

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของช่างเทคนิคใน บริษัทรีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด



นายวิยะวัฒน์ หม่องศิริ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2553

**Factors that affect the organization of learning
of technicians in Ricoh (Thailand) Limited**

Mr. Wiyawat Mongsiri

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


2010


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ บัณฑิตที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิค
ใน บริษัท ไร่โก้ (ประเทศไทย) จำกัด
ชื่อและนามสกุล นายวิยะวัฒน์ หม่อมศิริ
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2554

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วินัย รังสินันท์)


.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิค
ใน บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

ผู้ศึกษา นายวิยะวัฒน์ หม่องศิริ รหัสนักศึกษา 2503001733 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ **ปีการศึกษา** 2553

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาถึงระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด โดยศึกษาเฉพาะในส่วน of ช่างเทคนิค (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิค ในบริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานช่างเทคนิคใน บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้เข้ารับการอบรมจากแผนกรับประกันคุณภาพ จำนวน 133 คน การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการวิจัยพบว่า (1)ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ศึกษาเฉพาะในส่วน of ช่างเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านรูปแบบความคิดของบุคคลอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยด้านอื่นอยู่ในระดับปานกลาง (2) ระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าช่างเทคนิคที่มีอายุงานต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ในภาพรวม และในด้านความรู้ความเชี่ยวชาญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ช่างเทคนิคที่มีตำแหน่ง งานต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม รายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ช่างเทคนิค บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และรองศาสตราจารย์ ดร. วินัย รังสินันท์ รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการอวุโส มหาวิทยาลัยเจ้าพระยาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมานับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความอนุเคราะห์และความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งขอขอบคุณผู้บริหารและพนักงานใน บริษัท ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ที่สำนักงานใหญ่และสาขาทุกท่าน ซึ่งได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้คำแนะนำแก่ผู้ศึกษาจนมีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และประการสุดท้ายที่ต้องกล่าวถึงคือ ครอบครัว และเพื่อนๆ ของผู้ศึกษาทุกท่านที่เป็นกำลังใจและช่วยเหลือผู้ศึกษาด้วยดีตลอดมา

วิยะวัฒน์ หม่องศิริ

เมษายน 2553

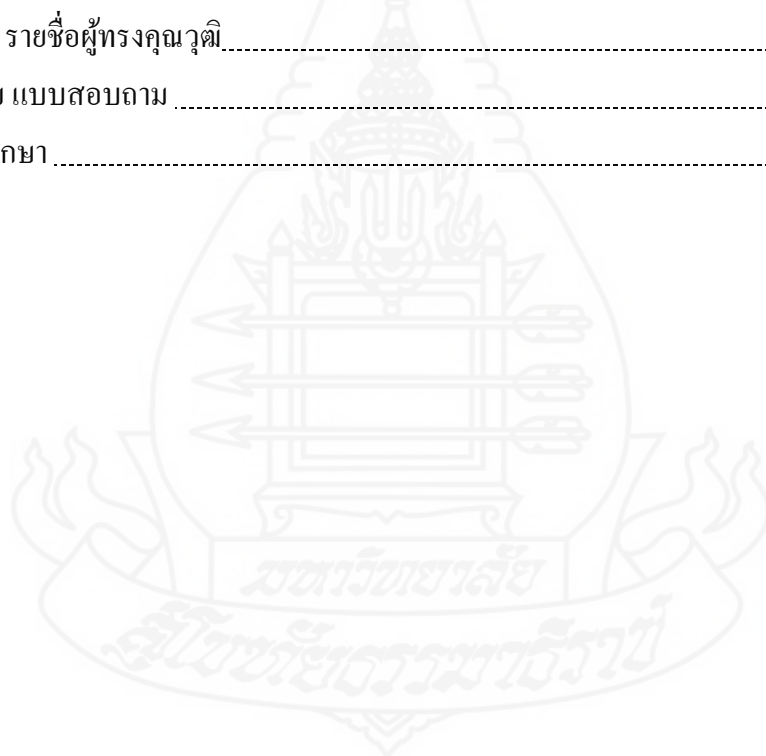


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	6
สมมุติฐานการวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้	9
ประวัติความเป็นมาและโครงสร้างองค์กร	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
การวิเคราะห์ข้อมูล	47
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	49
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าว ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคในบริษัทฯ	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคในบริษัทฯ.....	60
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	81
สรุปการวิจัย	81
อภิปรายผล	85
ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	94
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	96
ข แบบสอบถาม	98
ประวัติผู้ศึกษา	112



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1	ระดับวัฒนธรรมองค์กร 35
ตารางที่ 4.1	แสดงข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 49
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จในการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นรายด้าน 52
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ 53
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านรูปแบบความคิดของบุคคล 54
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ของบุคคล 56
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 57
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 49
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุแยกเป็นรายด้าน 60
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตาม การศึกษา แยกเป็นรายด้าน 62
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามรายได้แยกเป็นรายด้าน 64
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าว ไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุการทำงาน แยกเป็นรายด้าน 66
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าว ไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามตำแหน่ง งานปัจจุบัน แยกเป็นรายด้าน 68

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุ แยกตามรายด้าน.....	70
ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตาม การศึกษา แยกตามรายด้าน.....	71
ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามรายได้ แยกตามรายด้าน.....	72
ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุงาน แยกตามรายด้าน.....	73
ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค ด้านความรู้และความ เชี่ยวชาญ.....	74
ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามตำแหน่ง แยกตามรายด้าน.....	75
ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค ด้านความรู้และความ เชี่ยวชาญ.....	76
ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิคด้านรูปแบบความคิด ของบุคคล.....	77
ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิคด้านการมีวิสัยทัศน์ ร่วมกันของบุคคล.....	78

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิคด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม.....	79
ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิคด้านการคิดอย่าง เป็นระบบ.....	80



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 แสดงตัวอย่างพฤติกรรมแบบอัตโนมัติ	12
ภาพที่ 2.2 แสดงการทดลองของพาฟลอฟ	13
ภาพที่ 2.3 แสดงกระบวนการของทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการ	11
ภาพที่ 2.4 แสดงสไลด์การเรียนรู้ตามแนวคิดของ Kolb	20
ภาพที่ 2.5 ระบบย่อยด้านองค์การ.....	32
ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ	35
ภาพที่ 2.7 ตัวแบบระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	38



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์เทคโนโลยีต่าง ๆ ได้เข้ามามีอิทธิพลต่อองค์กรอย่างมาก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานเพื่อตอบรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดที่ยั่งยืน แนวคิดเกี่ยวกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้จึงเกิดขึ้นเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพและสามารถ ดึงคุณค่า (value) จากทรัพย์สินที่ไม่ตัวตน (intangible assets) ซึ่งก็คือองค์ความรู้นั่นเองมาใช้ให้เกิด ประโยชน์กับองค์กร ความรู้จึงจัดเป็นทรัพย์สินที่มีคุณค่าประเภทหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีความ จำเป็นที่จะต้องได้รับการจัดการ ความสำคัญของการจัดการความรู้ต่อกลยุทธ์ขององค์กรคือ การ ให้ความรู้ที่ถูกต้องแก่นบุคลากรที่ถูกต้องในระยะเวลาที่ถูกต้องและด้วยรูปแบบที่ถูกต้อง (Nonaka,1991;Wiig,1993, 1997; Wilkins et al., 1997;Milton et al., 1999; Ergazakis et al., 2004)

การพัฒนาองค์กรสู่การเรียนรู้และการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้บริหาร ต่อความอยู่รอดขององค์กรปัญหาและอุปสรรคในด้านการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ตั้งแต่การ สร้างความรู้ การถ่ายโอนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ การจัดเก็บความรู้ ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ ต้องการการบริหารจัดการ ซึ่งผู้นำจะต้องแสดงบทบาทอย่างเด่นชัดในการสนับสนุนวัฒนธรรม แห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น บทบาทของผู้นำและวัฒนธรรมจึงมีความสำคัญอย่างมากเปรียบเทียบ เปรียบเทียบสองด้านที่แยกจากกันไม่ออก (Schein, 1992) นอกจากนี้สมาชิกทุกคนในองค์กรจะต้องมี การเรียนรู้ร่วมกัน และไม่จำกัดองค์ความรู้แค่ความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กร เนื่องจากความรู้มิได้มี ขอบเขตจำกัด (Boundaryless) ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ และวัตถุประสงค์รวมถึงกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนและใช้ประโยชน์จากพลังอำนาจร่วมกัน (Synergies) ของความรู้ที่มีอยู่ตามสถานที่ต่าง ๆ และตระหนักถึงหัวใจสำคัญของการพัฒนา องค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่ามีการพัฒนาคนให้เป็นผู้ที่รู้จักเรียนรู้ (Learn how to learn) ใฝ่รู้ตลอดเวลา (Continuous learning) และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ (Knowing in practices) (ณัฐวุฒิ โรจน์นिरุตติกุล, 2553 : 34-35)

เมื่อกว่าเจ็ดสิบปีมาแล้ว ณ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2479 บริษัทชื่อ Riken Kankoshi ได้ก่อตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกที่ประเทศญี่ปุ่น ในฐานะของผู้ผลิต และจำหน่ายกระดาษเคมี (Sensitized Paper) จากนั้นอีก 2 ปีต่อมา จึงได้เปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น Riken Optical และเริ่มการผลิตกล้องถ่ายรูป ก่อนจะเริ่มเข้าสู่ตลาดเครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ ในปี พ.ศ.2498 ด้วยการผลิตเครื่องถ่ายเอกสาร Ricopy 101 เพื่อรองรับความต้องการด้านอุปกรณ์สำนักงาน ที่เติบโตขึ้นอย่างมากในประเทศญี่ปุ่น และในช่วงทศวรรษถัดมา บริษัทก็ได้ขยายขอบข่ายการทำธุรกิจด้านอุปกรณ์สำนักงานออกไปอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น ด้วยการผลิตอุปกรณ์สำนักงานชนิดอื่นออกมาสู่ตลาด และในปี พ.ศ.2506 จึงได้เปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น Ricoh Company, Ltd ในปี พ.ศ. 2521 ริโก้ได้เริ่มก่อตั้งสำนักงานขายในต่างประเทศ และต่อมาในทศวรรษ 1980 ก็เริ่มทำตลาดเครื่องถ่ายเอกสารในยุโรป และอเมริกา และเริ่มการผลิตในต่างประเทศ เพื่อรองรับความต้องการผลิตภัณฑ์ของริโก้ ที่เพิ่มขึ้นอย่างน่าพอใจ ริโก้ถือเป็นบริษัทแรกในอุตสาหกรรมนี้ ที่เริ่มส่งเสริมแนวคิดของ OA (Office Automation อุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ) อย่างจริงจัง และได้เริ่มส่งเสริมกระบวนการสร้าง และผลิตภาพที่ผนวกเอา อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์สื่อสารเข้าด้วยกัน เพื่อช่วยให้การทำงานในทุกสำนักงานง่ายดาย และสะดวกสบายขึ้น ริโก้จึงสามารถก้าวขึ้นสู่การเป็นบริษัทชั้นนำของโลก ในด้านอุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ขั้นยอดได้อย่างเต็มภาคภูมิ และสามารถขยายเครือข่ายออกไปอย่างกว้างขวางในทุกภูมิภาคของโลก

ผลิตภัณฑ์ของริโก้ เริ่มเข้าสู่ประเทศไทยมากกว่า 25 ปี โดยผ่านการจัดจำหน่ายของบริษัท อินซ์เคป เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งต่อมาได้รวมตัวเข้ากับ เก็สเต็ดเนอร์ (ประเทศไทย) จำกัด กลายเป็น บริษัท อินซ์เคป เอ็นอาร์จี (ประเทศไทย) จำกัด ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ เพื่อรองรับการขยายตัวของการทำงาน ที่ต้องการอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานที่มีประสิทธิภาพต่อมา เพื่อรุกเข้าสู่การค้าดำเนินธุรกิจด้านอุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ ในภูมิภาคนี้อย่างเต็มตัว บริษัท ริโก้ ในประเทศญี่ปุ่น ได้ซื้อหุ้นจาก เก็สเต็ดเนอร์ และจากนั้น จึงเข้าซื้อหุ้นที่เหลือของ อินซ์เคป เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2542 และได้เปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น บริษัท ริโก้ (ประเทศไทย) ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา

ด้วยพื้นฐานจากบริษัท อินซ์เคป เอ็นอาร์จี (ประเทศไทย) จำกัด อันเป็นบริษัทที่เกิดจากการรวมตัวกันของ บริษัท อินซ์เคป และ บริษัท เก็สเต็ดเนอร์ ซึ่งเป็นบริษัทเก่าแก่ ที่ก่อตั้งในประเทศไทยมากกว่า 50 ปี ทำให้บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) ในวันนี้ มีสาขาสำหรับการจัดจำหน่าย และให้บริการอยู่ทั่วประเทศ อันได้แก่ เชียงใหม่ นครสวรรค์ ขอนแก่น นครราชสีมา ระยอง สุราษฎร์ธานี หาดใหญ่ และ อโยธยา ซึ่งพร้อมจะให้บริการ นอกจากนี้ยังมีสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมาณพล คือ ศูนย์บริการศรีนครินทร์ สาขาสีลม สาขาสุโขมิวิท 31 สาขาแจ้งวัฒนะ สาขารังสิต

สาขาบางแค สาขาสุวรรณภูมิ สาขาสมุทรปราการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือลูกค้าที่ต้องการการเครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมัลติฟังก์ชัน (MFP), เครื่องปริ้นเตอร์ Printer), เครื่องโทรสาร (Facsimile), เครื่องพิมพ์สำเนาแบบดิจิทัล (Digital Duplicator), เครื่องพิมพ์หน้ากว้าง (Wide Format), เครื่องสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมการพิมพ์ (Production Printing) รวมถึงวัสดุสิ้นเปลืองและบริการที่เกี่ยวข้อง ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทยังมีชื่อเสียงในด้านระบบการจัดการงานเอกสาร ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดำเนินงานแก่ลูกค้า

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีสภาพการแข่งขันกันเป็นอย่างมาก ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และช่วยให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การพัฒนาบุคลากร รองรับกับการเจริญเติบโตขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ให้ความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า โดยส่งเสริมให้พนักงาน มีจิตสำนึกในการให้บริการ และรักษาคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในสถานการณ์ทางธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและอย่างมืออาชีพ บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ในการใช้งานของลูกค้าเป็นสำคัญ บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบงาน และความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อรักษาการให้บริการ อย่างมีประสิทธิภาพ ตามคำมั่นสัญญา และนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาระบบ ให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง เหล่านี้เองจึงเป็นที่มาของการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจในปัจจุบันในสภาพการแข่งขันกันเป็นอย่างมากได้

ปัญหาผลกระทบอันรุนแรงที่องค์กรธุรกิจต่าง ๆ กำลังเผชิญในช่วงเวลาที่ผ่านมา ได้แก่ การปรับองค์กร การปรับโครงสร้าง รวมทั้งการปรับเปลี่ยนต่าง ๆ ที่ต้องมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ปัญหาการขาดแคลนทักษะที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากสถานศึกษาไม่ได้เตรียมคนให้พร้อมสำหรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 ใ่ว่างเหมาะสม การแข่งขันกับบริษัทที่มีกำลังความสามารถมากที่สุด ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี รวมทั้งความต้องการขององค์กรที่ต้องการเปลี่ยนแปลง ความต้องการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้ ทำให้องค์กรทั่วโลกต้องการให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงานและในกลุ่มพนักงานอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในช่วงทศวรรษที่ 80 มีเพียงไม่กี่บริษัทที่เริ่มตระหนักว่าการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร (Organization-Wide Learning) สามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการแข่งขัน และความสำเร็จขององค์กรได้ เช่น บริษัท Shell Oil ที่เริ่มมองเห็นว่าการเรียนรู้ในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ส่วนการทำงานเป็นทีม และการสื่อสารแบบขยายวงกว้างเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างบริษัทที่สามารถตอบสนองต่อสิ่ง

ต่าง ๆ และประสบความสำเร็จได้มากกว่าเดิม บริษัท Shell Oil ใช้เวลา 1 ปี ในการทดลองเกี่ยวกับกลุ่มทำงานและทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวความคิดการเรียนรู้ในองค์กร Shell Oil สรุปว่าการเรียนรู้ในฐานะองค์กรนั้นมีประโยชน์ต่อทั้งการวางแผนกลยุทธ์ และต่อความสำเร็จของบริษัทอย่างแท้จริง ทำให้ Shell Oil ได้เปรียบก้าวล้ำหน้าคู่แข่งไป 1-2 ปี (Marquardt, 1996)

แรงผลักดันของโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจโลก เทคโนโลยี อิทธิพลของลูกค้า ความคาดหวังและบทบาทที่เปลี่ยนไปของพนักงานก่อให้เกิดการปฏิรูปการทำงาน คนทำงานไม่ต้องอยู่ในที่ทำงาน บริษัทต่าง ๆ ร่วมมือและแข่งขันกันไปในเวลาเดียวกัน โดยมีลูกค้าเป็นคนกำหนดและควบคุมบริการที่ควรมี ผู้บริหารกลายเป็นลูกจ้างชั่วคราว ส่วนแม่บ้านและภารโรงกลายเป็นพนักงานประจำ บริษัทต่าง ๆ มุ่งความสนใจไปยังสิ่งที่ตนเก่งและทำได้ดีที่สุด โดยดำรงอยู่ด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competencies) แทนที่จะเป็นตลาดหรือผลิตภัณฑ์ บริษัทตระหนักว่าทรัพยากรที่สำคัญไม่ใช่เงินทุน ทรัพยากรบุคคล หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แต่เป็นองค์ความรู้ ข้อมูล และความคิดที่มากขึ้น จะเห็นได้ว่าองค์กรมากมายกำลังมีรูปลักษณ์ที่ต่างไปจากเดิม บริษัททั่วโลกกำลังปรับโครงสร้างและสร้างองค์การแบบบูรณาการ (Integrated Organization) สร้างเครือข่ายระดับโลก รวมทั้งสร้างศูนย์กลางของบริษัทที่กะทัดรัดและคล่องตัว

เทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์นำองค์กรธุรกิจไปสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ พนักงานที่มีความรู้ มีจำนวนมากกว่าผู้ใช้แรงงานถึง 3 ต่อ 1 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและความรู้เป็นแหล่งวัตถุดิบที่สำคัญสำหรับการสร้างความมั่งคั่ง และกลายเป็นที่มาของอำนาจส่วนบุคคลและอำนาจขององค์กร Marquardt กล่าวว่า อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีระดับสูงตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ เช่น เทคโนโลยีชีวภาพ สินค้าและบริการที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ธุรกิจเพื่อสุขภาพ การท่องเที่ยว แอปพลิเคชันและคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ โทรคมนาคม การบริการทางการเงิน และธุรกิจบันเทิงจะมีผลต่อความมั่งคั่งของชาติมากขึ้นเรื่อย ๆ มีการแข่งขันสูง การล้ำหน้าคู่แข่งในเรื่องนวัตกรรม และ องค์ความรู้แม้จะเพียงน้อยนิดมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดของบริษัท โดยข้อมูลที่มนุษย์แปลงเป็นความรู้จะถูกบูรณาการไปเป็นภูมิปัญญา (Wisdom) และกลายเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของโลกทันที Stewart, T. (1991) กล่าวว่า "...ทุกบริษัทต้องพึ่งพาอาศัยความรู้มากขึ้นๆ ความรู้ในรูปสิทธิบัตร กระบวนการ ทักษะการบริหารจัดการ เทคโนโลยี ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และซัพพลายเออร์ และประสบการณ์ในอดีต... ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบที่แตกต่างออกไปได้..." Wriston (1992) ได้เขียนไว้ในลักษณะที่เสริมกันว่า ในที่สุดที่ตั้งของเศรษฐกิจยุคใหม่ไม่ใช่เทคโนโลยี ไม่ใช่ไม่โครชิพ และเครือข่ายการสื่อสารทั่วทั้งโลกที่มีอยู่ แต่กลับเป็นความคิดของมนุษย์

