องการ				
9.	องค์กรมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นทำให้การ สื่อสารมีประสิทธิภาพเกิดการเรียนรู้ในการทำงาน มากขึ้น				
10.	องค์กรมีการหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็น ระบบ เพื่อแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ ทั่วทั้งองค์กร				
	ด้านบรรยากาศในการทำงาน				
11.	องค์กรของท่านมีระบบการรักษาความปลอดภัยใน การทำงานเป็นอย่างดี				
12.	สถานที่และสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการทำงาน				
13.	บริษัทมีการตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมในการ ทำงานตามมาตรฐาน ISO14001 อย่างต่อเนื่อง				
14.	ท่านได้รับความสะดวกสบายในขณะที่ท่าน ทำงานในแผนกของท่าน				
15.	ท่านพอใจในสถานที่ทำงานและบรรยากาศสิ่งแวดล้อม ในการทำงานที่ท่านทำงานอยู่				
	ด้านการจูงใจ				
16.	ท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีระบบและหลักเกณฑ์ที่เป็นธรรมในการ พิจารณาขึ้นเงินเดือน				

ข้อที่	รายการ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
17.	ท่านพอใจกับระบบการให้รางวัลด้านข้อเสนอแนะ (KAIZEN) ที่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนและเหมาะสม				
18.	งานที่ท่านปฏิบัติ ทำให้มีโอกาสดูแลความรู้เพิ่มเติม เช่น การอบรม ดูงานและการเข้าร่วมประชุมสัมมนา				
19.	หากมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานท่านได้รับการพิจารณาอย่างยุติธรรม				
20.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุโดยไม่ถูกให้ออกถ้าปราศจากความผิดร้ายแรง				
	ด้านเทคโนโลยี				
21.	บริษัทสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการติดต่อประสานงาน				
22.	ท่านได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับการรวบรวมจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้				
23.	ท่านมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือฐานข้อมูลออนไลน์ของหน่วยงาน (LAN) ได้เป็นอย่างดี				
24.	ท่านได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้				
25.	ท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ในการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกบริษัท				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อที่	รายการ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ				
1.	ท่านเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ				
2.	ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยตัวเอง				
3.	บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมสม่ำเสมอ				
4.	การเรียนรู้ของท่านไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงานในหน้าที่เท่านั้น				
5.	ท่านทำการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา				
	ด้านแบบแผนการคิด				
6.	ท่านพร้อมรับข้อมูลใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการคิดสร้างสรรค์ของตนเอง				
7.	ท่านพัฒนาความคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริงและนำมาปฏิบัติงานในหน่วยงานได้				
8.	ท่านสามารถเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน				
9.	ท่านตระหนักดีว่า การมีทัศนคติและท่าทีที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน				
10.	ท่านสามารถปรับแบบแผนความคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท				

ข้อที่	รายการ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน				
11.	มีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ของบริษัทเพื่อให้พนักงานทราบเป็นแนวทางในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน				
12.	องค์การของท่านมีการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อกำหนดแผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ				
13.	ท่านเข้าใจ นโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และ วิธีปฏิบัติงานในแผนกของท่านได้อย่างชัดเจน				
14.	แผนกของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ				
15.	วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังใน อนาคตของพนักงานทุกคน				
	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม				
16.	ท่านสามารถทำงานร่วมทีมกับพนักงานทุกคนใน องค์การของท่านได้				
17.	ทุกคนในทีมงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นตาม โอกาส และสถานการณ์ที่เหมาะสม				
18.	ท่านเข้าร่วมประชุม อภิปราย และให้ความสำคัญ กับความร่วมมือในหน่วยงานเพื่อการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม				
19.	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือ โครงการ ต่างๆ ด้วยรูปแบบการทำงานเป็นทีม				
20.	ท่านคิดว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนา ต่อหน่วยงานอย่างแท้จริง				

ข้อที่	รายการ	การพิจารณา			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ				
21.	ท่านตระหนักว่าเมื่อลงมือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ ต้องคิดถึงคุณภาพองค์รวมทั้งระบบก่อน แล้วจึงคิดถึงภาพย่อยที่เกี่ยวข้อง				
22.	ท่านมักคิดจากเหตุไปสู่อุผล และคำนึงถึงข้อมูลย้อนกลับมายังที่จุดเริ่มต้นอีกครั้งหนึ่งเสมอ				
23.	ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน จัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้				
24.	การดำเนินงานต่าง ๆ ของแต่ละแผนกมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงาน				
25.	ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ				