การแก้ไขปัญหาขององค์กรธุรกิจเพื่อพาตัวเองให้พ้นจากปัญหาขอดนิมที่ว่า ทำไมงานของบริษัทไม่คล่องตัว ทำไมลูกค้าบ่นเรื่องการบริการ และทำไมใช้ต้นทุนสูง ปัญหาอาจมีได้อยู่ที่สมรรถนะของคนทำงานหรือมีได้อยู่ที่จำนวน “จุดหรือขั้น (Step)” ของงานที่จะไหลเวียนไปในวงจรจนสิ้นสุด แต่อาจจะอยู่ที่ตัวกระบวนการว่ามีความสลับซับซ้อน และอยู่ที่จะทำอย่างไรจึงจะเป็นผลให้ทุก ๆ หน่วยงานสามารถประสานและกระชับระบบเป็นหนึ่งเดียวกันได้ ซึ่งถ้าทำได้สำเร็จสิ่งที่ไม่ใช่สาเหตุที่แท้จริงจะลดลงไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับอัจฉริยภาพ (Intelligence) ขององค์กร เป็นสำคัญ แก่นแท้ของการพัฒนางานองค์กรธุรกิจ จึงต้องดำเนินการโดยพัฒนาสายโซ่แห่งคุณค่าให้เกิดความสมบูรณ์ในการผลิตและการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวัง รวมทั้งพัฒนาภาวะผู้นำให้เป็นทั้งผู้ออกแบบ ครูผู้สอน และผู้ช่วยเหลือ ใช้พลังสร้างสรรค์จากบุคคลผู้องค์กร มีระบบการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มุ่งเน้นการพัฒนาและให้มีความบรรยากาศเปิด และองค์กรทำงานเชิงรุก เพื่อนำไปสู่ความอยู่รอด ความเจริญก้าวหน้า และความได้เปรียบต่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.ริ โก้ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อต้องการไปสู่องค์กรที่มีการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้ และพัฒนาเป็นองค์กรการเรียนรู้ ทำให้เกิดเป็นรูปธรรมขององค์กรในรูปแบบแห่งนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ รวมถึงมอบคุณค่าสู่ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อปรับปรุงตัวให้อยู่ในตำแหน่ง ของตลาดธุรกิจต่อไปได้

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาถึงระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ริ โก้ (ประเทศไทย)

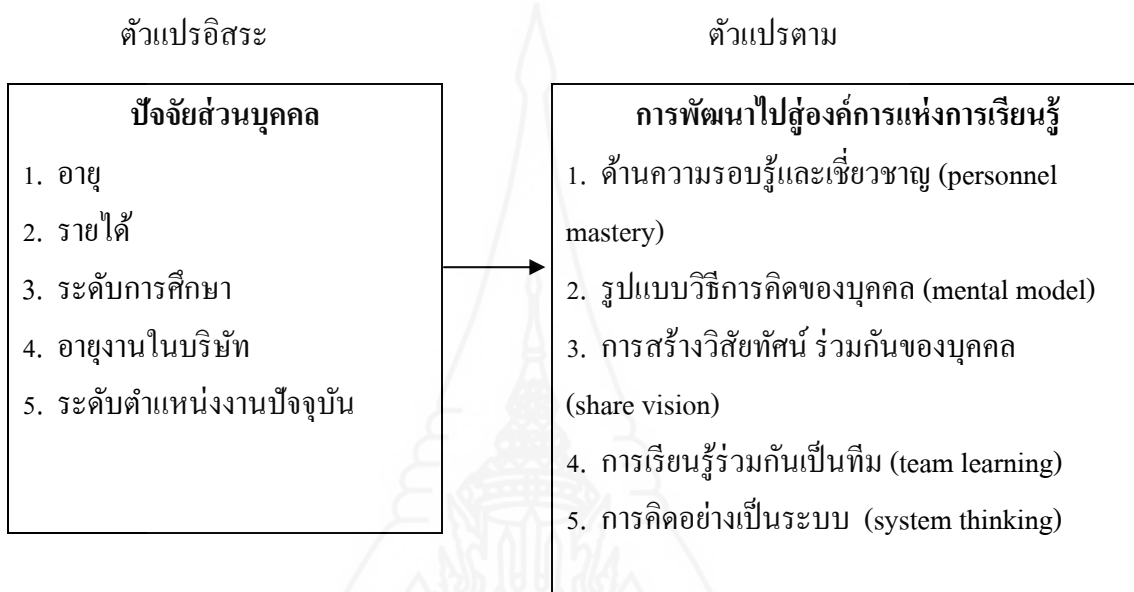
จำกัด โดยศึกษาเฉพาะในส่วน of ช่างเทคนิค

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิค ในบริษัท ริ โก้ (ประเทศไทย) จำกัด

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษานี้ ผู้ศึกษาได้บูรณาการแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ แนวคิดอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียง 3 ท่าน คือ Peter M. Senge, Michael Marquardt และ David A. Gavin กรอบแนวคิดในการศึกษาประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ

รายได้ ระดับการศึกษา อายุงานในบริษัท ระดับตำแหน่งงานปัจจุบัน ตัวแปรตามคือ องค์กรประกอบของการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ รูปแบบวิธีการคิดของบุคคล การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ



4. สมมุติฐานการวิจัย

ช่างเทคนิคใน บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านประชากร

5.1.1 ประชากร ได้แก่พนักงานช่างเทคนิค บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เฉพาะสาขา แจ็งวัฒนะ อ่อนนุช รังสิต สมุทรปราการ สีส้ม ศรีนครินทร์ และสุขุมวิท 31 เป็นจำนวนพนักงาน 200 คน ในตำแหน่ง Customer Engineer, System Support Engineer, Senior Customer Engineer, Senior System Support Engineer และ Customer Service Supervisor

5.1.2 ขนาดตัวอย่าง ผู้ศึกษากำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการศึกษาโดยกำหนดตัวอย่างจากการคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (ศิริวรรณ เสรีรัตน์

2548 : 194) โดยยินยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 133 คน

5.1.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ ตั้งแต่วันที่ 1 - 30 พฤศจิกายน 2553 ถึงวันที่ 1 - 31 มีนาคม 2554

5.1.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

1) ตัวแปรอิสระได้แก่ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา อายุงานในบริษัท ระดับตำแหน่งงานปัจจุบัน

2) ตัวแปรตามได้แก่ ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ รูปแบบวิธีการคิดของบุคคล การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาเนื้อหาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของช่างเทคนิคใน บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ตามแนวคิดอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์การเรียนรู้ (Learning Organization: LO) เช่น Marvis (1996) และนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียง 3 ท่านมากที่สุด คือ Peter M. Senge, Michael Marquardt และ David A. Gavin

Marvis (1996) ได้กล่าวถึงถึงรากฐานเชิงความคิดที่มีอิทธิพลต่อองค์การเรียนรู้ โดยเชื่อว่าทฤษฎีระบบ (Systems Theory) เป็นรากฐานการอธิบายองค์การเรียนรู้

Senge (1990, 1994) เขียนหนังสือ “The Fifth Discipline – The Art & Practice of the Learning Organization” และ “The Fifth Discipline – Strategies and Tools for Building a Learning Organization” ซึ่งแสดงแนวคิดในการบริหารให้เป็นองค์การเรียนรู้ Senge ได้เสนอวินัย 5 ประการ ซึ่งเป็นแนวทางของการปฏิบัติในการขจัดอุปสรรคต่อการเรียนรู้ไปสู่ความเป็นมืออาชีพที่ประยุกต์ได้กับทั้งปัจเจกบุคคลและองค์การ

Michael Marquardt (1994) แห่ง George Washington University กล่าวว่า องค์การที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนตนเองให้มีความกระตือรือร้นในการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การ จากความคิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

David A. Gavin (1993) แห่ง Harvard University กล่าวว่า คือ องค์การที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายโอนความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง เหตุอันเป็นทางให้เกิดผล หนทาง ไปสู่องค์กรที่สามารถเรียนรู้สร้างองค์ความรู้เพื่อ เพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร

6.2 **องค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรทุกคน ซึ่งเน้นเกี่ยวกับความรู้เชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล รูปแบบการคิดของบุคคล การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

6.3 **ช่างเทคนิค** หมายถึง พนักงานในบริษัท ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ปฏิบัติหน้าที่ช่างเทคนิค เฉพาะสาขา สุขุมวิท สีลม อ่อนนุช แจ้งวัฒนะ และรังสิต ในตำแหน่ง Customer Engineer, System Support Engineer, Senior Customer Engineer, Senior System Support Engineer และ Customer Service Supervisor

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นแนวทางให้กับบริษัท ริโก้ (ประเทศไทย) นำไปปรับปรุงเพื่อสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

7.2 เพื่อผู้บริหารสามารถนำข้อมูลจากการศึกษา นำไปปรับปรุงและวางแผนเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การทำวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้เสนอแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้

1.1 ความหมายของการเรียนรู้

จากตำราและเอกสารต่างๆ ที่นักจิตวิทยาและนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของคำว่า การเรียนรู้ไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 969) การเรียนรู้ หมายถึง เข้าใจความหมายของสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยประสบการณ์

สุรางค์ ไคว์ตระกูล (2548 : 22) ให้ความหมายการเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากประสบการณ์ที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมหรือจากการฝึกหัด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงปริมาณความรู้ของผู้เรียน

ทิสนา เขมมณี (2550 : 50 – 59) การเรียนรู้ในความหมายทางจิตวิทยา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอย่างค่อนข้างถาวรอันเป็นผลมาจากการฝึกฝนหรือการมีประสบการณ์ จากความหมายดังกล่าวพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. พฤติกรรมที่เปลี่ยนไปจะต้องเปลี่ยนไปอย่างค่อนข้างถาวร จึงจะถือว่าเป็นเกิดการเรียนรู้ขึ้นหากเป็นการเปลี่ยนแปลงชั่วคราวก็ยังไม่ถือว่าเป็นการเรียนรู้ เช่น นักศึกษาพยายามเรียนรู้ออกเสียงภาษาต่างประเทศบางคำ หากนักศึกษาออกเสียงได้ถูกต้องเพียงครั้งเดียว แต่ไม่สามารถออกเสียงซ้ำให้ถูกต้องได้อีก ก็ไม่นับว่านักศึกษาเกิดการเรียนรู้ออกเสียงภาษาต่างประเทศ ดังนั้นจะถือว่านักศึกษาเกิดการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อออกเสียงคำดังกล่าวได้ถูกต้อง

หลายครั้ง ซึ่งก็คือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรนั่นเอง อย่างไรก็ตาม ยังมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมแต่เปลี่ยนแปลงชั่วคราวอันเนื่องมาจากการที่ร่างกายได้รับสารเคมี ยาบางชนิด หรือเกิดจากความเหนื่อยล้า เจ็บป่วย ลักษณะดังกล่าวไม่ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปนั้นเกิดจากการเรียนรู้

2. พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปจะต้องเกิดจากการฝึกฝนหรือเคยมีประสบการณ์นั้นๆ มาก่อน เช่น ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ต้องได้รับการฝึกฝนและถ้าสามารถใช้เป็นแสดงว่าเกิดการเรียนรู้ หรือความสามารถในการขับรถ ซึ่งไม่มีใครขับรถเป็นมาแต่กำเนิดต้องได้รับการฝึกฝนหรือมีประสบการณ์จึงจะขับรถเป็น ในประเด็นนี้มีพฤติกรรมบางอย่างที่เกิดขึ้นโดยที่เราไม่ต้องฝึกฝนหรือมีประสบการณ์ ได้แก่ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเจริญเติบโตหรือการมีวุฒิภาวะ และพฤติกรรมที่เกิดจากแนวโน้มการตอบสนองของเฝ้าพันธุ์

วิกิพีเดีย (สารานุกรมเสรี 2007) การเรียนรู้ คือ กระบวนการที่ทำให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด คนสามารถเรียนรู้ได้จากการได้ยิน การสัมผัส การอ่าน การใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ของเด็กและผู้ใหญ่จะต่างกัน เด็กจะเรียนรู้ด้วยการเรียนในห้อง การซักถาม ผู้ใหญ่มักเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ที่ผู้สอนนำเสนอโดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ผู้สอนจะเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศทำงานจิตวิทยาที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ที่จะให้เกิดขึ้นเป็นรูปแบบใดก็ได้เช่น ความเป็นกันเอง ความเข้มงวดกวดขัน หรือความไม่มีระเบียบวินัย สิ่งเหล่านี้ผู้สอนจะเป็นผู้สร้างเงื่อนไขและสถานการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียน ดังนั้น ผู้สอนจะต้องพิจารณาเลือกรูปแบบการสอน รวมทั้งการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน

สุชาติ ศิริสุขไพบูลย์ (2527 : 2) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้เรียนให้ไปในทางที่ถูกต้องและดีกว่าเดิม

Kimble และ Gamezy (อ้างถึงใน ชม ภูมิภาค 2516) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างจะถาวรของแนวโน้มแห่งพฤติกรรมและเป็นผลของการปฏิบัติที่ได้รับแรงเสริม

David Ausubel (1963 อ้างถึงใน ทิศนา แคมมณี 2550 : 78) ให้ความหมาย การเรียนรู้ว่าเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้รับมาจากการที่ผู้สอนอธิบายสิ่งที่จะต้องเรียนรู้ให้ทราบและผู้เรียนรับฟังด้วยความเข้าใจ โดยผู้เรียนเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งที่เรารู้กับโครงสร้างพุทธิปัญญาที่ได้เก็บไว้ในความทรงจำ และจะสามารถนำไปใช้ในอนาคต

1.2 ทฤษฎีการเรียนรู้

ทิศนา แคมมณี (2550 : 60 - 78) ทฤษฎีการเรียนรู้ทางจิตวิทยาอาจแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. ทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มพฤติกรรมนิยม (Behavioral Theory) เป็นทฤษฎีที่มองธรรมชาติมนุษย์ในลักษณะที่เป็นกลาง คือ ไม่ดี-ไม่เลว (neutral-passive) การกระทำต่างๆ ของมนุษย์เกิดจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมภายนอกพฤติกรรมของมนุษย์เกิดจากการตอบสนองต่อสิ่งเร้า (stimulus –response) การเรียนรู้เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง กลุ่มพฤติกรรมนิยมให้ความสนใจกับ “พฤติกรรม” มาก เพราะพฤติกรรมเป็นสิ่งที่เห็นได้ชัด สามารถวัดได้และทดสอบได้ทฤษฎีในกลุ่มนี้ประกอบด้วยแนวคิดสำคัญ ๆ 3 แนวด้วยกัน คือ ทฤษฎีการเชื่อมโยงของธอร์นไดค์ทฤษฎีการวางเงื่อนไขและทฤษฎีการเรียนรู้ของฮัลล์

2. ทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มปัญญาานิยม (Cognitive theory) เป็นทฤษฎีที่เชื่อว่า “การเรียนรู้ของมนุษย์ไม่ใช่เรื่องของพฤติกรรมที่เกิดจากกระบวนการตอบสนองต่อสิ่งเร้าเพียงเท่านั้น” การเรียนรู้ของมนุษย์มีความซับซ้อนมากกว่านั้น การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางความคิดที่เกิดจากการสะสมข้อมูลและการดึงข้อมูลออกมาใช้ในการกระทำและแก้ปัญหาต่างๆ การเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสติปัญญาของมนุษย์ในการที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ตนเอง

ทฤษฎีในกลุ่มนี้อธิบายว่า การเรียนรู้เป็นผลของกระบวนการคิด ความเข้าใจ การรับรู้สิ่งเร้าที่มากกระตุ้นผสมผสานกับประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาของบุคคล ทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น ซึ่งการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ที่ได้รับในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาเข้ามามีอิทธิพลในการเรียนรู้ด้วย ทฤษฎีกลุ่มนี้จึงเน้นกระบวนการทางปัญญา (Cognitive Process) มากกว่า การวางเงื่อนไข เพื่อให้เกิดพฤติกรรม ทฤษฎีการเรียนรู้ในกลุ่มนี้ที่สำคัญ ๆ คือ ทฤษฎีเกสตัลท์ ทฤษฎีสนาม ทฤษฎีเครื่องหมาย ทฤษฎีพัฒนาการทางสติปัญญา และทฤษฎีการเรียนรู้ที่มีความหมาย

ทฤษฎีการเรียนรู้ของไอวาน พาร์ฟลอฟ ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical Conditioning) ของไอวานพาร์ฟลอฟ (Ivan Pavlov) พฤติกรรมที่จะเกิดการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกได้มักเป็นพฤติกรรมหรือการตอบสนองที่เกิดจากปฏิกิริยาสะท้อน อันมีพื้นฐานมาจากการทำงานของระบบประสาทอัตโนมัติ เช่น การทำงานของต่อมต่าง ๆ ในร่างกาย การทำงานของระบบกล้ามเนื้อต่าง ๆ พฤติกรรมการตอบสนองในการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ เมื่อมีสิ่งเร้ามากระตุ้นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติเหล่านี้เรียกว่าพฤติกรรมตอบสนองหรือพฤติกรรมที่เป็นไปโดยไม่ตั้งใจ พาร์ฟลอฟเชื่อว่าการเรียนรู้ของสิ่งมีชีวิตจำนวนมากเกิดจากการวางเงื่อนไข (conditioning) กล่าวคือ การตอบสนองหรือการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต่อสิ่งเร้าหนึ่ง มักมีเงื่อนไขหรือสถานการณ์เกิดขึ้น ซึ่งในสภาพปกติหรือในชีวิตประจำวัน การตอบสนองเช่นนั้นอาจไม่มี เช่น กระจกสุนัขได้ยินเสียงกระดิ่งและน้ำลายไหล เสียงกระดิ่งเป็นสิ่งเร้าที่ต้องการให้เกิดการเรียนรู้จากการวางเงื่อนไข (เพราะโดยปกติเสียงกระดิ่งมิได้ทำให้น้ำ)

น้ำลายไหล แต่คุณต้องการให้สุนัขน้ำลายไหลเมื่อได้ยินเสียงกระดิ่ง) พาร์ฟลอฟ เรียกว่า สิ่งเร้าที่มีเงื่อนไข(conditioned stimulus) และปฏิกิริยาน้ำลายไหล เป็นการตอบสนองที่เรียกว่าการตอบสนองที่มีเงื่อนไข (conditioned response)

ทฤษฎีการกำหนดเงื่อนไข (Classical Conditioning) เป็นการเรียนรู้ตามสัญชาตญาณ หรือความเคยชิน พื้นฐานของพฤติกรรมตามทฤษฎีนี้จะเป็นพฤติกรรมแบบ Passive นั่นคือ จะมีสิ่งเร้ามากระตุ้นเสียก่อนแล้วร่างกายจึงตอบโต้หรือแสดงพฤติกรรมบางอย่างออกมา ซึ่งการตอบโต้หรือการแสดงออกนี้เป็นการตอบโต้ของระบบประสาทอัตโนมัติ แบบพฤติกรรมออกจะเป็นแบบ Reflexive Behavior มากกว่าที่จะเป็นการจงใจกระทำ (Voluntary)

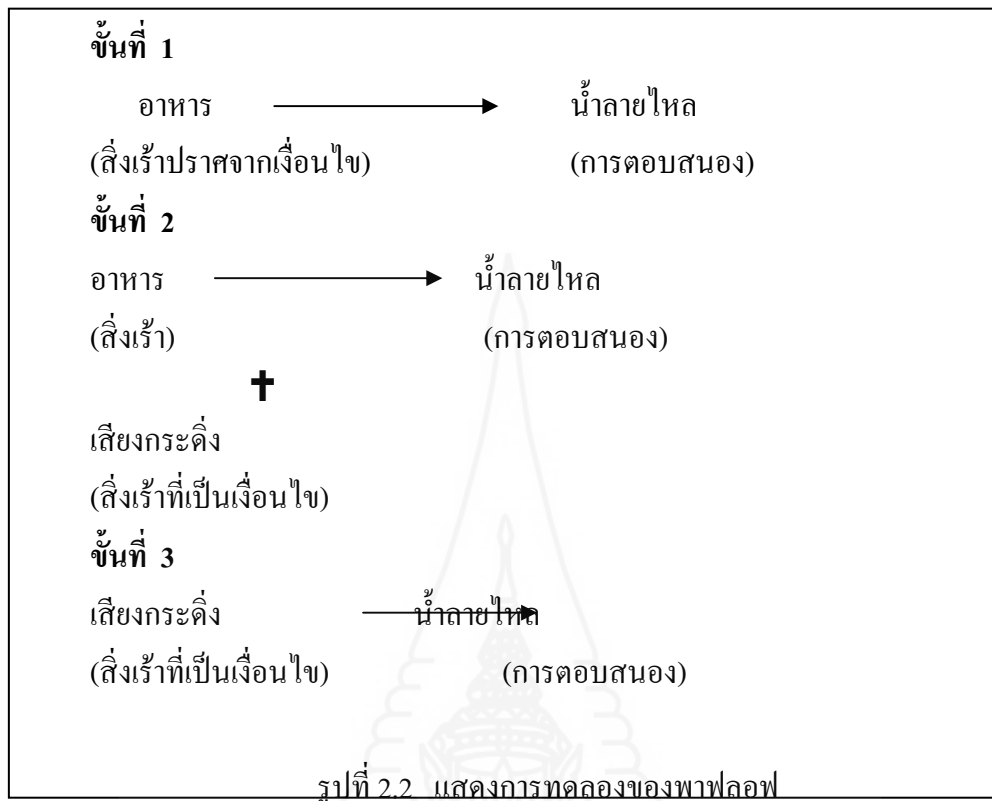
ตัวอย่างพฤติกรรมแบบอัตโนมัติ	
สิ่งเร้าที่ปราศจากเงื่อนไข	การตอบสนอง (แสดงพฤติกรรม)
ผงเข้าตา	จะขี้ตา
เสียงดัง	อูดหู
กลิ่นอาหาร	น้ำลายไหล
ถูกไฟลูด	หวีดร้อง กระโดด

ภาพที่ 2.1 แสดงตัวอย่างพฤติกรรมแบบอัตโนมัติ

ทฤษฎีนี้เสนอว่า คนเราเรียนรู้ที่จะเชื่อมโยงสิ่งเร้าที่เป็นเงื่อนไขเข้ากับสิ่งเร้าที่ปราศจากเงื่อนไข แล้วทำให้เราแสดงพฤติกรรมบางอย่างออกมา ดังนั้นแม้ว่าจะมีสิ่งเร้าที่เป็นเงื่อนไข เราก็ยังแสดงพฤติกรรมตอบสนองเหมือนเช่นมีสิ่งเร้าที่ปราศจากเงื่อนไขได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ที่มาของทฤษฎีนี้เริ่มต้นจากนักจิตวิทยาชาวรัสเซีย ชื่อ อีเวน พาฟลอฟ ได้ทำการทดลองเพื่อจะดูว่าสัตว์นั้นสามารถฝึกให้รู้ถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เป็นเหตุและผลได้หรือไม่ โดยใช้สุนัขมาทำการทดลอง พบว่าเมื่อให้เนื้อ (ซึ่งสิ่งเร้าที่ปราศจากเงื่อนไข) สุนัขจะมีน้ำลายไหลออกมา (เป็นการตอบสนองอย่างปราศจากเงื่อนไข) ปรัชญาการนี้มิใช่การเรียนรู้แต่จะเป็นกระบวนการทำงานภาพตามธรรมชาติ

ต่อมาพาฟลอฟ ได้นำกระดิ่งมาสั่นแล้วจึงให้เนื้อกับสุนัข ซึ่งสุนัขก็จะมีน้ำลายไหลออกมาทำเช่นนี้หลายๆ ครั้ง สุนัขก็เกิดการเรียนรู้ที่จะเชื่อมโยงเสียงกระดิ่งกับเนื้อเข้าด้วยกัน แม้ในตอนหลังจะมีเพียงกระดิ่งสุนัขก็จะเกิดการตอบสนองออกมา (น้ำลายไหล)



ตัวอย่างการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรตามทฤษฎีนี้ เช่น ผู้จัดการโรงงานสั่งให้พนักงานทำความสะอาดโรงงาน จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เข้าที่เข้าทางให้เรียบร้อย และแต่งกายให้สุภาพในช่วงสัปดาห์หน้า เพราะผู้บริหารระดับสูงจะพาแขกมาเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของโรงงานแห่งนี้ ผู้จัดการก็จะสั่งเช่นนี้ทุกครั้งเมื่อเห็นพนักงานทำความสะอาดโรงงาน เพราะเขาเชื่อมโยงการทำความสะอาดโรงงานกับการมาที่โรงงานของผู้บริหารระดับสูงเข้าไว้ด้วยกัน

ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการ (Operant Conditioning) หรือทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) Burrhus Skinner นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน เป็นผู้คิดทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบการกระทำซึ่งอาจเรียกว่าเป็นทฤษฎีการเรียนรู้จากผลที่เกิดขึ้น ซึ่งหมายถึงการเสริมแรงที่ได้รับนั่นเองสำหรับที่มาของชื่อทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการนั้น เนื่องจากว่าคนจะแสดง (Operate) พฤติกรรมต่างๆ ออกมาในสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่มีการตอบสนองในลักษณะที่เขาต้องการ คือถ้าได้รับการตอบสนองดีคนเราก็เรียนรู้ที่จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก

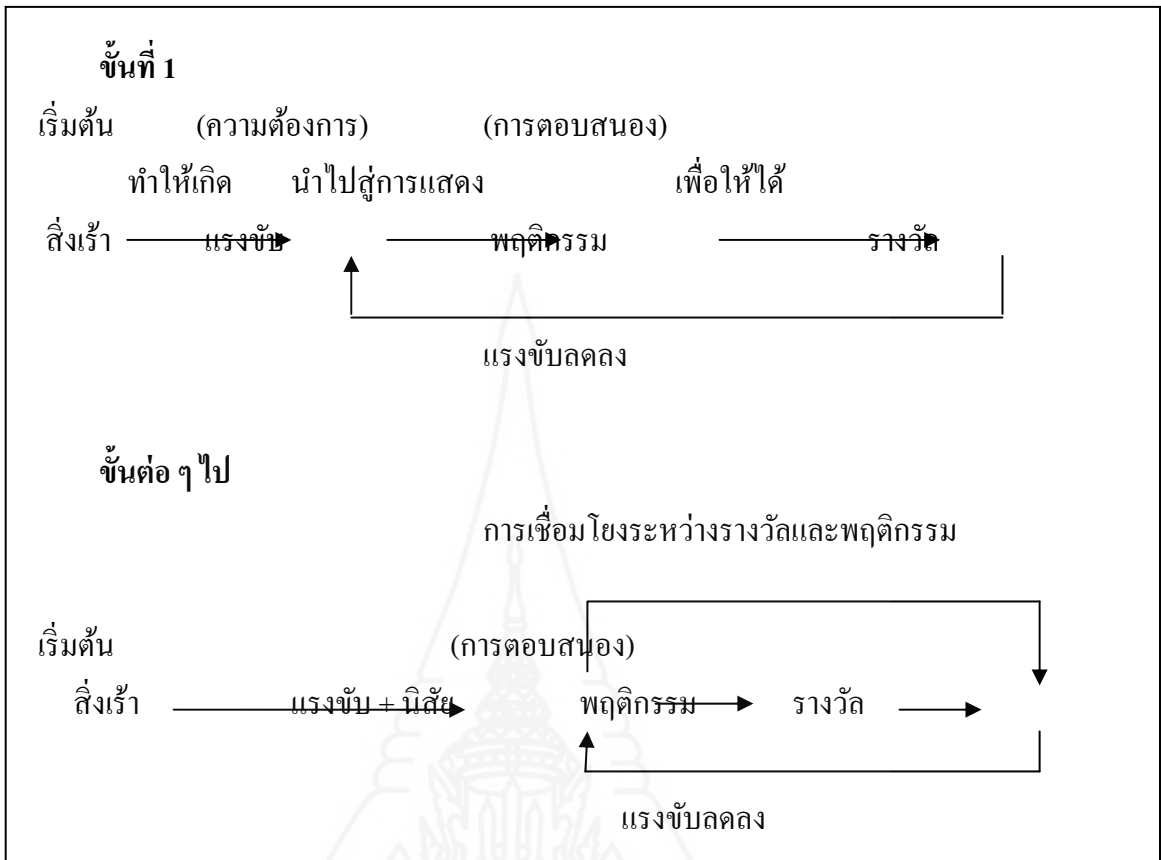
ทฤษฎีนี้จึงเป็นทฤษฎีที่ใช้อธิบายพฤติกรรมที่เกิดจากความตั้งใจที่แสดงพฤติกรรมเพื่อหวังผลบางอย่าง เพราะทฤษฎีนี้จะเน้นที่ผลของการเสริมแรงหรือรางวัลที่ให้กับพฤติกรรมที่พึงปรารถนาเป็นสำคัญ นักจิตวิทยาเริ่มแรกทำเรื่องนี้คือ จอนห์ บี วัตสัน ได้เสนอว่า

พฤติกรรมของคน โดยส่วนใหญ่ นั้น จะได้รับอิทธิพลมารางวัลที่บุคคลนั้นได้รับเนื่องมาจากการแสดงพฤติกรรม โดยวัดสันได้ทำการทดลองเรื่องหนูขาวกับเด็กทารก วัย 11 เดือน ซึ่งไม่เคยกลัวหนูขาวมาก่อน เพื่อพิสูจน์ว่าการวางเงื่อนไขไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะกับสัตว์ทดลองแต่กับมนุษย์ก็สามารถวางเงื่อนไขได้ เริ่มจากยื่นหนูขาวให้เด็กเล่นจนคุ้นเคย ต่อมายื่นหนูขาวให้เด็ก โดยขณะที่เด็กยื่นมือไปจับหนูขาวจะมีเสียงตีแผ่นเหล็กดัง เด็กหลบหนีอย่างรวดเร็ว ไม่ร้องไห้ ครั้งต่อมาก็ยื่นหนูขาวให้เด็กอีก เมื่อเด็กยื่นมือไปแตะหนูขาว จะมีเสียงตีเหล็กดังขึ้นอีกและดังกว่าเดิมเด็กหัดมือกลับ หลบหนี และร้องไห้ เวลาผ่านไปหนึ่งสัปดาห์ ยื่นหนูขาวให้เด็กโดยไม่ทำเสียง เด็กมองอย่างเดียว พอหนูขาวถูกนำมาวางใกล้ตัวเด็ก เด็กค่อย ๆ แตะหนูขาวแล้วก็รับหม้อกลับโดยเร็ว แสดงว่าการทดลองในสัปดาห์ก่อนยังมีผลอยู่ต่อมายื่นหนูทำเสียงดังอีก เด็กหลบหนี ไม่ร้องไห้ ทดลองทำซ้ำ ๆ เช่นเดิม ผลก็ยังเหมือนเดิม วัดสันได้ทำการทดลองลบความกลัวหนูขาวของเด็ก โดยวางเงื่อนไขใหม่ ให้มารดาอุ้มไว้ขณะดื่มนม ก็ค่อย ๆ ยื่นหนูขาวให้ห่าง ๆ โดยไม่ทำเสียงดัง เด็กก็ยังกลัวอยู่บ้าง ค่อย ๆ ยื่นหนูขาวให้เด็กใกล้ขึ้น เด็กจะค่อย ๆ หายกลัวในที่สุดเด็กจะเล่นกับหนูขาวอีก

วัดสันจึงสรุปว่า การวางเงื่อนไขสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ในขณะเดียวกันเราก็สามารถลบจากรางวัลที่ได้รับ

ส่วน ทรอนไค์ นั้น ได้เสนอกฎของผลลัพธ์ไว้ว่าพฤติกรรมใดที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นบวกหรือนำพาใจนั้น จะออกทำให้คนมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นออกมาอีก ในขณะที่พฤติกรรมใดซึ่งนำมาสู่ผลที่เป็นลบหรือถูกทำโทษแล้ว พฤติกรรมนั้นมักจะถูกลบไป นักจิตวิทยาอีกท่านหนึ่งที่มีส่วนขยายแนวความคิดในเรื่องนี้ให้กว้างขวางมากขึ้น คือ บี เอฟ สกินเนอร์ โดยนำกรอบแนวคิดตามทฤษฎีนี้ไปเป็นพื้นฐานในการปรับพฤติกรรมของบุคคล

โดยที่พฤติกรรมใดนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นบวกหรือนำพาใจ เช่น เมื่อทำงานหนักขึ้นแล้วได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น คนก็มีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นออกมาอีก ในขณะที่พฤติกรรมใดที่ทำไปแล้วไม่ได้รับรางวัล หรือนำไปสู่ผลเป็นลบหรือถูกลงโทษแล้ว พฤติกรรมนั้นก็มักจะถูกลบไป โดยคนเรามักจะสำรวจหรือพิจารณาก่อนว่ามีทางเลือกแสดงพฤติกรรมอะไรบ้าง ซึ่งการเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมอย่างไรนั้น จะพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้น จากการแสดงพฤติกรรมในครั้งก่อนที่เราได้รับผลลัพธ์เช่นไร



ภาพที่ 2.3 แสดงกระบวนการของทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการ

ตัวอย่างเช่น เมื่อบริษัทประกาศจะนำแผนการจ่ายค่าจ้างจูงใจมาใช้ (สิ่งเร้า) ก็ทำให้พนักงานเกิดแรงขับหรือความอยากที่จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้น พนักงานจึงมีพฤติกรรมทำงานหนักขึ้น ขยันขันแข็งขึ้น เขาจึงได้รับรางวัลจากผู้บังคับบัญชา แรงขับที่เกิดขึ้นก็ลดลง ขณะเดียวกันเขาก็ตระหนักว่าการทำงานหนักจะนำมาสู่ค่าแทนที่เพิ่มมากขึ้นได้ และถ้าเขามีพฤติกรรมทำงานหนักเช่นนั้นอีกแล้วได้ค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้นอีกก็ย่อมทำให้เขาเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับพฤติกรรมที่แสดงออก ทำให้เกิดเป็นนิสัยที่จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก แต่ถ้าเขาทำงานหนักแล้วไม่ได้รับอะไรตอบแทน หรือผลตอบแทนไม่ได้เพิ่มมากขึ้น เขาก็จะไม่เชื่อมโยงรางวัลและพฤติกรรม ดังนั้นเขาก็จะเลิกหรือไม่แสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก

รางวัล (Rewards) ที่คนเราได้รับจากการแสดงพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างนั้นจะเป็นตัวทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีกจนเป็นปกตินิสัยและรางวัลนั้นยังจะทำให้เราเลือกไม่แสดงพฤติกรรมที่เราไม่ได้รับรางวัล จะเห็นได้จากตัวอย่างว่า ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติ

การนี้ จะอยู่บนรากฐานของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) และทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ด้วย

1.3 ความแตกต่างระหว่างทฤษฎีการกำหนดเงื่อนไขและทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการ

ความแตกต่างระหว่างทฤษฎีทั้ง 2 มีประเด็นดังนี้

1.3.1 พฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นตามทฤษฎีการวางเงื่อนไขจะเป็นพฤติกรรมแบบอัตโนมัติ ในขณะที่พฤติกรรมการเรียนรู้ตามทฤษฎีการกำหนดเงื่อนไขแบบปฏิบัติการจะเป็นพฤติกรรมแบบจงใจหรือตั้งใจกระทำ

1.3.2 ทฤษฎีทั้ง 2 นี้แตกต่างกันที่สาเหตุที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม ตามทฤษฎีการวางเงื่อนไขแล้วสิ่งเร้าจะเป็นตัวก่อให้เกิดพฤติกรรม แต่ตามทฤษฎีการพุดิควางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการแล้ว ผลลัพธ์ของพฤติกรรมที่แสดงผ่านมามีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมถ้าผลลัพธ์จากพฤติกรรมผ่านมามีคนก็มีแนวโน้มจะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก

1.3.3 ความแตกต่างในข้อ 3 จะเป็นเรื่องของบทบาทและความถี่ของรางวัลที่ได้รับตามทฤษฎีแรกแล้วสิ่งเร้าจะถือเป็นรางวัลได้ ดังเช่นในการทดลองทฤษฎีของพาฟลอฟ (Pavlov) นั้น เนื้อจะเป็นรางวัลที่สุนัขได้รับและจะต้องให้ทุกครั้งในช่วงของการทดลอง สำหรับทฤษฎีที่ 2 แล้ว บุคคลจะได้รับรางวัลต่อเมื่อเขาได้ได้แสดงการตอบสนองที่ถูกต้อง คือ บุคคลจะต้องแสดงพฤติกรรมให้ถูกต้องก่อน ถึงจะได้รับรางวัล

ในแง่ความเหมือนกันคือ ทั้ง 2 ทฤษฎีนี้ การวิเคราะห์จะอยู่บนรากฐานของการเชื่อมโยง หรือมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งเร้าและการตอบสนองที่เกิดขึ้น (Stimulus-Response (S-R) Connection) จึงทำให้คนนั้นแสดงพฤติกรรมการเรียนรู้ออกมา ซึ่งคนเราจะเรียนรู้ได้ตามทฤษฎีการกำหนดเงื่อนไขและทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบปฏิบัติการมักจะเป็นการเรียนรู้ในเรื่องง่าย ๆ หรือเรียนรู้ในงานที่ทำได้ง่าย งานที่ทำซ้ำ ๆ แต่ถ้าเป็นเรื่องที่ยากหรือซับซ้อนแล้วคนก็มักเรียนรู้ไปตามทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมมากกว่า

มณเฑียร (2544 : น.12) ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) แบนดูรา (Bandura อ้างถึงในกรณีการ) นักจิตวิทยาได้กล่าวถึงทฤษฎีการเรียนรู้ "ไว้ว่าพฤติกรรมเบี่ยงเบนของคนเรานั้นน่าจะเกิดจากการสังเกต และการลอกเลียนแบบจากตัวแบบในสภาพแวดล้อมที่เขาอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากตัวแบบที่กระทำพฤติกรรมเบี่ยงเบนแล้วได้รับการเสริมแรง จะมีโอกาสได้รับการลอกเลียนแบบมากยิ่งขึ้น ตัวแบบตามแนวความคิดของแบนดูรานั้น อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ตัวแบบที่เป็นชีวิตจริง (Live Model) และตัวแบบที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic Model) อันได้แก่ ตัวแบบในภาพยนตร์ โทรทัศน์หรือหนังสือ เป็นต้น

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) หรืออาจเรียกได้ว่าการเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น

เนื่องจากที่จริงแล้วคนเราอาจจะเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นกับคนอื่นได้โดยการสังเกตสิ่งที่คนอื่นกระทำหรือจากการบอกเล่าหรือถ่ายทอดประสบการณ์บางสิ่งบางอย่างให้เราทราบ โดยการเรียนรู้อาจจะเป็น

1. การเรียนรู้จากการสังเกตการณ์ประพฤติปฏิบัติของคนอื่นและผลที่เกิดขึ้นตามทฤษฎีนี้คนเราจะสังเกตดูจากสิ่งที่คนอื่นประพฤติปฏิบัติแล้วเราก็จะแสดงพฤติกรรมเช่นนั้นอีก ถ้าผลที่ได้รับเป็นลบเราก็จะไม่แสดงอีก

2. เรียนรู้จากการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์บางสิ่งบางอย่างจากบุคคลอื่น ดังนั้นแนวคิดนี้จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของหลายสาขาวิชา เช่น