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้สละเวลาในการพิจารณาความสอดคล้องของแบบสอบถามฉบับนี้

ภาคผนวก ก

รายการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง(IOC)

รายการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง
Item Objective Congruency Index (IOC)

แบบสอบถามเรื่อง

“ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด”

สรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายการประเมินข้อที่	คะแนนความคิดเห็น			รวม	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล						
SEX	1	1	1	3	1	ใช้ได้
AGE	1	0	0	1	0.33	ปรับปรุง
POS	1	1	1	3	1	ใช้ได้
EDU	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
EXP	0	1	1	2	0.66	ใช้ได้
ส่วนที่ 2 ปัจจัยทางการบริหาร						
ด้านภาวะผู้นำ						
XA1	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
XA2	1	0	0	1	0.33	ปรับปรุง
XA3	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
XA4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XA5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ						
XB1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XB2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XB3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XB4	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
XB5	1	1	1	3	1	ใช้ได้

รายการประเมินข้อที่	คะแนนความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านบรรยากาศในการทำงาน						
XC1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XC2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XC3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XC4	1	1	0	2	0.66	ใช้ได้
XC5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้านการจูงใจ						
XD1	1	0	0	1	0.33	ปรับปรุง
XD2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XD3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XD4	1	0	1	2	0.66	ใช้ได้
XD5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้านการใช้เทคโนโลยี						
XE1	1	0	0	1	0.33	ปรับปรุง
XE2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XE3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XE4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
XE5	0	1	1	2	0.66	ใช้ได้
ส่วนที่ 3 ระดับของการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้						
ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ						
YA1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YA2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YA3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YA4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YA5	1	1	1	3	1	ใช้ได้

รายการประเมินข้อที่	คะแนนความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการมีแบบแผนความคิด						
YB1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YB2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YB3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YB4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YB5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน						
YC1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YC2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YC3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YC4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YC5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม						
YD1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YD2	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YD3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YD4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YD5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ						
YE1	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YE2	0	0	1	1	0.33	ปรับปรุง
YE3	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YE4	1	1	1	3	1	ใช้ได้
YE5	1	1	1	3	1	ใช้ได้
รวม	52	45	50	147	0.89	ใช้ได้

ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

คนที่ 1 มีความเที่ยงตรงและสอดคล้องดีมาก

คนที่ 2 มีข้อเสนอแนะดังนี้

2.1 ส่วนที่ 1 บังคับส่วนบุคคล ข้อที่ 2

ควรเปลี่ยนจาก ต่ำกว่า 25 ปี, 26-35 ปี, 36-45 ปี, และ 46 ปีขึ้นไป เป็น เริ่มจาก 20-30 ปี, 31-40 ปี, 41-50 ปี, และ 50 ปีขึ้นไป เนื่องจากบริษัทฯ รับพนักงานอายุ 20 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป

2.2 ส่วนที่ 2 บังคับทางการบริหาร ด้านภาวะผู้นำ ข้อที่ 2

ควรเปลี่ยนจากผู้บริหารมีการให้ผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จ เป็น

ผู้บริหารมีการให้ผลตอบแทนกับพนักงานเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จ

2.3 ส่วนที่ 3 ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ข้อที่ 2

ควรเปลี่ยนจากท่านมักคิดจากเหตุไปสู่วุ่ผล และคำนึงถึงข้อมูลย้อนกลับมายังที่จุดเริ่มต้นอีกครั้งหนึ่งเสมอ เป็น

ท่านคิดจากผลที่ต้องการและสามารถคิดย้อนกลับมายังจุดเริ่มต้น เพื่อหาเหตุไปสู่วุ่ผลในการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาได้เสมอ

คนที่ 3 มีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1 ส่วนที่ 2 บังคับทางการบริหาร ด้านการจูงใจ ข้อที่ 1

ควรเปลี่ยนจากท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีระบบและหลักเกณฑ์ที่เป็นธรรมในการพิจารณาขึ้นเงินเดือน

เป็นท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน ในการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับผลงาน

3.2 ส่วนที่ 2 บังคับทางการบริหาร ด้านเทคโนโลยี ข้อที่ 1

ควรเปลี่ยนจากบริษัทสนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการติดต่อประสานงาน