2.1 การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ จะเป็นการถ่ายทอดหรือเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลให้กว้างขวางและทั่วถึงและตรงกับเป้าหมายก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ได้

2.2 การสอนงาน เช่น เทคนิค Coaching และ Mentoring โดยองค์การจะกำหนดตัวผู้เป็นพี่เลี้ยงหรือ ตัวแบบเพื่อให้คำแนะนำ เป็นพี่เลี้ยงให้แก่บุคคลที่เราต้องการให้เกิดการพัฒนา

2.3 การจัดโครงการฝึกอบรมสัมมนา (Training & Development) เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมและสัมมนา ซึ่งการจัดโครงการแบบนี้จะก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างสัมฤทธิ์ผลนั้น กระบวนการนี้ควรอยู่บนรากฐานที่สำคัญ ดังนี้

1) เป็นกระบวนการที่สร้างความสนใจให้เกิดขึ้น เช่น นำเสนอเรื่องราวที่อยู่ในความสนใจของคนเหล่านั้น และเสนอผ่านรูปแบบที่สนใจ เช่น นำเสนอโดยวิทยากรที่มีชื่อเสียง หรือนักบริหารที่มีชื่อเสียง และมีวิธีการนำเสนอที่น่าสนใจ เพราะถ้าเป็นกระบวนการที่น่าสนใจแล้ว จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความตั้งใจ ความเข้าใจและการรับรู้ได้ดียิ่งขึ้น

2) เป็นกระบวนการที่มุ่งให้ผลนั้นคงอยู่หรือคนรับข้อมูลนั้นจำอยู่ได้นานที่สุด มิใช่หลังจากรับรู้รับทราบก็ลืมไปได้ง่าย ทำอย่างไรจะให้ผลนั้นคงอยู่มากที่สุด และนานที่สุด ก็คงต้องใช้วิธีการถ่ายทอดในหลายๆ รูปแบบ เช่น ใช้การบรรยาย ฉายสไลด์ ฉายวิดีโอ แบ่งกลุ่มอภิปราย ทำแบบฝึกหัด วิเคราะห์กรณีศึกษาและควรมีการวัดผลด้วย เพื่อให้ผู้เรียนตื่นตัว และตั้งใจรับความรู้มากยิ่งขึ้น

3) เป็นกระบวนการที่มุ่งในการปฏิบัติด้วยคือ ถ้ามีโอกาสได้ฝึกปฏิบัติ ในระหว่างการเรียนรู้ก็ยิ่งทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น เช่น ใช้การจำลองสถานการณ์ การเล่นเกม

และหลังการเรียนรู้แล้วจะต้องให้ผู้เรียนมีโอกาสได้แสดงพฤติกรรมใหม่ตามที่ได้เรียนรู้มาด้วย มิฉะนั้นก็จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเกิดขึ้น

4) เป็นกระบวนการที่มีการเสริมแรงด้วย เพราะคนเรามีความโน้มเอียงที่จะแสดงพฤติกรรมตามที่เรียนรู้มาแล้วนั้นมากยิ่งขึ้นถ้าได้รับสิ่งจูงใจตอบแทน หรือได้รับการเสริมแรงทางบวก

นอกจากนั้น Filley House และ Kerr ก็ได้เสนอข้อคิดที่จะทำให้มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้อย่างได้ผลไว้ดังนี้

1. พนักงานควรมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้และมีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Openness to Experience) โดยทั่วไปการเรียนรู้จะสัมฤทธิ์ผลได้ ถ้าบุคคลนั้นมีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ มิได้ถูกบังคับให้เข้าร่วมฝึกอบรมโดยมิได้สนใจอย่างจริงจัง ดังนั้นจะต้องคัดเลือกคนที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ใหม่ๆและมีความต้องการที่จะเรียนรู้

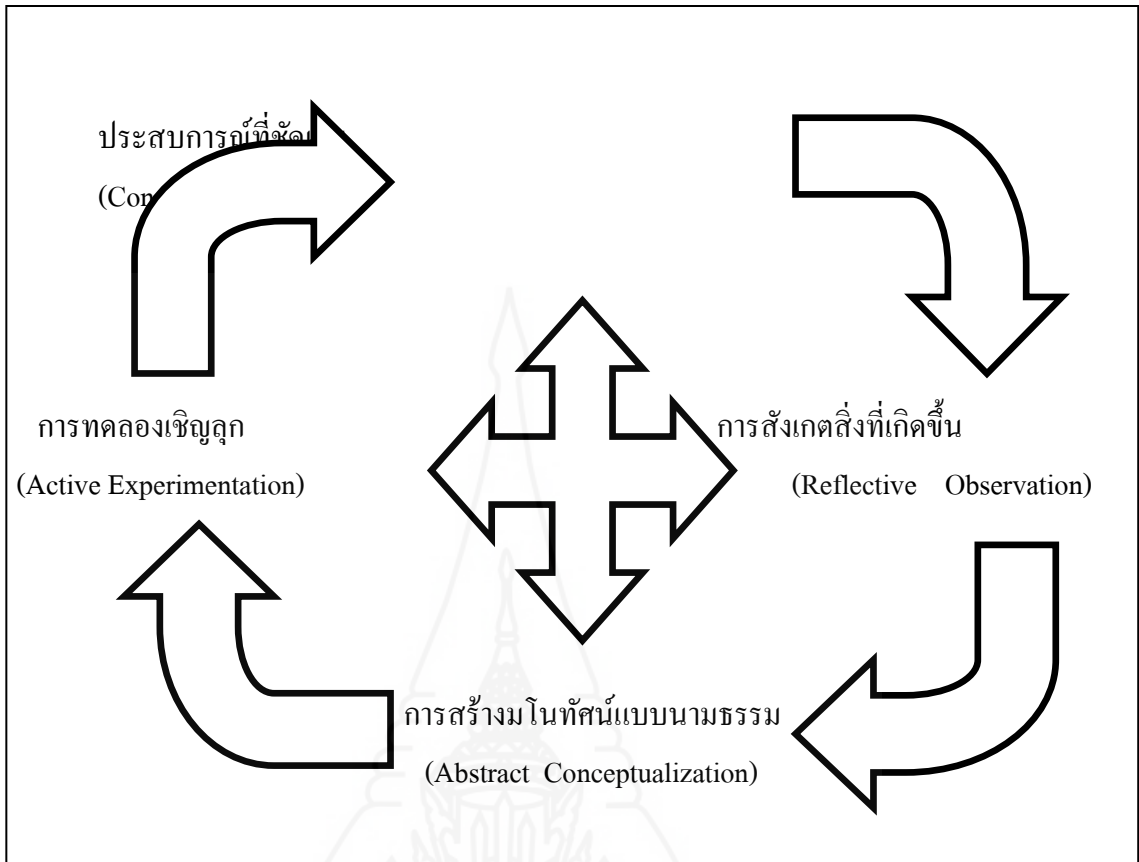
2. มีความรู้พื้นฐาน ถ้าพนักงานมีความรู้ดั้งเดิม หรือความรู้พื้นฐานในเรื่องนั้น ๆ อยู่บ้าง ก็จะทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ง่าย และเร็วขึ้น แนวความคิดนี้ต้องการให้จัดกลุ่มผู้เรียน ไปตามประสบการณ์และความรู้ที่มี

3. การทราบถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ถ้ามีการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการเรียนรู้ และผลปฏิบัติงานจะทำให้พนักงานทราบว่าพฤติกรรมอะไรที่ถูกต้องเหมาะสม อะไรที่ต้องปรับปรุง จะทำให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะเรียนรู้มากขึ้น และเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น

4. การเรียนรู้ทั้งหมดหรือรู้แต่เพียงบางส่วนถ้างานนั้นสามารถแยกออกมาเป็นส่วน ๆ จากกันได้ การเรียนรู้เป็นส่วน ๆ ไปจะเหมาะสมกว่าเพราะจะทำให้เรียนรู้ได้ง่ายขึ้น และเร็วขึ้น แต่ถ้างานนั้นมีงานย่อยแต่สัมพันธ์กันมาก การเรียนรู้ทั้งหมดจะเป็นสิ่งที่เหมาะสมกว่า เพื่อให้ได้เห็นเป็นภาพรวมทั้งหมด

ตัวแบบของการเรียนรู้จากประสบการณ์

David Kolb (1984) ได้พัฒนาสไตล์การเรียนรู้ออกมา 4 แบบ ซึ่ง Kolb เชื่อว่าคนเราจะพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ โดยเริ่มจากแบบที่หนึ่งเรียงต่อไปจนถึงแบบที่สี่โดยจะเป็นวงจรดังภาพ



รูปที่ 2.4 แสดงสไตล์การเรียนรู้ตามแนวคิดของ Kolb

1. การได้รับประสบการณ์ที่ชัดเจน (Concrete Experience) เป็นกรณีของการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้รับประสบการณ์ด้วยโสตสัมผัส หรือได้ทำกิจกรรมบางอย่างอย่างจริงจังเกิดการเรียนรู้ขึ้นแล้วการเรียนรู้จะเกิดเคลื่อนไปในขั้นที่ 2
2. การสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้น (Reflective Observation) เป็นการเรียนรู้จากการสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นซึ่งจะประกอบไปด้วยการได้ฟัง การเฝ้าดู การบันทึก ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด ซึ่งจะไปสู่การเรียนรู้ในขั้นที่ 3
3. การสร้างมโนทัศน์แบบนามธรรม (Abstract Conceptualization) เป็นการเรียนรู้โดยการสร้างมโนทัศน์ และประสานประสบการณ์ เพื่อสร้างออกมาเป็นแนวคิดทฤษฎีบางอย่าง และรอบการรับมาสร้างกรอบแนวคิดหรือทฤษฎีบางอย่างขึ้นมา ก็จะพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ในขั้น 4
4. การทดลองเชิงรุก (Active Experimentation) เป็นการเรียนรู้จากการทดลอง ซึ่งเป็นการทดสอบ (Test) ประสบการณ์ที่ได้รับมาการสังเกตการณ์และทดสอบกรอบแนวคิดบางสิ่ง

บางอย่างที่ได้สร้างขึ้นจากการเรียนรู้ในขั้นที่ผ่านๆ มาและสามารถนำไปยืนยัน (Confirm) การเรียนรู้ในขั้น 5

เครื่องมือในการกำหนดรูปแบบของพฤติกรรม : การเสริมแรงในองค์การ

การเสริมแรงจะเป็นเครื่องมือในการกำหนดรูปแบบของพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่ต้องการได้ การเสริมแรง อาจมีความหมายได้ 2 นัย ดังนี้

1. อาจเป็นอะไรก็ได้ที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างซ้ำ ๆ อีก หรืออาจทำให้หยุดพฤติกรรมเช่นนั้นไปหรืออาจจะหมายถึง
2. ผลของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เช่น การได้รับรางวัลหรือได้รับคำชมเชยจากการกระทำที่ดี

2. ประวัติความเป็นมาและโครงสร้างองค์การ

2.1 ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

Argyris and Schon (1978) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) Argyris ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ส่วน Schon เป็นศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ได้ร่วมกันเขียนหนังสือเรื่อง Organizational Learning : A Theory of Action Perspective ขึ้นในปี ค.ศ. 1978 ซึ่งถือเป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้ หนังสือเรื่อง Organization Learning : OL จะกล่าวถึงการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์การ Argyris สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การเป็นเวลานานกว่า 40 ปี แต่เนื่องจากงานเขียนค่อนข้างเป็นวิชาการที่อ่านและเข้าใจได้ยากจึงไม่ค่อยเป็นที่นิยมแพร่หลายนัก ต่อมาในปี ค.ศ. 1990 Senge (1990) ศาสตราจารย์ของ Massachusetts Institute of Technology (MIT) ได้หนังสือ The Fifth Discipline : The art and Practice of the learning Organization โดยใช้คำว่า Learning Organization แทนคำว่า Organization Learning หนังสือเล่มนี้ได้สร้างความเข้าใจในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างมาก จนเป็นที่นิยมและแพร่หลายอย่างกว้างขวาง Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นที่ Sloan of Management MIT และได้จัดการประชุมปฏิบัติการ ให้แก่บริษัทและองค์การชั้นนำต่าง ๆ ในปี ค.ศ. 1994 Senge ได้ออกหนังสือเชิงปฏิบัติการเล่มหนึ่งชื่อ The Fifth Discipline Fieldbook : Strategies and Tool for Building a Learning Organization เพื่อให้ข้อเสนอแนะและสนับสนุนแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบต่าง ๆ ในองค์การ ปัจจุบันมีหนังสือเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่า 170

และยังมีงานวิจัย บทความเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้อีกมากมาย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสนใจที่มีต่อแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้มีแนวโน้มสูงขึ้นตามลำดับ

แรงผลักดันสำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงไปในศตวรรษที่ 21 อันจะส่งผลให้การเรียนรู้แบบทั้งไปทั้งองค์การเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ สามารถสรุปได้ 5 ประการ ได้แก่

1. โลกวิวัฒน์และเศรษฐกิจโลก ทำให้แรงผลักดันทางด้านเศรษฐกิจและสังคมมาบรรจบกับก่อให้เกิดการรวมตัวกันของผลประโยชน์และข้อผูกมัดของค่านิยมและรสนิยมรวมไปถึงความท้าทายและโอกาสส่งผลให้อัทธิพลของลูกค้าเพิ่มขึ้นซึ่งกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์และวิธีการปฏิบัติขององค์กรต่าง ๆ มากขึ้น อีกทั้ง ยังกระตุ้นให้เกิดมาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ความหลากหลายการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของลูกค้า เวลา และนวัตกรรม

2. การปรับเปลี่ยนในโลกของการทำงาน องค์กรต่าง ๆ จะมุ่งความสนใจไปยังสิ่งที่ทำได้ดีที่สุด โดยองค์กรจะพยายามสร้างสมรรถนะหลัก (core competency) แทนที่ผลิตภัณฑ์หรือตลาด และมอบหมายงานที่ไม่ใช่งานหลักให้แก่พนักงานชั่วคราวหรือว่าจ้างหน่วยงานภายนอกให้ทำแทน การเปลี่ยนแปลงของบทบาทและความคาดหวังของแรงงานทำให้พนักงานที่มีความรู้ (knowledge worker) ถือเป็นสินทรัพย์อันล้ำค่าที่สุด

3. ความรู้และการเรียนรู้ได้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กร การเพิ่มขึ้นของความรู้ทั่วโลกจะเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า ในทุก ๆ 2-3 ปี ซึ่งได้จากการประมาณการเติบโตขององค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์โดยเทียบกับจำนวนของวารสารทางวิทยาศาสตร์ที่มีการพัฒนาขึ้นมา Wriston (1992) กล่าวว่า “ในที่สุดที่ตั้งของเศรษฐกิจยุคใหม่ก็ไม่ใช่เทคโนโลยีไม่ใช่ไมโครชิป หรือเครือข่ายการสื่อสารทั่วทั้งโลก แต่กลับเป็น ความคิดของมนุษย์”

4. ความหลากหลายในที่ทำงาน และการเคลื่อนย้ายของทำงาน ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องพัฒนาความสามารถในการทำงานร่วมกันกับคนซึ่งมีความแตกต่างกันทั้งในด้านวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวิธีการปฏิบัติงาน ประกอบกับความสับสนยุ่งเหยิงและการเปลี่ยนแปลงที่ขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถคาดคะเนถึงความแน่นอนใด ๆ ได้ จึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีแก้ปัญหาและวิธีการจัดการกับสิ่งต่าง ๆ

5. เทคโนโลยี ทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัตถุประสงค์หลักประการหนึ่งของธุรกิจและกลายเป็น “แรงงานรูปแบบใหม่” (The new form of labor) (Zuboff,1988) ดังนั้น บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องฝึกฝนตนเองผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self – directed learning)

จากการผลักดันดังกล่าว องค์กรจึงมีการจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการจัดการความรู้ เพื่อให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผลขององค์กร ที่จริงแล้วแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ได้ฝังรากลงไปในแนวคิดด้านการ

บริหารมานานแต่เพิ่งจะมีการกล่าวถึงแนวคิดดังกล่าวอย่างจริงจังประมาณทศวรรษที่ 1980 (Garratt, 1999)

2.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

มีนักคิด นักทฤษฎีหลายท่านได้ให้คำนิยามขององค์การแห่งการเรียนรู้ในแง่มุมที่หลากหลายไว้ดังนี้

Senge (1990) (อ้างถึงใน เจษฎา นกน้อย และคณะ, 2553) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การประเภทหนึ่ง ที่ผู้บริหารต้องช่วยให้องค์การมีการปรับตัวตลอดเวลา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การเพื่อพร้อมที่จะขับเคลื่อนไปในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

Pedler, Burgoyne, and Boydell (1991) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้แก่สมาชิกทุกคน เป็นองค์การที่ปฏิรูป (transformation) ตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยต้องสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีและกระตุ้นทุกคนให้เรียนรู้ รวมทั้งยังต้องสร้างและคำนึงถึงความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานด้วย

Garvin (1993) ซึ่งกล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ว่ามีทักษะในการสร้าง สรรหา และการถ่ายโอนความรู้ โดยสามารถที่จะนำเอาความรู้ต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้เพื่อทำการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

Marquardt (1996) นิยามองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ต้องเรียนรู้อย่างเปี่ยมด้วยพลังและร่วมกัน อีกทั้งเป็นองค์การที่มีการถ่ายทอดความรู้โดยการเก็บรวบรวม การจัดการ และการใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การ อีกทั้งให้อำนาจบุคลากรทั้งในและนอกองค์การในการเรียนรู้งานที่ทำ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และเพิ่มผลผลิต

Daft (2001) กล่าวว่า องค์การที่ส่งเสริมให้มีการสื่อสารและการให้ความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในองค์การ ทั้งในด้านการวิเคราะห์และการแก้ปัญหาาร่วมกัน การดำเนินการเพื่อให้้องค์การเกิดการเรียนรู้ในประสบการณ์ใหม่ ๆ อีกทั้งให้ดำเนินการปรับปรุงและเพิ่มขีดความสามารถขององค์การอย่างต่อเนื่อง

ธเนศ ขำเกิด (2541) กล่าวว่า องค์การที่มุ่งมั่นและตั้งใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองและขององค์การ ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ภายใต้สภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากแก่การพยากรณ์ว่าจะเกิดอะไรขึ้น แต่ละคนจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพราะความรู้ที่เคยมีมาในอดีตถูกท้าทายโดยความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

วรารัตน์ เจียวไพรี (2542) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึง องค์การ ที่มีรูปแบบของการบริหารงานที่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์การควบคู่กับการเรียนรู้ร่วมกัน ก่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์การกรความรู้ ประสบการณ์ทักษะระหว่างกันและกัน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่งชั้นและมีระดับการพัฒนาด้านความสามารถขององค์การเป็นไปอย่างรวดเร็ว

พจน์ สะเพียรชัย (2546) ซึ่งกล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ทุกคน จะต้องเรียนรู้ร่วมกันและเรียนรู้อย่างมีพลังแล้วปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาให้ดีขึ้นเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้ การจัดการกับความรู้ และการใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การ และองค์การนั้นจะต้องสร้างพลังให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การหรือบริษัทให้การเรียนรู้ขณะทำงาน คือเรียนรู้ไปด้วยทำงานไปด้วย เรียนรู้เพื่อการพัฒนาการทำงานใช้เทคโนโลยีเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และผลิตผลงานให้สูงสุดด้วย

สมชัย วงษ์นายะ (2548) สรุปว่า องค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึงองค์การที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์การได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเพื่อการปรับเปลี่ยนตนเอง โดยกระบวนการการเรียนรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ด้วยการอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันสร้างผลลัพธ์ที่องค์การต้องการ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึงองค์การ ที่สมาชิกในองค์การมีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่องมีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์การ มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิก ตัวองค์การเองโดยภาพรวมเป็นองค์การที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสเพื่อการพัฒนา