เป็นบริษัทสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการใช้เครื่องอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร

ภาคผนวก ง

รายการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
XA1	202.8000	108.4842	.6613	.8820
XA2	203.5000	104.5789	.7292	.8792
XA3	203.1000	115.1474	.0629	.8889
XA4	203.4000	115.6211	-.0150	.8913
XA5	203.8000	108.2737	.4384	.8847
XB1	203.1500	112.5553	.2487	.8874
XB2	203.5500	109.7342	.4776	.8842
XB3	203.1000	111.8842	.3528	.8860
XB4	203.4500	117.8395	-.1827	.8940
XB5	203.2000	115.2211	.0269	.8901
XC1	202.7500	120.3026	-.4256	.8956
XC2	203.2000	113.7474	.4149	.8865
XC3	202.4500	115.1026	.0574	.8891
XC4	203.1000	113.4632	.1989	.8879
XC5	202.5500	117.3132	-.1726	.8921
XD1	203.3500	115.3974	.0430	.8888
XD2	203.0500	113.7342	.1267	.8894
XD3	203.4000	105.8316	.5552	.8823
XD4	203.3000	114.4316	.0993	.8892
XD5	202.6000	114.8842	.0435	.8904
XE1	202.9000	111.0421	.4358	.8850
XE2	203.3000	105.9053	.5408	.8826
XE3	203.4000	104.5684	.5834	.8817
XE4	203.7000	104.4316	.6319	.8807
XE5	203.5500	104.6816	.7042	.8796
YA1	203.2500	109.8816	.5909	.8833
YA2	203.3000	113.9053	.2040	.8876
YA3	203.0500	110.6816	.5705	.8839
YA4	203.0000	107.8947	.6632	.8816
YA5	203.2500	114.6184	.1515	.8880
YB1	202.8500	109.7132	.4552	.8844
YB2	203.1000	108.7263	.5476	.8831
YB3	203.1000	112.0947	.3322	.8862
YB4	203.0500	110.3658	.4673	.8845
YB5	203.0000	108.3158	.5305	.8831
YC1	203.2000	113.7474	.4149	.8865
YC2	202.9000	107.6737	.7743	.8807
YC3	203.0000	110.7368	.5179	.8842
YC4	203.2000	108.3789	.6715	.8818
YC5	202.6500	120.4500	-.4465	.8957
YD1	202.5500	116.8921	-.1315	.8916

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
YD2	202.8500	110.4500	.4802	.8844
YD3	202.8500	108.7658	.6446	.8822
YD4	203.0500	111.1026	.5208	.8844
YD5	203.1000	107.2526	.6725	.8812
YE1	203.1500	110.9763	.4882	.8845
YE2	203.3500	116.6605	-.1122	.8912
YE3	203.0000	112.8421	.2900	.8868
YE4	202.9000	107.5684	.6456	.8816
YE5	202.9000	108.4105	.5742	.8827

Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0

N of Items = 50

Alpha = .8880

ภาคผนวก จ

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม**เรื่อง****“ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เอส.เค.อัลฟา จำกัด”**

แบบสอบถามโครงการวิจัยนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จุดประสงค์เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามและขอแสดงความขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่มีการสนับสนุนทางด้านการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ มีการเรียนรู้ร่วมกัน โดยมีทั้งบทเรียนที่ผิดพลาด และประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถนำความรู้มาปรับปรุง และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรได้ เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้นั้นจะต้องเป็นไปโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์กร โดยมุ่งเริ่มต้นที่การเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญาภายในตัวพนักงานแต่ละคน และจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับเวลา ความคิด ความเข้าใจของพนักงาน และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แท้จริงไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการ

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ปัจจัยทางการบริหาร

ตอนที่ 3 ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม
เพียงช่องเดียว

1.1 เพศ

ชาย หญิง

1.2 อายุ

20-30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 50 ปีขึ้นไป

1.3 ตำแหน่งงาน

พนักงานปฏิบัติการ หัวหน้างาน
 ผู้จัดการ

1.4 ระดับการศึกษา

มัธยมศึกษา/ปวช. อนุปริญญา/ปวส.
 ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี

1.5 ระยะเวลาการทำงาน

น้อยกว่า 1 ปี 1-5 ปี
 6-10 ปี 10 ปี ขึ้นไป

สำหรับผู้วิจัย

1 2 3 4 5

ตอนที่ 2 ปัจจัยทางการบริหาร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบแสดงระดับที่เห็นว่าสอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

หลักเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม กำหนดดังนี้

5	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ด้านภาวะผู้นำ						
1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ของพนักงานภายในบริษัทอย่างเต็มที่						6 <input type="checkbox"/>
2. ผู้บริหารมีการให้ผลลตอบแทนกับพนักงานเมื่อบริษัทประสบความสำเร็จ						7 <input type="checkbox"/>
3. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจกับพนักงานถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของบริษัท						8 <input type="checkbox"/>
4. ผู้บริหารสามารถประสานงานให้หน่วยงานต่างๆ ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี						9 <input type="checkbox"/>
5. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของพนักงานก่อนการตัดสินใจสั่งการ						10 <input type="checkbox"/>
ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ						
6. ผู้บริหารให้โอกาสพนักงานเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานตามแนวคิดใหม่ๆ ของพนักงานได้						11 <input type="checkbox"/>

ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
7. ผู้บริหารจัดการทรัพยากรให้เพียงพอกับความต้องการในการดำเนินงานและด้านการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร						12 <input type="checkbox"/>
8. องค์กรมีการเก็บบันทึกข้อมูลและนำข้อมูลที่เป็นสำหรั้งใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินงานได้ทันทีที่ต้องการ						13 <input type="checkbox"/>
9. องค์กรมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพเกิดการเรียนรู้ในการทำงานมากขึ้น						14 <input type="checkbox"/>
10. องค์กรมีการหมุนเวียนงานข้ามสายงานอย่างเป็นระบบ เพื่อแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร						15 <input type="checkbox"/>
ด้านบรรยากาศในการทำงาน						
11. องค์กรของท่านมีระบบการรักษาความปลอดภัยในการทำงานเป็นอย่างดี						16 <input type="checkbox"/>
12. สถานที่และสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการ ทำงาน						17 <input type="checkbox"/>
13. บริษัทมีการตรวจสอบคุณภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐาน ISO14001 อย่างต่อเนื่อง						18 <input type="checkbox"/>
14. ท่านได้รับความสะดวกสบายในขณะที่ท่านทำงานในแผนกของท่าน						19 <input type="checkbox"/>
15. ท่านพอใจในสถานที่ทำงาน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ท่านทำงานอยู่						20 <input type="checkbox"/>
ด้านการจูงใจ						
16. ท่านพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานในการให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับผลงาน						21 <input type="checkbox"/>

ปัจจัยทางการบริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
17.ท่านพอใจกับระบบการให้รางวัลด้าน ข้อเสนอแนะ(KAIZEN)ที่มีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม						22 <input type="checkbox"/>
18.งานที่ท่านปฏิบัติทำให้มีโอกาสดูแลความรู้ เพิ่มเติม เช่น การอบรมดูงาน การประชุมสัมมนา						23 <input type="checkbox"/>
19.หากมีความผิดพลาดในการปฏิบัติงานท่านได้รับ การพิจารณาอย่างยุติธรรม						24 <input type="checkbox"/>
20.ท่านสามารถปฏิบัติงานได้จนเกษียณอายุโดยไม่ ถูกไล่ออกถ้าปราศจากความผิดร้ายแรง						25 <input type="checkbox"/>
ด้านเทคโนโลยี						
21.บริษัทสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการใช้เครื่อง อำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร						26 <input type="checkbox"/>
22.ท่านได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีด้าน คอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับการรวบรวมจัดเก็บ ข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้						27 <input type="checkbox"/>
23.ท่านมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศ จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือฐานข้อมูลออนไลน์ ของหน่วยงาน (LAN) ได้อย่างดี						28 <input type="checkbox"/>
24.ท่านได้รับการฝึกอบรม และพัฒนาทักษะด้าน เทคโนโลยีที่สนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้						29 <input type="checkbox"/>
25.ท่านนำเทคโนโลยีมาใช้ ในการแลกเปลี่ยนและ เผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกบริษัท						30 <input type="checkbox"/>

ตอนที่ 3 ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบแสดงระดับที่เห็นว่าสอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ						
1. ท่านเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ						31 <input type="checkbox"/>
2. ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนา และปรับปรุงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยตัวเอง						32 <input type="checkbox"/>
3. บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาคหาความรู้เพิ่มเติมสม่ำเสมอ						33 <input type="checkbox"/>
4. การเรียนรู้ของท่านไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงานในหน้าที่เท่านั้น						34 <input type="checkbox"/>
5. ท่านทำการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา						35 <input type="checkbox"/>
ด้านแบบแผนการคิด						
6. ท่านพร้อมรับข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการคิดสร้างสรรค์ของตนเอง						36 <input type="checkbox"/>
7. ท่านพัฒนาความคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริงและนำมาปฏิบัติงานในหน่วยงานได้						37 <input type="checkbox"/>
8. ท่านสามารถเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน						38 <input type="checkbox"/>
9. ท่านตระหนักดีว่า การมีทัศนคติและท่าทีที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน						39 <input type="checkbox"/>
10. ท่านสามารถปรับแบบแผนความคิดและวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท						40 <input type="checkbox"/>

ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน						
11. มีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ ของบริษัทเพื่อให้พนักงานทราบเป็นแนวทางใน การดำเนินงาน ได้อย่างชัดเจน						41 <input type="checkbox"/>
12. องค์กรของท่านมีการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อ กำหนดแผนงาน และแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ						42 <input type="checkbox"/>
13. ท่านเข้าใจ นโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และ วิธี ปฏิบัติงานในแผนกของท่าน ได้อย่างชัดเจน						43 <input type="checkbox"/>
14. แผนกของท่านมีการประเมินผลการทำงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมายขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ						44 <input type="checkbox"/>
15. วิสัยทัศน์ของบริษัทเป็นสภาพการณ์คาดหวังใน อนาคตของพนักงานทุกคน						45 <input type="checkbox"/>
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม						
16. ท่านสามารถทำงานร่วมทีมกับพนักงานทุกคนใน องค์กรของท่านได้						46 <input type="checkbox"/>
17. ทุกคนในทีมงานมี โอกาสแสดงความคิดเห็นตาม โอกาส และสถานการณ์ที่เหมาะสม						47 <input type="checkbox"/>
18. ท่านเข้าร่วมประชุม อภิปราย และ ให้ความสำคัญ กับความร่วมมือ ในหน่วยงานเพื่อการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม						48 <input type="checkbox"/>
19. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือ โครงการ ต่างๆ ด้วยรูปแบบการทำงานเป็นทีม						49 <input type="checkbox"/>
20. ท่านคิดว่า การเรียนรู้ของ ทีม ทำให้เกิดการ พัฒนา ต่อหน่วยงานอย่างแท้จริง						50 <input type="checkbox"/>

ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ						
21. ท่านตระหนักว่าเมื่อลงมือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ ต้องคิดถึงคุณภาพของรวมทั้งระบบก่อน แล้วจึง คิดถึงภาพย่อยที่เกี่ยวข้องกัน						51 <input type="checkbox"/>
22. ท่านคิดจากผลที่ต้องการและสามารถคิด ย้อนกลับไปยังจุดเริ่มต้นเพื่อหาเหตุไปสู่ผลในการ ปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาได้เสมอ						52 <input type="checkbox"/>
23. ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน จัดลำดับ ความสำคัญอย่างเป็นระบบและสามารถ ตรวจสอบรายละเอียดได้						53 <input type="checkbox"/>
24. การดำเนินงานต่างๆ ของแต่ละแผนกมีความ สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงาน						54 <input type="checkbox"/>
25. ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้ว นำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ						55 <input type="checkbox"/>

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ปัจจัยทางการบริหาร

- 1) ด้านภาวะผู้นำ.....
.....
- 2) ด้านการดำเนินงานด้านการจัดการ.....
.....
- 3) ด้านบรรยากาศในการทำงาน.....
.....
- 4) ด้านการจูงใจ.....
.....
- 5) ด้านเทคโนโลยี.....
.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่าน ได้สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสุภาพร ชูวสินธุ์
วัน เดือน ปีเกิด	29 มิถุนายน 2516
สถานที่เกิด	อำเภอบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2539
สถานที่ทำงาน	บริษัท เอส.เค.อัลฟ่า จำกัด
ตำแหน่ง	ตัวแทนฝ่ายบริหารด้านคุณภาพและสิ่งแวดล้อม (QMR/EMR)