จากคำนิยามดังกล่าวข้างต้นพอจะสรุปได้ดังนี้

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่สามารถดำรงสถานภาพในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน องค์การแห่งการเรียนรู้พัฒนาตนเองได้อย่างเป็นองค์การรวม จึงสามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้สร้างการเปลี่ยนแปลงในตัวเองให้สอดคล้องตามการเปลี่ยนแปลงที่ไม่มีวันสิ้นสุดของสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกได้อย่างเท่าทันและตลอดเวลา

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ใช้การเรียนรู้ (learning) เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์การ โดยทำทุกวิถีทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับขององค์การ ตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ เพราะการเรียนรู้เป็น

เครื่องมือทรงพลังที่ถูกนำมาใช้ในการเผชิญหน้ากับการท้าทายของปัญหาต่างๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรก้าวเดินไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน

โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการจัดการองค์การที่ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ในการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และแสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

อนึ่ง เป็นที่เข้าใจตรงกันว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่มีรูปแบบแน่นอนตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กรที่จะปรับเปลี่ยนตัวเองเพื่อดำรงจุดต่างอันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ในที่สุด (Daft, 1998 อ้างถึงใน เกษญา นกน้อย 2553 : 7)

2.3 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์กรโดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นในการกระตุ้นเร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพทั้งของตนเองและทีมงาน และองค์กรให้สามารถปฏิบัติการกิจน่านปการ ได้สำเร็จลุล่วงและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย ซึ่งองค์กรแห่งการรู้นั้นมีลักษณะดังต่อไปนี้

2.3.1 มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยพนักงานทุกคนในองค์กรจะมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้ องค์กรมีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้

2.3.2 โครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชาน้อย ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงานสามารถปรับเปลี่ยนและจัดทีมงานได้ง่าย อีกทั้ง การบริหารงานจะอิงกับสมรรถนะ (Competencies) ของพนักงานมากกว่าการอิงกับคำอธิบายรายละเอียดงาน (Job Description)

2.3.3 มีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับล่าง รวมถึงมีการมอบหมายและกระจายความรับผิดชอบให้พนักงานสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและดำเนินการในงานที่อยู่ในข่ายความสามารถและความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการทำงานด้วยอีกทางหนึ่ง

2.3.4 ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วิธีการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดไม่ว่าจะในสภาวะการณ์ใด ๆ รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมั่นคง

2.3.5 มีการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้เทคโนโลยีใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้นในองค์กร

2.3.6 มุ่งเน้นคุณภาพของผลงานและผลิตภัณฑ์ตามความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งหมายความว่า องค์กรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป แตกต่างจากองค์กรแบบเดิม ๆ ซึ่งมักย่ำอยู่กับที่ อีกทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใด ๆ ที่มักเป็นไปด้วยความยากลำบาก

2.3.7 มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้พนักงานทุกคนมีอิสระในการคิด การแก้ปัญหา รวมถึงการตัดสินใจ โดยใช้แนวทางประชาธิปไตย อันเป็นการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานทุกคนในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งก่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมให้กับองค์กร

2.3.8 มีการทำงานเป็นทีม โดยการเน้นให้พนักงานรับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน อันจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย

2.3.9 มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการกำหนดเป้าหมาย แนวทางและทิศทางของการดำเนินขององค์กรร่วมกัน ซึ่งหมายความว่าพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรแทนที่จะมาจากการกำหนดของผู้บริหารดังเช่นในอดีต อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของ ก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน

2.3.10 มีการสร้างระบบพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน และผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบทำให้พนักงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นตัวพี่เลี้ยง ผู้สอนงานหรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอนหรือการชี้แนะก็ตามได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและทำความรู้จักกันมากขึ้น

2.3.11 ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากภายในอันหมายถึงขององค์กรเอง และจากภายนอกอันหมายถึงขององค์กรอื่น รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี อันอาจหมายถึงการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรก็เป็นได้

2.3.12 การไม่เพิกเฉยต่อความผิดพลาด แต่จะนำมาพิจารณาและดำเนินการ

แก้ไขเพื่อแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีกว่า นอกจากนี้ยังพร้อมที่จะเสี่ยงเพื่อหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุด

2.4 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

Marquardt (1996,p.19) นิยามองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ต้องเรียนรู้อย่างเปี่ยมด้วยพลังและร่วมกัน อีกทั้งเป็นองค์การที่มีการถ่ายทอดความรู้ โดยการเก็บรวบรวม การจัดการ และการใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การ” คำนิยามนี้หากมองในทางกลับกัน ทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาดเล็กหรือใหญ่ที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ย่อมเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้โดยการเก็บรวบรวมการจัดการ และ การใช้ความรู้ แต่ตัวองค์กรอาจจะไม่รู้ว่าตนเองเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และอาจจะไม่รู้ว่ามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากน้อยแค่ไหน หรือไม่รู้ว่ามีรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่องค์การนั้นเป็นอยู่มีลักษณะอย่างไร การที่จะทราบได้ว่าองค์กรนั้นๆ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือสามารถวัดได้ว่ามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากน้อยเพียงใดนั้นก็ด้วยการใช้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้แนวคิดทฤษฎีจะอธิบายบอกถึงคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นอย่างไร หรืออีกนัยหนึ่งคือ มีองค์ประกอบหรือปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นตัวชี้วัดว่าเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่และมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากน้อยแค่ไหนหรือมีรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้อย่างไร หากเราได้ทราบว่าองค์กรของเราเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มาน้อยเพียงใดและมีรูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างไรแล้วเราก็สามารถรู้ทิศทางการพัฒนาองค์กรของเราให้ทันสมัยเท่าทันอยู่เสมอกับการเปลี่ยนแปลงของและกระแสโลกาภิวัตน์

ต่อไปนี้จะกล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้าง แต่ละองค์ประกอบมีลักษณะอย่างไรและรวมถึงแต่ละองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันอย่างไร

Senge(1990, pp.5-10) กล่าวไว้ว่า การที่จะสร้างหรือพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ได้นั้น องค์กรต้องสร้างวินัย 5 ประการ (the fifth discipline) ขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร วินัย 5 ประการ มีดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ความสอดคล้องกันระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กรกับวิสัยทัศน์ของบุคคลจะส่งผลให้บุคคลจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน มิใช่เพียงแต่การทำตามหน้าที่เท่านั้น ดังนั้นจุดมุ่งหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้คือการผลักดัน

ให้บุคคลในองค์กรทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดทางใจ โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกัน หรือมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยอยู่บนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วน (partner) ซึ่งสิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นได้เนื่องด้วยการแลกเปลี่ยนแนวความคิด ความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกันของบุคคลในองค์กรนั่นเอง

2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ควรให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเก่งอยู่คนเดียว ควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ (formal) และไม่เป็นทางการ (informal) ก่อให้เกิดเป็นความรู้ ความคิดร่วมกันภายในองค์กร การดำเนินการอาจตั้งเป็นกลุ่มบุคคลหรือเป็นทีมเรียนรู้เพื่อพิจารณาศึกษาการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมทั้งสภาพความเป็นไปภายในองค์กร โดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนแนวความคิดกันเพื่อนำไปสู่ข้อกำหนดหรือข้อสรุปในการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลที่ได้จากการเรียนรู้เป็นทีมมีศักยภาพสูงกว่าผลที่ได้จากการเรียนรู้ของระดับปัจเจกบุคคลมารวมกัน

3. การมีใจใฝ่เรียนรู้ (personal mastery) การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคคลควรต้องได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยในการพัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยอาจใช้รูปแบบของการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (work place learning) หรือการเรียนรู้งานในหน้าที่ (on the job learning)

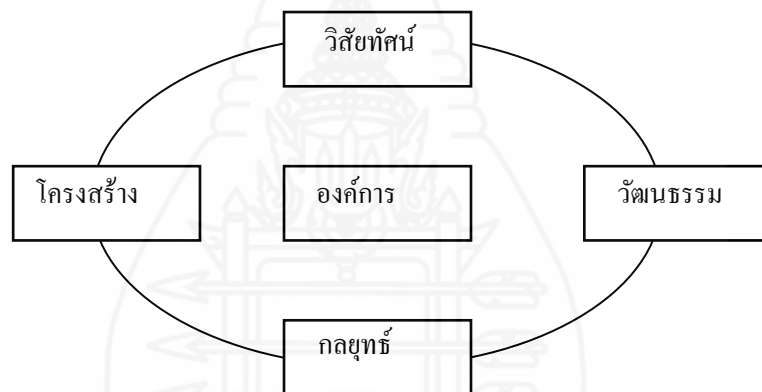
4. การเป็นผู้ที่รู้จักพัฒนากรอบความคิด (mental models) รูปแบบความคิดของบุคคลมีอิทธิพลต่อแนวทางการปฏิบัติของบุคคลนั้นๆ อีกทั้งเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรม การปฏิบัติงานว่าจะมีลักษณะเช่นไร ด้วยเหตุนี้เอง องค์กรต้องพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลต้องการ (self-vision) กับสิ่งที่องค์กรต้องการ (organizational vision) ซึ่งองค์กรควรใช้วิธีการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกันอันจะทำให้คนในองค์กรมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกัน และนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) เป็นวินัยข้อที่สำคัญมากเพราะเป็นความสามารถในการพิจารณาองค์กรในรูปแบบองค์รวมได้ คือไม่พิจารณาแต่เพียงในส่วนของปัจเจกบุคคลหรือส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กรเท่านั้น และสามารถคิดสืบสาวจนมองเห็นความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลระหว่างส่วนย่อย ๆ ภายในองค์กร สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นองค์รวมขององค์กรได้เมื่อส่วนย่อยเกิดการเปลี่ยนแปลงบางส่วนหรือทั้งหมด นอกจากนี้ยังมีกรอบแนวความคิดเป็นกลยุทธ์ เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ คิดทันเหตุการณ์พิจารณาได้ทันการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ การมองเห็น โอกาสเป็นการคิดที่ไม่เพียง แต่คิดในปัญหา

เฉพาะหน้าเท่านั้น แต่สามารถคิดพิจารณาถึงสภาพการณ์ในอนาคต เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกได้

2.5 การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้

องค์การเป็นศูนย์รวมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในระดับต่าง ๆ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ดังนั้น การพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญโดยโครงสร้างและกลยุทธ์ขององค์การจะต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมเสียก่อน องค์การจึงจะสามารถพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ทั้งนี้ องค์การจะต้องมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบย่อยด้านองค์การทั้ง 4 มิติ ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้างองค์การ โดยแต่ละมิติจะต้องปรับเปลี่ยนทั้งจุดมุ่งหมายและการออกแบบซึ่งจากเดิมที่มุ่งเน้นด้านการทำงานและผลิตผล ไปให้ความสนใจกับการเรียนรู้และการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน



ภาพที่ 2.5 ระบบย่อยด้านองค์การ

วิสัยทัศน์ สามารถใช้เป็นแนวทางในกระบวนการคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการชี้นำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงควรเป็นตัวเสริมสร้างพลังให้กับองค์การ เพื่อให้เกิดการตื่นตัวในการพัฒนาผลผลิตต่าง ๆ ด้วยเหตุผลนี้เอง การเรียนรู้จึงต้องเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์

วัฒนธรรม องค์การแต่ละแห่งมีความเชื่อ ความคิด และแนวปฏิบัติที่ไม่เหมือนกันซึ่งสะท้อนออกมาเป็นรูปแบบของสัญลักษณ์ วิธบุรุษพิธีกรรม ระบบความคิด และค่าความนิยม ซึ่งวัฒนธรรมนี้มีบทบาทอย่างมากต่อธรรมชาติและลักษณะของการเรียนรู้ภายใน องค์การ 3 M Corporation เป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมและให้รางวัลแก่การเรียนรู้ โคนบริษัทอนุญาตให้พนักงานใช้เวลา 15 เปอร์เซ็นต์ของวันทำงานในการทำโครงการ

ของตน โดยบริษัทได้ตั้งรางวัล Pathfinder Award สำหรับผู้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือพัฒนาวิธีใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ให้เหมาะกับบางประเทศหรือบางวัฒนธรรม

กลยุทธ์ มีกลยุทธ์มากมายที่จะช่วยให้องค์กรพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จ ซึ่งจะกล่าวถึง 10 กลยุทธ์ ดังนี้

1. ทำให้การเรียนรู้ขององค์กรสอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความสำคัญทางธุรกิจและความสำเร็จของบุคลากร
2. สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกการดำเนินงาน
3. พัฒนานโยบายด้านบุคลากรเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. ให้การยอมรับและให้รางวัลแก่การเรียนรู้
5. การวัดและการสื่อสารถึงผลกระทบและประโยชน์ที่ได้รับจากการเรียนรู้
6. สร้างโอกาสในการเรียนรู้ที่หลากหลาย
7. แบ่งเวลาเพื่อการเรียนรู้
8. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เอื้อต่อการเรียนรู้
9. เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงให้มากที่สุด
10. เรียนรู้แบบ "ทันเวลา" ไม่ใช่แบบ "เผื่อไว้ก่อน"

โครงสร้าง มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการดำรงอยู่ทั้งขององค์กรและต่อบุคลากรในองค์กร โดยโครงสร้างจะเป็นตัวกำหนดระบบการดำเนินงาน การตรวจสอบผลปฏิบัติงาน สายการติดต่อสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ และระดับของการควบคุมภายในที่ปรากฏอยู่ในองค์กร ลักษณะเชิงโครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมีลักษณะที่ยืดหยุ่น มีบรรยากาศที่เปิดเผยมือสระและสร้างโอกาสให้เกิดการเรียนรู้

ลักษณะสำคัญของความรู้ในองค์กร

ความรู้เปรียบเสมือนพลังงานสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะทำให้องค์กรเติบโตก้าวหน้าต่อไป คุณลักษณะของความรู้ในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ประเภทหนึ่งขององค์กรจึงแตกต่างจากสินทรัพย์ประเภทอื่นซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้ (Gray, 1999; Holsapple, 1995)

1. ไม่เป็นไปตามกฎลดน้อยถอยลง (Diminishing of Returns) ความรู้เมื่อใช้แล้วจะมีการพัฒนาและขยายความรู้ออกไป ซึ่งต่างจากการบริโภคสินค้าที่มีแต่ลดน้อยลงไป
2. มีการขยายตัว ไม่หยุดนิ่ง จึงต้องมีการทบทวนและพัฒนาตลอดเวลา ความรู้จึงมีความเป็นพลวัต (dynamic) สูง
3. มีคุณค่าไม่แน่นอน ทำให้ยากต่อการประเมินผลกระทบจากการลงทุนในด้านความรู้

4. ความรู้ขึ้นอยู่กับบริบทเฉพาะและขึ้นอยู่กับเวลาและสถานที่ ประโยชน์และความถูกต้องของความรู้แปรเปลี่ยนตามกาลเวลา ดังนั้น ความรวดเร็ว (immediacy) อายุ (age) การสิ้นสุด (perishability) ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (vitality) ของความรู้ จึงลักษณะที่มีความสำคัญ

5. ความเป็นอสมมาตรของความรู้ (Asymmetry of Knowledge) องค์กรต่าง ๆ มักมีความรู้ของแต่ละหน่วยงานไม่เท่ากัน บางหน่วยงานมีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญมากกว่าหน่วยงานอื่น (Davenport & Prusak, 1998)

กุญแจสำคัญในการกระบวนการสร้างความรู้คือวิธีการคิดโดยวิเคราะห์คู่ของความขัดแย้ง (Dialectical thinking) ซึ่งเป็นการสังเคราะห์สิ่งที่มีลักษณะตรงกันข้ามการสร้างความรู้จะเริ่มจากปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และจากนั้นจะพัฒนาสู่การปรับเปลี่ยนภาพนอก การผสมผสานและการปรับเปลี่ยนสู่ภายใน พัฒนาการดังกล่าวจะมีลักษณะเป็นขดลวดสปริง

ขดลวดของการจัดการความรู้จะมีการพัฒนาจากระดับบุคคลไปสู่ระดับกลุ่มและไปสู่ระดับองค์กร ดังนี้

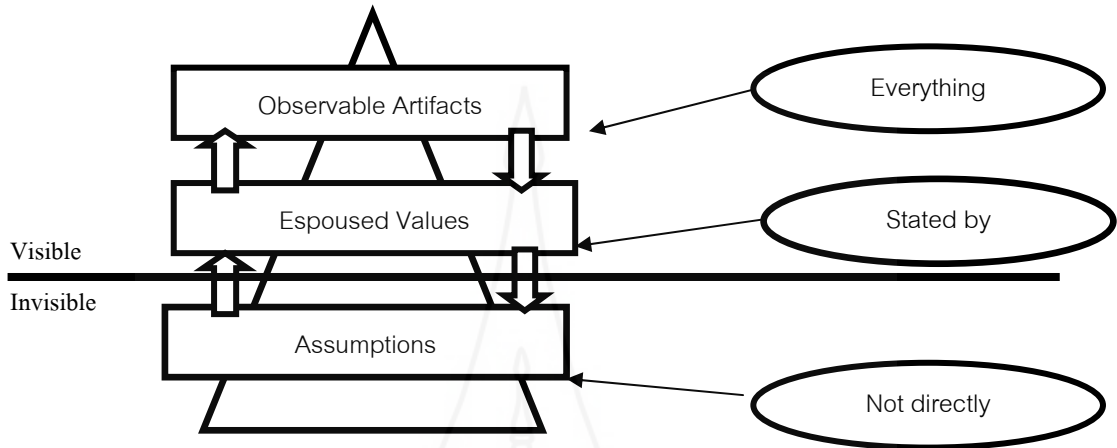
- ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม เป็นการพัฒนาจากระดับบุคคล
- การปรับเปลี่ยนสู่ภายนอก เป็นการพัฒนาจากระดับบุคคลไปสู่ระดับกลุ่ม
- การผสมผสาน เป็นการพัฒนาจากระดับกลุ่มไปสู่ระดับองค์กร
- การปรับเปลี่ยนสู่ภายใน เป็นการพัฒนาจากระดับองค์กรไปสู่ระดับบุคคล

การเคลื่อนไหวของการแปรเปลี่ยนความรู้ใน 4 รูปแบบดังกล่าวจะเป็นรูปแบบขดลวดสปริง ความรู้จะเป็นการขยายตัวผ่านวิธีการทั้ง 4 ดังกล่าว และขดลวดสปริงนี้จะมีขนาดใหญ่ขึ้น กระบวนการนี้จะทำให้ขดลวดสปริงในการสร้างความรู้ขยาย โดยขยายทั้งจากองค์กรต่าง ๆ จึงมีการปฏิสัมพันธ์กันในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่เป็นอุดมคติและยากต่อการนำไปปฏิบัติ โดยเฉพาะในองค์กรที่มีการแข่งขันภายในสูง มีการชิงดีชิงเด่น ขาดความไว้วางใจกัน มีการหวงความรู้ หวงข้อมูลชอบทำงานคนเดียว ไม่แลกเปลี่ยนความรู้กัน วัฒนธรรมดังกล่าวเป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ หากองค์กรต้องการอยู่รอดในสถานการณ์ปัจจุบัน การจัดการความรู้เป็นสิ่งจำเป็น และต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการจัดการความรู้การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมไม่ได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ในเวลาชั่วข้ามคืน หากแต่เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องใช้เวลาและต้องการรูปแบบที่หลากหลายเพื่อสร้างวัฒนธรรมในระดับที่สามารถปลูกฝังลงไปที่ค่านิยม ธรรมเนียมปฏิบัติ และฐานคติขององค์กรด้วย

Edgar Schein ได้เสนอระดับการแบ่งวัฒนธรรมองค์กรไว้ 3 ระดับ ตามเกณฑ์ในเรื่องระดับความยากง่ายในการสังเกตเห็น (degree of visibility) ดังภาพที่ 1.2 และสามารถสรุปดังแสดงในตารางที่ 3



ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

ที่มา : Schein, 1992 อ้างถึงใน ฉัฐวุฒิ โรจนันิรุตติกุล , 2553 : 31

ตารางที่ 2.1 ระดับวัฒนธรรมองค์กร

ระดับ	ความหมาย	ตัวอย่าง
กายภาพ (artifact)	วัฒนธรรมที่มองเห็นและจับต้องได้ วัฒนธรรมทางกายภาพที่มนุษย์สร้างขึ้น	สามารถแบ่งได้เป็นวัตถุ เช่น โลโก้ หน่วยงาน รูปทรง การออกแบบตึก เครื่องแต่งกาย รูปลักษณ์ การวางแผนที่การทำงาน พฤติกรรม ได้แก่ เรื่องเล่า ชื่อจริง ชื่อเล่นในที่ทำงาน ประวัติศาสตร์ ลักษณะวีรชน คำขวัญ
ค่านิยม (values)	ความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่ควรจะเป็นในองค์กร	ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของหน่วยงาน
ฐานคติ (assumption)	การคิดหรือการทำเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายซึ่งยอมรับปฏิบัติโดยไม่เคยตั้งคำถามหรือข้อสงสัย	มาตรฐานการทำงาน วิธีการทำงานที่คิดว่ามีประสิทธิภาพ

ที่มา : วัชรพล สุภจักรวัฒนาม , 2006.

ลักษณะวัฒนธรรมการเรียนรู้

Schein (1992) กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมการเรียนรู้ซึ่งมีฐานคิดว่า เราสามารถจัดการกับสิ่งแวดล้อมได้ โดยองค์การต้องเรียนรู้ในลักษณะเชิงรุก แทนที่จะรอคอยแค่การแก้ปัญหาเพียงอย่างเดียว และพยายามค้นหาความรู้ใหม่ ๆ อีกทั้ง ยังมองว่าธรรมชาติของคนสามารถปรับเปลี่ยนได้ เราจึงต้องหาวิธีการดึงศักยภาพเหล่านั้นออกมาใช้ประโยชน์ โดยอาจมุ่งเน้นการทำงานเป็นกลุ่มหรือทำงานเดี่ยวก็ได้ขึ้นอยู่กับความต้องการพัฒนาการเรียนรู้ลักษณะใด โดยจะต้องมีกรอบเวลาในการวัดผลที่ไม่สั้นหรือนานจนเกินไป และที่สำคัญคือมุ่งผลที่เกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้

ในการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลภายในองค์การเดียวกันสิ่งหนึ่งที่มีมักจะเป็นปัญหาอยู่เสมอก็คือการที่ผู้ที่มีความรู้นั้นไม่ยอมถ่ายทอดหรือเป็นไปในลักษณะที่เรียกว่า “อมกมุติ” ซึ่งอาจเป็นเพราะการมีความรู้ดังกล่าวนี้เลวร้ายมากยิ่งขึ้นด้วยการประเมินบุคลากรในการเรียนรู้ที่มีโดยไม่ให้ออกาสในการสนับสนุนบุคลากรในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง หรือแม้แต่การนำความรู้มาใช้เพื่อเป็นอำนาจต่อรองทางการเมืองภายในองค์การอีกด้วย ในขณะที่ฝ่ายผู้รับความรู้ ก็เกิดปัญหาความไม่ยอมรับในตัวผู้ถ่ายทอดความรู้ โดยเฉพาะในกรณีที่เป็นบุคลากรระดับเดียวกัน เคยปฏิบัติงานร่วมกันมานาน บุคคลที่มีประสบการณ์มากกว่า มักจะเปิดรับความรู้จากการถ่ายทอดในลักษณะดังกล่าวนี้ได้ยาก หรือบางองค์การมีวัฒนธรรมการแข่งขันที่สูงมาก ถ้าฟังจะทำให้พนักงานมีความรักความสามารถกันก็เป็นเรื่องยากอยู่แล้ว เมื่อต้องการมีการแข่งขันกัน ยิ่งทำให้การรับและการถ่ายทอดความรู้แทบจะเป็นไปไม่ได้เลย

ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การอีกลักษณะหนึ่ง คือ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ โดยทั่วไป การแสวงหาความรู้ของบุคลากรมักจะมีแนวโน้มที่ถดถอยลงเมื่ออายุสูงขึ้น เรียกว่าทำงานอยู่ตัวแล้วก็เลยพยายามทำงานจากทักษะและประสบการณ์มากกว่าการใช้ความคิดที่ได้จากการเรียนรู้มาพัฒนาตนเอง ซึ่งหากมองชาวต่างประเทศที่มาเที่ยวบ้านเราจะพบว่าว่างเมื่อไหร่เป็นจับหนังสือมาอ่านซึ่งเป็นการเปิดรับความรู้อยู่เสมอจึงไม่ทำให้ทักษะในการเรียนรู้ลดลง เมื่อเทียบกับสังคมไทย ซึ่งไม่มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการศึกษาเท่าไร ถ้าหากใครตั้งใจเรียนหยิบจับหนังสือมาอ่านก็ดูเหมือนจะเป็นคนเซซ ๆ ไม่มีความน่าสนใจกลายเป็นว่าตั้งใจมากเกินไปก็เป็นเรื่องผิดชะอีก เมื่อสังคมเราหล่อหลอมคนมาเป็นเช่นนี้ ก็เลยส่งผลให้แนวคิดในสังคมหลายเป็นแนวคิดในที่ทำงานอีกด้วย

ปัญหาสุดท้ายก็คือ การยอมรับในความผิดพลาด ในสังคมและวัฒนธรรมของไทยมองว่าความผิดพลาดเป็นเรื่องไม่ดี ต้องหลีกเลี่ยงหรือถ้าหากทำขึ้นมาแล้วต้องปกปิดให้มิดชิดไม่ให้

ใครรู้ก็เลยกลายเป็นว่าได้เรียนรู้จากมุมมองด้านเดียว คือ มุมมองด้านความสำเร็จ โดยไม่ได้เรียนรู้ก่อนที่จะมีความสำเร็จต้องผ่านความยากลำบากอะไรบ้าง

2.6 ระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Marquardt, 2002 กล่าวว่า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้รูปแบบความคิดและความรู้แบบเดิมไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่ได้ องค์กรต้องมองโลกในมุมมองใหม่ เพิ่มสมรรถนะในการเรียนรู้ ในด้านแรงงานนั้นพนักงานที่มีความรู้มีมากขึ้น องค์กรจึงควรให้อำนาจพนักงานมากขึ้นอีกทั้งแรงผลักดันด้านเทคโนโลยีและการแข่งขันทำให้องค์กรมีการเคลื่อนย้ายความรู้ได้เร็วขึ้น โดยไม่ขึ้นกับเวลาและระยะทาง อีกทั้งความรู้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พนักงานจึงต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยตนเอง ไม่สามารถรอให้มีผู้มาอบรมได้ เหตุผลเหล่านี้นำไปสู่แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

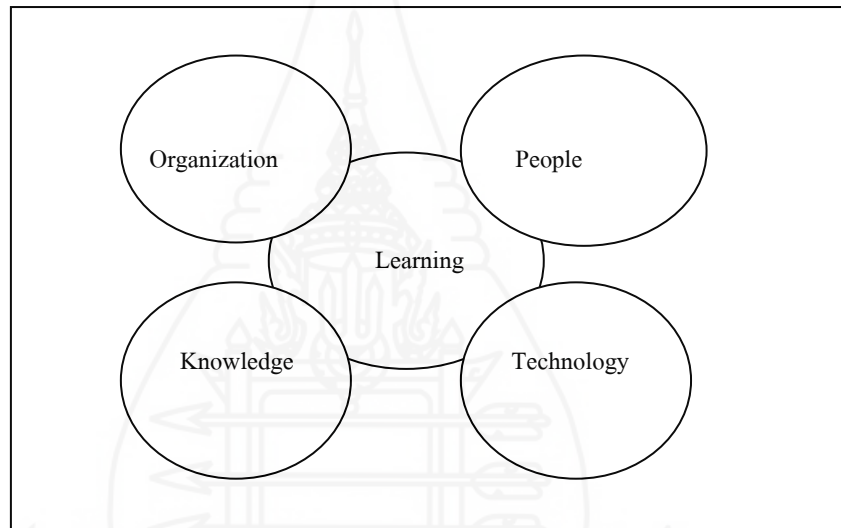
ความสามารถในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ความสามารถขององค์กรในการคาดการณ์และปรับตัวจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว มีความเชี่ยวชาญในการถ่ายโอนความรู้ไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้ใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์น้อยโดยองค์กรจะใช้ประโยชน์จากพนักงานทุกระดับขององค์กรอย่างเต็มที่เพิ่มความผูกพันและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ทำให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และบริการใหม่ได้อย่างรวดเร็ว ดึงดูดพนักงานที่ดีที่สุดให้มาอยู่ในองค์กร มีการเรียนรู้ทั้งจากคู่แข่งและผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเรียนรู้จากความผิดพลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งทั้งองค์กร โดยสรุปคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสามารถในการปรับตัว ปรับใหม่ (renew) และต้นตัวที่จะตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีการเรียนรู้ร่วมกันในระบบขององค์กรเสมือนเป็นสมองเดียว สมาชิกทุกคนจะตระหนักว่าการเรียนรู้มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต “การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง” การเรียนรู้ของสมาชิกจะถูกใช้อย่างมีกลยุทธ์ โดยเป็นกระบวนการที่รวมเข้ากับงาน เรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานเน้นที่ “ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างการเรียนรู้” มีการพัฒนา “สมรรถนะหลัก” เพื่อการผลิตสินค้าและบริการรูปแบบใหม่บนพื้นฐานของการ “คิดอย่างมีระบบ” ให้คุณค่ากับ “ความรวดเร็วฉับไวและความยืดหยุ่น”

บรรยากาศขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีการส่งเสริม กระตุ้น และให้รางวัล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและระดับกลุ่ม มีการเรียนรู้เป็นเครือข่ายอย่างสร้างสรรค์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เปิดกว้างที่จะรับรู้การเปลี่ยนแปลงทั้งในทางบวกและทางลบ โดยพิจารณาว่าไม่ว่าในทางบวกหรือลบก็สามารถเป็นบทเรียนได้ทั้งสิ้น สมาชิกมีแรง

กระตุ้นที่จะปรับปรุงตนเองให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องอีกทั้งยังมีแรงบันดาลใจในการใฝ่คว้าและสะท้อนความคิดให้เกิดแนวคิดรวบยอด ซึ่งสิ่งเหล่านี้พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะกระทำเป็นประจำทุกวัน ที่สำคัญสมาชิกทุกคนในองค์กรต้องสามารถถึงแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องความสำเร็จขององค์กร ได้อย่างง่ายดายและโดยเสรี (Marquardt, 2002)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ระบบย่อย (subsystem) 5 ระบบ คือ การเรียนรู้ (Learning) องค์กร (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และเทคโนโลยี (Technology) โดยมีระบบย่อยการเรียนรู้เป็นระบบที่แทรกซึมเข้าไปในระบบย่อยอีกสี่ระบบย่อยที่เหลือนี้เนื่องจากระบบย่อยทั้งห้านี้สัมพันธ์และเติมเต็มซึ่งกันและกัน หากระบบย่อยใดอ่อนแอ ระบบอื่นก็จะเสียหายไปด้วย (Marquardt, 2002) ดังภาพ



ภาพที่ 2.7 ตัวแบบระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ที่มา : Marquardt อ้างถึง ใน เจษฎา นกน้อยและคณะ 2553 : 94

ระบบย่อยการเรียนรู้ (Learning Subsystem) ประกอบด้วย

1. ระดับการเรียนรู้ มี 3 ระดับ คือ 1) ระดับบุคคล มุ่งเปลี่ยนแปลงทักษะ ความเข้าใจ ความรู้ ทักษะ ค่านิยม ด้วยการศึกษด้วยตนเอง โดยการสังเกตและใช้เทคโนโลยีเป็นพื้นฐาน 2) ระดับกลุ่มหรือทีม มุ่งที่จะเพิ่มความรู้ทักษะ และสมรรถนะภายในกลุ่ม 3) ระดับองค์กร มุ่งเพิ่มสติปัญญา ผลผลิตภาพและความรับผิดชอบในสิ่งที่ได้รับมอบหมาย ทำให้มีการพัฒนาทั้งทั้งองค์กร
2. วิธีการเรียนรู้ มี 3 วิธี คือ 1) Adaptive learning เป็นการทบทวนประสบการณ์ ในอดีต เพื่อปรับการกระทำในอนาคต 2) Anticipatory learning เป็นการคาดการณ์อนาคต เพื่อหลีกเลี่ยงผลทางลบ มุ่งให้ได้โอกาสที่ดีที่สุดในอนาคต และหาทางที่จะบรรลุเป้าหมาย 3) Action

Learning เป็นการใช้กระบวนการศึกษาค้นคว้าและทบทวนไตร่ตรอง ไปยังสิ่งที่จริงในปัจจุบันแล้ว นำความรู้นี้ไปใช้พัฒนา ปัจเจกบุคคล กลุ่มและองค์กร

3. ทักษะที่ต้องเรียนรู้ มี 5 ทักษะคือ 1) Systems thinking การคิดอย่างเป็นระบบ การแสดงเป็นกรอบแนวคิด 2) Mental models คือ รูปแบบวิธีคิดในมุมมองที่เปิดกว้าง ซึ่งเป็นฐานคิดเบื้องต้นทางความคิดที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนที่ต่างกัน อาทิ แนวคิดต่อการทำงานที่มีผลต่อพฤติกรรม 3) Personal mastery การมุ่งความเป็นเลิศ ความสามารถในการใฝ่รู้ อยากรู้อยากเรียน ให้เกิดความรู้ความสามารถในระดับสูงทางด้านเนื้อหาและทักษะ จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร 4) Self – directed learning สมาชิกทุกคนรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง โดยเข้าใจรูปแบบการเรียนรู้ของตน รู้จักประเมินความต้องการและระดับความรู้ความสามารถของตน รวมทั้ง สามารถเชื่อมโยงเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กรกับความต้องการในการเรียนรู้ของตน 5) Dialogue ความสามารถในการฟังและการสื่อสารระดับสูงที่สามารถจัดปัญหาการปกป้องตนเองได้และการเปิดเผยความคิดอย่างสร้างสรรค์ช่วยเร่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ เพราะการสนทนาเป็นสื่อในการเชื่อมโยง ค้นหา ประสาน และเรียนรู้การกระทำในองค์กร (Marquardt, 2002)

ระบบย่อยที่เป็นองค์กร (Organization Subsystem) ประกอบด้วย 4 มิติ คือ

1. Vision วัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะส่งเสริมให้มีวิวัฒนาการของวิสัยทัศน์ ซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้ที่จะปรับปรุงหรือผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ

2. Culture คนในองค์กรจะตระหนักว่าการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้คนในองค์กรเรียนรู้กระทั่งกลายเป็นนิสัยและมีการบูรณาการเรียนรู้ในทุกหน้าที่ในองค์กร วัฒนธรรมการปรับตัวระดับสูงสร้างให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การบริหารตนเอง การให้อำนาจ และการแบ่งปัน

3. Strategy องค์กรมีกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้ได้รับการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ มีการถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ในทุกลูกค้าดำเนินงานขององค์กร

4. Structure โครงสร้างปราดเปรียวโดยกำจัดส่วนที่ไร้ประโยชน์ออก (streamlines) ไร้ขอบเขต (Unbounded) แบบราบ สายบังคับขาด (Flat) ซึ่งจะเพิ่มช่องทางติดต่อสื่อสารทำให้ข้อมูลไหลเวียนได้สะดวก เพิ่มการประสานงานภายในองค์กร (Marquardt, 2002)

ระบบย่อยที่เป็นคน (People Subsystem) ประกอบด้วยกลุ่มบุคคล 6 กลุ่มซึ่งสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกันคือ

1. Managers & Leaders ทำหน้าที่เป็นผู้ฝึก พี่เลี้ยง และเป็นต้นฉบับรวมทั้ง

สนับสนุนส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ให้ทุกคน

2. Employees พนักงานเป็นผู้ได้รับการสนับสนุนให้เรียนและคาดหวังว่าจะมีการเรียนรู้ พนักงานจะต้องวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะในอนาคตของตนเองเป็นผู้มุ่งเน้นการปฏิบัติกล้าเสี่ยง และรู้จักแก้ไขปัญหา

3. Customers ลูกค้าจะเป็นผู้ระบุความต้องการสินค้าและบริการ อาจมีส่วนในการเข้ารับการฝึกอบรม และสร้างความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน

4. Business Partners and alliances หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นผู้ได้รับประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนสมรรถนะและความรู้

5. Suppliers เป็นทั้งผู้ได้รับและผู้ให้โปรแกรมการเรียนรู้

6. Community กลุ่มสังคม การศึกษาและเศรษฐกิจ มีส่วนในการให้ความรู้ ระบบย่อยความรู้ (Knowledge Subsystem) ประกอบด้วย 6 กิจกรรมซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ในการกระจายข้อมูลช่องทางในเวลาต่างกันเป็นการต่อเนื่องของการกรองรับรู้ กิจกรรมเชิงรุกและเชิงรับ ได้แก่

1. Acquisition การแสวงหาข้อมูลและสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. Creation การสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยใช้กระบวนการที่หลากหลาย อาทิ นวัตกรรม การวิจัย และการเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม

3. Storage การเข้าถึงรหัสและเก็บรักษาความรู้ให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ทุกสาขา

4. Analysis and data mining การวิเคราะห์และการทำงานเหมือนข้อมูล มีการเรียบเรียงใหม่ (reconstruction) ตรวจสอบความถูกต้อง (Validation) และเก็บเป็นระบบเพื่อให้สามารถค้นหาความหมายของข้อมูลได้

5. Transfer and dissemination การโอนถ่ายและเผยแพร่โดยผ่านเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์และตัวบุคคล ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ

6. Application and Validation การใช้ประโยชน์

ระบบย่อยเทคโนโลยี (Technology Subsystem) ประกอบด้วยเครือข่ายทางเทคโนโลยีและเครื่องมือต่าง ๆ ในการเรียนรู้ที่ช่วยให้องค์กรเข้าถึงและแลกเปลี่ยนความรู้ รวมถึงระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยีและโครงสร้างการร่วมมือ การประสาน และสอนงาน ระบบนี้มี 2 ระบบย่อยคือ

1. Managing Knowledge เป็นการบริหารความรู้โดยใช้เทคโนโลยีทางเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ที่เก็บรวบรวม ลงรหัส และถ่ายโอนข้อมูลทั่วทั้งองค์กรและทั่วโลก

2. Enhancing learning คือการใช้ สื่อผสม (multimedia) ในการถ่ายทอดความรู้และทักษะ รวมทั้งพัฒนาความรู้และทักษะในองค์กร

หัวใจหลักที่ต้องคำนึงถึงคือ ระบบการเรียนภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็นการเรียนในระดับใดก็ตาม มีความแตกต่างจากการจัดระบบการเรียนการสอนในโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย เนื่องจากผู้เรียนเป็นพนักงานซึ่งมีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบหลายด้านพร้อม ๆ กัน ดังนั้นรูปแบบจึงต้องมีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อผู้เรียนให้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ตลอด จนบรรยากาศในองค์กรต้องเอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องในลักษณะของการสร้างข่ายความรู้

2.7 ตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (Global Learning Organization Models : Organization Learning) ที่เสนอโดย Marquardt & Reynolds (1994,อ้างถึงใน ปณิตา พันภัย , 2550) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 11 ประการคือ

2.7.1 โครงสร้างที่เหมาะสม สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับโลก ควรจะมีขนาดเล็กและคล่องตัว สายการบังคับบัญชาสั้น ไม่เน้นการควบคุม กระบวนการทำงานไม่ซ้ำซ้อน เป็นโครงสร้างที่สะท้อนภาพโดยรวมขององค์กรและนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน เน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนความร่วมมือและทำงานร่วมกันในการขับเคลื่อนพลังความคิดและการกระทำต่อการดำเนินนโยบาย

2.7.2 วัฒนธรรมการเรียนรู้ องค์กรจะต้องสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ จัดให้มีสิ่งจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กล้าคิด กล้าเสี่ยง โดยส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการรับฟังและการเปิดเผย รวมทั้งสนับสนุนให้บุคคลรับผิดชอบที่จะเรียนรู้ด้วยตนเองและสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองให้เกิดเป็นนิสัย เรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยการสนับสนุนขององค์กร

2.7.3 ให้อำนาจพนักงานและเสริมสร้างพลังของพนักงาน โดยการลดการพึ่งพิงอื่น และผลักดันให้พนักงานรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเอง อีกทั้งส่งเสริมให้พนักงานตัดสินใจ แก้ปัญหา เพิ่มผลผลิตและสร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเอง โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อให้การคิดและการกระทำของพนักงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

2.7.4 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม เพื่อคาดการณ์และเตรียมการสำหรับการปรับตัวที่เหมาะสม การคาดการณ์ที่แม่นยำจะทำให้องค์กรมีอิทธิพลเหนือสภาพแวดล้อมได้

รวมทั้งองค์การสามารถเลือกเป้าหมายด้านสภาพแวดล้อมที่จะตอบโต้ได้ด้วยการกำหนดสิ่งที่จะเรียนรู้

2.7.5 การสร้างและการถ่ายโอนความรู้ องค์การจะต้องมีความสามารถที่จะประยุกต์ใช้ความรู้ทั้งที่ชัดเจนและไม่ชัดเจนให้กลายเป็นแหล่งที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์การ จึงต้องมีการสร้าง แบ่งปัน และถ่ายโอนความรู้ทั่วทั้งองค์การ

2.7.6 เทคโนโลยีการเรียนรู้ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมจะสนับสนุนให้องค์การสามารถสกัดและแสวงหาความรู้ ประมวลผล จัดเก็บ สร้าง และถ่ายโอนความรู้ให้แพร่หลายทั่วทั้งองค์การ

2.7.7 คุณภาพ เป็นปัจจัยที่สำคัญในความสำเร็จขององค์การ โดยองค์การควรยึดหลักการจัดการคุณภาพแบบองค์รวม (TQM) ประกอบกับแนวทางการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.7.8 กลยุทธ์ องค์การควรใช้การเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับทุกกระบวนการในองค์การ รวมทั้งการส่งเสริมคนในองค์การให้มีกรอบความคิดในลักษณะการคาดการณ์ในอนาคต คิดอย่างเป็นระบบและเรียนรู้จากการกระทำ

2.7.9 บรรยากาศที่สนับสนุน คือการให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับความแตกต่าง เน้นความเสมอภาคและความอิสระ มีมนุษยธรรม และเป็นประชาธิปไตย

2.7.10 การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย การเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือ แบ่งปัน และรวมพลัง ทั้งภายในทีมและระหว่างองค์การ สร้างเครือข่ายพันธมิตร เครือข่ายระดับโลก เครือข่ายข้ามสายงาน เพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ และแบ่งปันข้อมูล

2.7.11 วิสัยทัศน์ ที่แสดงภาพในอนาคตขององค์การ เพื่อสื่อความหมายให้กับทุกคน ทำให้ทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มุ่งเป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้ เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลผูกพันกับเป้าหมายที่ต้องการบรรลุอย่างแท้จริง

3. ประวัติความเป็นมาและโครงสร้างองค์กร

ผลิตภัณฑ์ของริโก้ เริ่มเข้าสู่ประเทศไทยมากกว่า 25 ปี โดยผ่านการจัดจำหน่ายของบริษัท อินซ์เคป เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งต่อมาได้รวมตัวเข้ากับ เก็สเต็ดเนอร์ (ประเทศไทย) จำกัด กลายเป็น บริษัท อินซ์เคป เอ็นอาร์จี (ประเทศไทย) จำกัด ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ เพื่อรองรับการขยายตัวของการทำงานธุรกิจ ที่ต้องการอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานที่มีประสิทธิภาพต่อมา เพื่อรุกเข้าสู่การดำเนินธุรกิจด้านอุปกรณ์สำนักงานอัตโนมัติ ใน

ภูมิภาคนี้อย่างเต็มตัว บริษัท ริโก้ ในประเทศญี่ปุ่น ได้ซื้อหุ้นจาก เก็สเต็ตเนอร์ และจากนั้น จึงเข้าซื้อหุ้นที่เหลือของ อินซ์เคป เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2542 และได้เปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น บริษัท ริโก้ (ประเทศไทย) ตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา

ด้วยพื้นฐานจากบริษัท อินซ์เคป เอ็นอาร์จี (ประเทศไทย) จำกัด อันเป็นบริษัทที่เกิดจากการรวมตัวกันของ บริษัท อินซ์เคป และ บริษัท เก็สเต็ตเนอร์ ซึ่งเป็นบริษัทเก่าแก่ ที่ก่อตั้งในประเทศไทยมากกว่า 50 ปี ทำให้บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) ในวันนี้ มีสาขาสำหรับการจัดจำหน่าย และให้บริการอยู่ทั่วประเทศ อันได้แก่ เชียงใหม่ นครสวรรค์ ขอนแก่น นครราชสีมา ระยอง สุราษฎร์ธานี หาดใหญ่ และ อยุธยา ซึ่งพร้อมจะให้บริการ นอกจากนี้ยังมีสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร ปริมาณคือ ศูนย์บริการศรีนครินทร์ สาขาสีลม สาขาสุขุมวิท 31 สาขาแจ้งวัฒนะ สาขารังสิต สาขาบางแค สาขาสุวรรณภูมิ สาขาสมุทรปราการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือลูกค้าที่ต้องการการเครื่องใช้สำนักงานอัตโนมัติ ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมัลติฟังก์ชัน (MFP), เครื่องปริ้นเตอร์ (Printer), เครื่องโทรสาร (Facsimile), เครื่องพิมพ์สำเนาระบบดิจิทัล (Digital Duplicator), เครื่องพิมพ์หน้ากว้าง (Wide Format), เครื่องสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมการพิมพ์ (Production Printing) รวมถึงวัสดุสิ้นเปลืองและการบริการที่เกี่ยวข้อง ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทยังมีชื่อเสียงในด้านระบบการจัดการงานเอกสาร ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดำเนินงานแก่ลูกค้า

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รัตติกร ชูตินันทกุล (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอิการิ เทรคดิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานของบริษัทอิการิ เทรคดิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด ต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากในทุก ๆ ด้าน โดยอันดับที่ 1 คือ การเรียนรู้เป็นทีม อันดับที่ 2 เท่ากันสองด้าน คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้และการมีวิสัยทัศน์ร่วม อันดับต่อมา คือ การคิดอย่างเป็นระบบ และอันดับสุดท้ายคือการมีแบบแผนความคิด ปัญหาและอุปสรรคของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอิการิ เทรคดิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ การขาดการประสานงานระหว่างการทำงาน รองลงมาคือความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันของบุคลากรภายในและช่องทางในและเวลาในการเรียนรู้ไม่เพียงพอ

ชวลีพร แสงรอด (2552 : บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง ศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่า มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อ ศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่า ผลการวิจัย พบว่า ศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่าในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามี ศักยภาพระดับสูงในทั้ง 5 ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านพลวัตกรรมการเรียนรู้ รองลงมาคือ ด้านการให้อำนาจสร้างความสามารถให้กับบุคคล ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือด้านการบริหารความรู้ กลุ่มตัวอย่าง ที่มีตำแหน่ง งานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่าทั้งในภาพรวมและรายด้าน เมื่อทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีแอลเอสดี พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มี ประเภททำงานในระดับวิชาการมีความคิดเห็นต่อศักยภาพด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคคล ด้านการบริหารความรู้ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และภาพรวม สูงกว่ากลุ่มที่มีตำแหน่ง งานประเภททั่วไป แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่า ด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และประเภทตำแหน่ง งานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อศักยภาพ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่า ด้านการให้อำนาจสร้างความสามารถให้กับบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พิรพงษ์ เหลืองรุ่งทรัพย์ (2552) ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า ระดับ ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเอกมัยในเขต กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นด้านการ เรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านบุคลากร ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบความแตกต่างลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา แผนกงาน รายได้ ตำแหน่ง พบว่าไม่แตกต่างกัน

พยัคฆ์ วุฒิรงค์ (2553) ทำการศึกษาเรื่อง ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของเครือ ซีเมนต์ไทย ผลจากการศึกษาและวิเคราะห์ พบว่า การจัดการความรู้ในองค์กรสามารถทำให้เกิด ได้จริง โดยสิ่งสำคัญ คือ องค์กรต้องมีความมุ่งมั่น รวมทั้งมีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งเครือซีเมนต์ไทย ก็สามารถทำได้ครบถ้วนและมี

ประสิทธิภาพทุกขั้นตอน แต่ก็ต้องแลกมาด้วยการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กร โดยองค์กรจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการสร้าง แลกเปลี่ยน และให้ความรู้อย่างยั่งยืนแก่พนักงานทุกคน ทุกระดับ จนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต (Lifelong Learning) หัวใจแห่งความสำเร็จประการหนึ่งของการจัดการความรู้ คือ การจัดการความรู้ต้องเกิดอยู่ในทุกส่วนขององค์กรหรือเรียกว่าติดอยู่กับทุกส่วนขององค์กร โดยไม่แยกออกมาเฉพาะส่วนและเริ่มต้นจากคนขององค์กรเอง เพื่อให้สามารถดึงพลังปัญญาของคนในองค์กรออกมาใช้ประโยชน์แก่องค์กรให้ได้มากที่สุด ไม่ใช่เรื่องของใครคนใดคนหนึ่ง ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แผนกใดแผนกหนึ่ง แต่เป็นเรื่องของทุกคน ทุกฝ่าย ทุกแผนกในองค์กร



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษา ปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคในบริษัทโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ได้แก่ พนักงานช่างเทคนิคในบริษัทโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ได้เข้ารับการอบรมจากแผนกรับประกันคุณภาพ จากผู้ที่ได้รับการอบรมระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2552– 31 สิงหาคม 2553 จากสาขา สุขุมวิท สีลม อ่อนนุช แจ้งวัฒนะ และรังสิต จำนวน 200 คน

1.2 ขนาดตัวอย่าง(Sample size) ได้แก่ พนักงานช่างเทคนิคใน บริษัทโก้ (ประเทศไทย) จำนวน 200 คน ใช้วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้การคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ 2548 : 194) ที่ความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน ร้อยละ 5 แทนค่าดังนี้

$$n = \frac{200}{[1 + 200(0.05)^2]}$$
$$= 133$$

จากประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จำนวน 200 ราย คำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 133 ราย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้วิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ รวมทั้งค้นคว้าและสืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นฐานในการกำหนดตัวแปรในการศึกษา ซึ่งแบบสอบถามจะประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และ ตำแหน่งงานที่ทำในปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานช่างเทคนิคที่มีต่อปัจจัยส่งผลกระทบต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้แบบสอบถามจัดลำดับคะแนน ให้ระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

3. การสร้างเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นสำหรับการวิจัยไปตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และทำการตรวจสอบแก้ไขจนทำให้แบบสอบถามสามารถวัดความเที่ยงตรงในเชิงเนื้อหาได้ตรงตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งการตรวจสอบความสอดคล้องของคำถามวัตถุประสงค์นั้น ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index Objective Congruency) ได้ค่า IOC เท่ากับ 0.98 นำมาแบบสอบถามทดสอบความเชื่อมั่นจำนวน 30 ชุด ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ Alpha เท่ากับ 0.94

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานช่างเทคนิคที่มีต่อปัจจัยส่งผลกระทบต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้แบบสอบถาม เมื่อได้แบบสอบถามกลับมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ หลังจากนั้นทำการสรุปผลที่ได้จากการวิจัย พร้อมข้อเสนอแนะของผู้ศึกษา

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ วารสาร เอกสารและเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถาม เมื่อผ่านการตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยแล้ว จะนำมาทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ประกอบด้วยความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) อธิบายลักษณะทั่ว ๆ ไปของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ โดยแยกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานช่างเทคนิคที่มีต่อปัจจัยส่งผลกระทบต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานช่างเทคนิคที่มีต่อปัจจัยส่งผลกระทบต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานช่างเทคนิคที่มีต่อปัจจัยส่งผลกระทบต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) โดยนำคะแนนมาแบ่งเป็นช่วงเท่า ๆ กัน ตั้งแต่ 1-5 คะแนน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ 2550 : 76-77)

เกณฑ์การให้คะแนน

คะแนน	ระดับความความคิดเห็น
5	เห็นด้วยมากที่สุด
4	เห็นด้วยมาก
3	เห็นด้วยปานกลาง
2	เห็นด้วยน้อย
1	เห็นด้วยน้อยที่สุด

โดยเกณฑ์การแปลความหมายตามวิธีของเบสต์ (Best) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง	ความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาปัจจัยส่งผลกระทบต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคในบริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด การ และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยเน้นไปที่ช่างเทคนิคใน บริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด โดยจำแนกตาม อายุ รายได้ การศึกษา อายุการทำงาน และ ตำแหน่ง งานปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยแจกแจงความถี่ ร้อยละของแต่ละรายการ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคในบริษัทฯ โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ในการก้าวไปสู่การเป็นองค์การการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิคในบริษัทฯ โดยจำแนกตามอายุ รายได้ การศึกษา อายุการทำงาน และ ตำแหน่ง งานปัจจุบัน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	49	36.8
30-40 ปี	80	60.2
41-50 ปี	4	3.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	20	15.0
ปริญญาตรี	111	83.5
ปริญญาโท	2	1.5
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	2	1.5
10,0001 – 20,000 บาท	47	35.3
20,001 – 30,000 บาท	62	46.6
30,001 – 40,000 บาท	19	14.3
40,001 บาทขึ้นไป	3	2.3
อายุงานในบริษัท		
ต่ำกว่า 1 ปี	9	6.8
1-3 ปี	31	23.3
4-6 ปี	35	26.3
7-9 ปี	20	15.0
มากกว่า 9 ปีขึ้นไป	38	28.6
ตำแหน่ง ปัจจุบัน		
Customer Engineer	60	45.1
System Support Engineer	20	15.0
Senior Customer Engineer	28	21.1
Senior System Support Engineer	12	9.0
Customer Service Supervisor	13	9.8

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างของช่างเทคนิค ส่วนใหญ่มีอายุ 30-40 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 60.2 รองลงมา อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 และสุดท้าย อายุ 40-50 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3

การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 83.5 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ปริญญาโทจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 รองลงมา รายได้ 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 รายได้ 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 รายได้ 40,001 บาทขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 รายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5

อายุงานในบริษัท กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงาน มากกว่า 9 ปีขึ้นไป จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 28.6 รองลงมาอายุงาน 4- 6 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 อายุงาน 1- 3 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 อายุงาน 7 – 9 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 และอายุงาน ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8

ตำแหน่ง งานในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่ง Customer Engineer จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 รองลงมาตำแหน่ง Senior Customer Engineer จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 21.1 ตำแหน่ง System Support Engineer จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ตำแหน่ง Customer Service Supervisor จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และสุดท้ายตำแหน่ง Senior System Support Engineer จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น องค์การเรียนรู้ของช่างเทคนิคในบริษัทฯ

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จในการก้าวไปสู่การเป็นองค์การเรียนรู้ เป็นรายด้าน

ปัจจัย	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	3.40	0.42	ปานกลาง
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	3.56	0.37	มาก
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	3.45	0.47	ปานกลาง
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.33	0.46	ปานกลาง
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	3.38	0.40	ปานกลาง
รวม	3.42	0.35	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์การเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.42$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านรูปแบบความคิดของบุคคลอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.56$ ส่วนปัจจัยด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม $\bar{X} = 3.33$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ

ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
บริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	3.68	0.63	มาก
ได้รับโอกาสในการเข้าร่วมการอบรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	3.26	0.94	ปานกลาง
เป็นผู้ที่พยายามแสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่องานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	3.71	0.65	มาก
มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา	3.70	0.62	มาก
การเรียนรู้ไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงาน	3.76	0.73	มาก
สามารถประยุกต์แนวคิดที่เรียนรู้มาใช้กับการทำงานจริง	3.61	0.66	มาก
มีความตื่นตัว สนใจที่จะเรียนรู้งานด้านอื่นและพัฒนาตนเองตลอดเวลา	3.74	0.70	มาก
ได้จัดทำสรุปและรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบทุกครั้ง	2.65	0.89	ปานกลาง
มีโอกาสนทบทวนและสังเคราะห์แนวคิดหลังการฝึกอบรม	3.08	0.64	ปานกลาง
ได้รับการกระตุ้นและแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาความรู้	3.32	0.77	ปานกลาง
มีการสนับสนุนและเอื้อประโยชน์ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	3.54	0.81	มาก
บริษัทมีการสร้างศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์การเรียนรู้ ห้องประชุม เพื่อให้พนักงาน	2.81	0.86	ปานกลาง
รวม	3.40	0.42	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ โดยภาพรวมในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.40$ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการเรียนรู้ไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงาน $\bar{X} = 3.76$ บริษัทมีการสร้างศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์การเรียนรู้ ห้องประชุมเพื่อให้พนักงาน $\bar{X} = 2.81$ ได้จัดทำสรุปและรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบทุกครั้งมี $\bar{X} = 2.65$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านรูปแบบความคิดของบุคคล

ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
มีแบบแผนการคิดที่เป็นระบบตามความเป็นจริงของสถานะแวดล้อม	3.42	0.68	ปานกลาง
สามารถวิเคราะห์แยกแยะจัดลำดับความสำคัญทางความคิด	3.53	0.54	มาก
สามารถคิดแยกแยะสิ่งที่เป็นนามธรรมและนำไปสู่รูปธรรมการกระทำได้	3.50	0.60	มาก
สามารถแบ่งความคิดเชิงความเชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติจริงได้	3.50	0.60	มาก
สามารถคิดทบทวนและไตร่ตรองเปรียบเทียบและเชื่อมโยงความคิดได้	3.50	0.60	มาก
เข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ	3.92	0.58	มาก
หากเกิดปัญหาในการทำงาน พยายามตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ	3.71	0.70	มาก
ให้ความสำคัญกับงานของคนอื่นอย่างทัดเทียมกับงานของท่าน	3.53	0.66	มาก
มีทักษะทางความคิดเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่	3.74	0.59	มาก
คิดทบทวนและไตร่ตรองเปรียบเทียบความคิดด้านต่าง ๆ ได้	3.56	0.61	มาก
มีแบบแผนความคิดที่เหมาะสมและเป็นจริงได้ในการปฏิบัติงาน	3.50	0.64	มาก
มีการค้นคว้าและเพิ่มเติมหลักแนวคิดใหม่ ๆ	3.52	0.57	มาก
มีระบบความคิดเชิงปัจจัยนำเข้ากระบวนการและปัจจัยนำออกที่ชัดเจน	3.40	0.58	ปานกลาง
รวม	3.56	0.37	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบความคิดของบุคคลโดยภาพรวมอยู่ระดับมาก $\bar{X} = 3.56$ เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ $\bar{X} = 3.92$ มีระบบความคิดเชิงปัจจัยนำเข้ากระบวนการและปัจจัยนำออกที่ชัดเจน $\bar{X} = 3.40$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
มีการตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงเกี่ยวกับอาชีพและงานของตน	3.71	0.64	มาก
สามารถระบุวิสัยทัศน์ของตนและบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรได้	3.23	0.71	ปานกลาง
สามารถแปลงวิสัยทัศน์มาสู่พันธกิจและแผนปฏิบัติจริงได้	3.30	0.59	ปานกลาง
สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมได้	3.34	0.67	ปานกลาง
มองการพัฒนาของหน่วยงานในภาพรวมได้อย่างชัดเจน	3.23	0.63	ปานกลาง
มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมในการกำหนดวิสัยทัศน์	3.52	0.72	มาก
ตระหนักถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติจริง	3.65	0.71	มาก
ตระหนักถึงผลกระทบต่อองค์กรและสภาพแวดล้อมหากปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของตน	3.58	0.73	มาก
รวม	3.45	0.47	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคลโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
มีส่วนร่วมในกิจกรรมระดมพลังสมอง	3.26	0.73	ปานกลาง
เป็นสมาชิกในทีมของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในบริษัท	3.20	0.73	ปานกลาง
มีการประสานงานในงานประจำและงานการพัฒนาต่าง ๆ ของทีม	3.23	0.84	ปานกลาง
ได้รับงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกในการร่วมคิดร่วมทำเป็นทีม	3.04	0.74	ปานกลาง
มีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกันในเชิงปริมาณและคุณภาพ	3.27	0.66	ปานกลาง
ได้รับการประเมินความก้าวหน้าในสายงานโดยมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.29	0.67	ปานกลาง
เข้าร่วมประชุม อภิปรายและให้ความสำคัญกับความร่วมมือในหน่วยงานเพื่อรวมพลังการเรียนรู้เป็นทีม	3.18	0.81	ปานกลาง
รู้สึกเป็นหนึ่งและยินดีรับผิดชอบพร้อมกับเต็มใจร่วมชะตากรรมในทีมงานของตน	3.57	0.75	มาก
สามารถเปิดใจและแสดงความรู้สึกที่เป็นจริงโดยไม่หว่านระแวงกับผลกระทบ	3.44	0.71	ปานกลาง
ตระหนักและยอมรับว่าสามารถลดความซ้ำซ้อนของงานและสามารถผ่อนแรงเนื่องจากการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม	3.51	0.66	มาก
มองเห็นว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนาริชย์	3.64	0.73	มาก
รวม	3.33	0.46	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.33$ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มองเห็นว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนาริชย์ $\bar{X} = 3.64$ ได้รับงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกในการร่วมคิดร่วมทำเป็นทีม $\bar{X} = 3.04$

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าเป็นประจำ	3.53	0.74	มาก
มีการวางแผนของทีมงานโดยอิงกับเป้าหมายและแผนของหน่วยงานเสมอ	3.41	0.63	ปานกลาง
ศึกษาข้อมูลเพียงพอขณะวางแผน โดยคำนึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัตถุดิบ แรงงาน	3.49	0.67	ปานกลาง
ตระหนักถึงเหตุผลของการวางแผนโครงการต่าง ๆ	3.44	0.62	ปานกลาง
สามารถคิดถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงานได้เป็นอย่างดี	3.52	0.62	มาก
บุคลากรในบริษัทมีการทบทวนและตรวจสอบแนวคิดของตนจากแหล่งภูมิปัญญาที่เชื่อถือได้	3.26	0.64	ปานกลาง
บริษัทมีการเปิดช่องให้กับแนวคิดใหม่ ๆ	3.24	0.68	ปานกลาง
สามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี	3.24	0.55	ปานกลาง
ระบบแนวคิดที่ยืดหยุ่นและสนองต่อสภาวะการณ์ปัจจุบัน	3.38	0.62	ปานกลาง
มีการประมวลผลข้อมูลปัจจัยภายนอก ภายในเพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่สอดคล้อง	3.32	0.61	ปานกลาง
มีการศึกษาข้อมูลร่วมกันจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภารกิจสู่เป้าหมาย	3.36	0.73	ปานกลาง
รวม	3.38	0.40	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเห็นต่อปัจจัยที่ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.38$ เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าเป็นประจำ $\bar{X} = 3.53$ สามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี และสามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี $\bar{X} = 3.24$

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
ในการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุ แยกเป็นรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผล	ต่ำกว่า 30 ปี			30-40 ปี			41-50 ปี		
	\bar{X}	S.D	การแปลผล	\bar{X}	S.D	การแปลผล	\bar{X}	S.D	การแปลผล
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	3.31	0.48	ปานกลาง	3.45	0.36	ปานกลาง	3.58	0.44	มาก
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	3.48	0.39	ปานกลาง	3.61	0.35	มาก	3.51	0.39	มาก
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	3.43	0.46	ปานกลาง	3.45	0.48	ปานกลาง	3.37	0.51	ปานกลาง
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.23	0.49	ปานกลาง	3.39	0.42	ปานกลาง	3.20	0.65	ปานกลาง
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	3.34	0.38	ปานกลาง	3.39	0.40	ปานกลาง	3.50	0.72	มาก
รวม	3.36	0.37	ปานกลาง	3.46	0.32	ปานกลาง	3.43	0.45	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.36$ $\bar{X} = 3.46$ และ $\bar{X} = 3.43$ ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล กลุ่มที่มีอายุ 30-40 ปี และกลุ่มที่มีอายุ 41-50 ปี มีความคิดเห็น ในระดับมาก $\bar{X} = 3.61$ $\bar{X} = 3.51$ ตามลำดับ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ทุกกลุ่มอายุมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.23$ $\bar{X} = 3.39$ $\bar{X} = 3.20$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามการศึกษา แยกเป็นรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผล	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี			ปริญญาโท			
	\bar{X}	S.D	การแปลผล	\bar{X}	S.D	การแปลผล	\bar{X}	S.D	การแปลผล
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	3.23	0.33	ปานกลาง	3.43	0.42	ปานกลาง	3.50	0.70	มาก
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	3.53	0.36	มาก	3.57	0.37	มาก	3.46	0.54	ปานกลาง
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	3.30	0.50	ปานกลาง	3.46	0.46	ปานกลาง	3.62	0.88	มาก
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.30	0.42	ปานกลาง	3.33	0.47	ปานกลาง	3.50	0.70	มาก
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	3.31	0.42	ปานกลาง	3.39	0.40	ปานกลาง	3.31	0.44	ปานกลาง
รวม	3.33	0.33	ปานกลาง	3.43	0.34	ปานกลาง	3.48	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามระดับการศึกษาแยกรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.33$ $\bar{X} = 3.43$ และ $\bar{X} = 3.48$ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล กลุ่มที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.30$ $\bar{X} = 3.46$ กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นในระดับมาก $\bar{X} = 3.62$ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม กลุ่มที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง $\bar{X} =$

3.30 $\bar{X} = 3.33$ กลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท มีความคิดเห็นในระดับมาก $\bar{X} = 3.50$ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามรายได้ แยกเป็นรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผล	ต่ำกว่า 10,000 บาท			10,0001 – 20,000 บาท			20,001 – 30,000 บาท			30,001 – 40,000 บาท			40,001 บาทขึ้นไป		
	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	3.66	0.35	มาก	3.33	0.46	ปานกลาง	3.36	0.39	ปานกลาง	3.63	0.31	มาก	3.61	0.55	มาก
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	3.53	0.43	มาก	3.46	0.40	ปานกลาง	3.60	0.35	มาก	3.65	0.27	มาก	3.64	0.55	มาก
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	3.31	0.97	ปานกลาง	3.40	0.47	ปานกลาง	3.47	0.46	ปานกลาง	3.46	0.48	ปานกลาง	3.50	0.54	มาก
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.36	0.51	ปานกลาง	3.22	0.47	ปานกลาง	3.36	0.48	ปานกลาง	3.41	0.29	ปานกลาง	3.60	0.44	มาก
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	3.40	0.44	ปานกลาง	3.32	0.41	ปานกลาง	3.39	0.36	ปานกลาง	3.39	0.45	ปานกลาง	3.78	0.53	มาก
รวม	3.45	0.54	ปานกลาง	3.35	0.38	ปานกลาง	3.44	0.33	ปานกลาง	3.51	0.23	มาก	3.62	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามรายได้ แยกเป็นรายด้าน สำหรับผู้ที่มีรายได้ 30,001 – 40,000 บาท และมีรายได้ 40,001 บาทขึ้นไป อยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.51$ $\bar{X} = 3.62$ ส่วนผู้ที่มีรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท 10,001 – 20,000 บาท และ 20,001 – 30,000 บาท อยู่ในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.45$ $\bar{X} = 3.35$ และ $\bar{X} = 3.44$ ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล กลุ่มที่มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท รายได้ 20,001 – 30,000 บาท รายได้ 30,001 – 40,000 บาท และรายได้ 40,001 บาทขึ้นไป อยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.53$ $\bar{X} = 3.60$ $\bar{X} = 3.65$ และ $\bar{X} = 3.64$ ตามลำดับ ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ กลุ่มที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท รายได้ 30,001 – 40,000 บาท รายได้ 40,001 บาทขึ้นไป อยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.66$ $\bar{X} = 3.63$ และ $\bar{X} = 3.61$ ตามลำดับ ส่วนกลุ่มที่มีรายได้ 10,001 – 20,000 บาท และกลุ่มที่มีรายได้ 20,001 – 30,000 บาท มีความคิดเห็นด้านความรู้และความเชี่ยวชาญในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.33$ และ $\bar{X} = 3.36$ ตามลำดับ



ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุการทำงาน
 แยกเป็นรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผล	ต่ำกว่า 1 ปี			1-3 ปี			4-6 ปี			7-9 ปี			มากกว่า 9 ปีขึ้นไป		
	\bar{X}	S.D	ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความ คิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความ คิดเห็น
ด้านความรู้ และความ เชี่ยวชาญ	3.75	0.25	มาก	3.38	0.30	ปาน กลาง	3.17	0.52	ปาน กลาง	3.50	0.36	มาก	3.49	0.36	ปาน กลาง
ด้านรูปแบบ ความคิดของ บุคคล	3.64	0.39	มาก	3.48	0.44	ปาน กลาง	3.40	0.34	ปาน กลาง	3.62	0.36	มาก	3.68	0.29	มาก
ด้านการมี วิสัยทัศน์ร่วม กันของบุคคล	3.62	0.27	มาก	3.35	0.50	ปาน กลาง	3.40	0.43	ปาน กลาง	3.39	0.47	ปาน กลาง	3.54	0.50	มาก
ด้านการ เรียนรู้ ร่วมกัน	3.46	0.28	ปาน กลาง	3.30	0.42	ปาน กลาง	3.18	0.53	ปาน กลาง	3.30	0.35	ปาน กลาง	3.46	0.48	ปาน กลาง
เป็นการ คิด อย่างเป็น ระบบ	3.55	0.21	มาก	3.34	0.42	ปาน กลาง	3.27	0.37	ปาน กลาง	3.41	0.32	ปาน กลาง	3.45	0.46	ปาน กลาง
รวม	3.60	0.19	มาก	3.37	0.37	ปาน กลาง	3.29	0.34	ปาน กลาง	3.44	0.30	ปาน กลาง	3.52	0.33	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุการทำงาน แยกเป็นรายด้าน ผู้ที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปี และอายุงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไป อยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.60$ $\bar{X} = 3.52$ ส่วนผู้ที่มีอายุงาน 1-3 ปี อายุงาน 4-6 ปี อายุงาน 7-9 ปี มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.37$ $\bar{X} = 3.29$ $\bar{X} = 3.44$ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล กลุ่มที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี อายุงาน 7-9 ปี และ มากกว่า 9 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นในระดับมาก $\bar{X} = 3.64$ $\bar{X} = 3.62$ $\bar{X} = 3.68$ กลุ่มที่มีอายุงาน 1-3 ปี อายุงาน 4-6 ปี มีความคิดเห็นด้านรูปแบบความคิดของบุคคลในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.48$ $\bar{X} = 3.40$ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล กลุ่มที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี และ อายุงานมากกว่า 9 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นในระดับมาก $\bar{X} = 3.62$ $\bar{X} = 3.54$ ส่วน

กลุ่มที่มีอายุงาน 1- 3 ปี อายุงาน 4- 6 ปี และอายุงาน 7 – 9 ปี มีความคิดเห็นด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคลในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.35$ $\bar{X} = 3.40$ $\bar{X} = 3.39$

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามตำแหน่ง งานในปัจจุบัน แยกเป็นรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผล	Customer Engineer			System Support Engineer			Senior Customer Engineer			Senior System Support Engineer			Customer Service Supervisor		
	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D	ความคิดเห็น
	ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	3.27	0.44	ปานกลาง	3.43	0.37	ปานกลาง	3.39	0.35	ปานกลาง	3.75	0.35	มาก	3.64	0.30
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	3.46	0.38	ปานกลาง	3.50	0.33	มาก	3.62	0.34	มาก	3.94	0.24	มาก	3.60	0.27	มาก
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	3.43	0.46	ปานกลาง	3.27	0.31	ปานกลาง	3.43	0.54	ปานกลาง	3.81	0.39	มาก	3.43	0.49	ปานกลาง
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.24	0.51	ปานกลาง	3.17	0.36	ปานกลาง	3.37	0.40	ปานกลาง	3.79	0.32	มาก	3.44	0.25	ปานกลาง
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	3.35	0.40	ปานกลาง	3.20	0.29	ปานกลาง	3.39	0.42	ปานกลาง	3.65	0.29	มาก	3.49	0.49	ปานกลาง
รวม	3.35	0.36	ปานกลาง	3.31	0.25	ปานกลาง	3.44	0.30	ปานกลาง	3.79	0.24	มาก	3.53	0.21	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์การเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามตำแหน่งงานในปัจจุบัน พบว่าโดยภาพรวมตำแหน่ง Senior System Support Engineer และ ตำแหน่ง Customer Service Supervisor มีความคิดเห็นในระดับมาก $\bar{X} = 3.79$ $\bar{X} = 3.53$ ส่วนตำแหน่ง Customer Engineer System Support Engineer และ Senior Customer Engineer มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.35$ $\bar{X} = 3.31$ $\bar{X} = 3.44$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล ตำแหน่ง Customer Engineer มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.46$ System Support Engineer , Senior System Support Engineer , Senior Customer Engineer และ Customer Service Supervisor มีความคิดเห็นในระดับมาก $\bar{X} = 3.50$ $\bar{X} = 3.62$ $\bar{X} = 3.94$ $\bar{X} = 3.60$ ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ ตำแหน่ง Senior System Support Engineer และ ตำแหน่ง Customer Service Supervisor มีความคิดเห็นในระดับมาก $\bar{X} = 3.75$ $\bar{X} = 3.64$ ส่วนตำแหน่ง Customer Engineer, System Support Engineer และ Senior Customer Engineer มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง $\bar{X} = 3.27$ $\bar{X} = 3.43$ $\bar{X} = 3.39$



ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามอายุ แยกตามรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	ระหว่างกลุ่ม	.689	2	.345	1.973	0.14
	ภายในกลุ่ม	22.706	130	.175		
	รวม	23.396	132			
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.529	2	.264	1.918	0.15
	ภายในกลุ่ม	17.916	130	.138		
	รวม	18.444	132			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.042	2	.021	.093	0.91
	ภายในกลุ่ม	29.438	130	.226		
	รวม	29.480	132			
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	.889	2	.445	2.106	0.12
	ภายในกลุ่ม	27.449	130	.211		
	รวม	28.338	132			
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ระหว่างกลุ่ม	.128	2	.064	.386	0.68
	ภายในกลุ่ม	21.473	130	.165		
	รวม	21.601	132			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.311	2	.155	1.295	0.27
	ภายในกลุ่ม	15.584	130	.120		
	รวม	15.895	132			

จากตารางที่ 4.13 ไม่พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามอายุ

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามการศึกษา
แยกตามรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	ระหว่างกลุ่ม	.663	2	.331	1.895	0.15
	ภายในกลุ่ม	22.733	130	.175		
	รวม	23.396	132			
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.043	2	.021	.151	0.86
	ภายในกลุ่ม	18.402	130	.142		
	รวม	18.444	132			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.546	2	.273	1.228	0.29
	ภายในกลุ่ม	28.933	130	.223		
	รวม	29.480	132			
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	.076	2	.038	.176	0.83
	ภายในกลุ่ม	28.262	130	.217		
	รวม	28.338	132			
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ระหว่างกลุ่ม	.101	2	.050	.305	0.73
	ภายในกลุ่ม	21.500	130	.165		
	รวม	21.601	132			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.180	2	.090	.744	0.47
	ภายในกลุ่ม	15.715	130	.121		
	รวม	15.895	132			

จากตารางที่ 4.14 ไม่พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการ
เรียนรู้เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามการศึกษา

ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของ จำแนกตามรายได้ แยกตามรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	ระหว่างกลุ่ม	1.609	4	.402	2.363	0.057
	ภายในกลุ่ม	21.787	128	.170		
	รวม	23.396	132			
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.770	4	.192	1.394	0.24
	ภายในกลุ่ม	17.674	128	.138		
	รวม	18.444	132			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	.161	4	.040	.176	0.95
	ภายในกลุ่ม	29.318	128	.229		
	รวม	29.480	132			
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	.942	4	.235	1.100	0.35
	ภายในกลุ่ม	27.397	128	.214		
	รวม	28.338	132			
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ระหว่างกลุ่ม	.678	4	.169	1.036	0.39
	ภายในกลุ่ม	20.923	128	.163		
	รวม	21.601	132			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.552	4	.138	1.152	0.33
	ภายในกลุ่ม	15.342	128	.120		
	รวม	15.895	132			

จากตารางที่ 4.15 ไม่พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการ
เรียนรู้เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามรายได้

ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของ จำแนกตามอายุงาน แยกตามรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	ระหว่างกลุ่ม	3.410	4	.852	5.459	0.00**
	ภายในกลุ่ม	19.986	128	.156		
	รวม	23.396	132			
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.298	4	.324	2.422	0.052
	ภายในกลุ่ม	17.146	128	.134		
	รวม	18.444	132			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.104	4	.276	1.245	0.29
	ภายในกลุ่ม	28.376	128	.222		
	รวม	29.480	132			
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	1.574	4	.393	1.882	0.11
	ภายในกลุ่ม	26.765	128	.209		
	รวม	28.338	132			
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ระหว่างกลุ่ม	.963	4	.241	1.492	0.20
	ภายในกลุ่ม	20.638	128	.161		
	รวม	21.601	132			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.365	4	.341	3.006	0.02*
	ภายในกลุ่ม	14.530	128	.114		
	รวม	15.895	132			

* P<.05, **P<.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค โดยภาพรวมทุกกลุ่มอายุงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่ากลุ่มอายุงานต่าง ๆ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความรู้และความเชี่ยวชาญแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามกลุ่มอายุงาน จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ปรากฏผลดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
 องค์กรเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ

อายุงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 1 ปี	1-3 ปี	4-6 ปี	7-9 ปี	มากกว่า 9 ปี
		3.75	3.38	3.17	3.50	3.49
ต่ำกว่า 1 ปี	3.75	-		0.58*	0.25	0.26
1-3 ปี	3.38		-	0.21	0.12	0.11
4-6 ปี	3.17			-	0.33	0.32*
7-9 ปี	3.50				-	0.01
มากกว่า 9 ปี	3.49					-

* P<.05

จากตารางที่ 4.17 พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เมื่อจำแนกตามอายุงานรายคู่ พบว่ากลุ่มอายุงาน 4-6 ปี มีความคิดเห็นด้านความรู้และความเชี่ยวชาญมากกว่า กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 1 ปี กลุ่มอายุงานมากกว่า 9 ปี มีความคิดเห็นด้านความรู้และความเชี่ยวชาญมากกว่า กลุ่มอายุงาน 4-6 ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
องค์การเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค จำแนกตามตำแหน่ง งานปัจจุบัน
แยกตามรายด้าน

แหล่งความแปรปรวน		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ	ระหว่างกลุ่ม	3.189	4	.797	5.049	0.00**
	ภายในกลุ่ม	20.207	128	.158		
	รวม	23.396	132			
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.627	4	.657	5.314	0.00**
	ภายในกลุ่ม	15.818	128	.124		
	รวม	18.444	132			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.208	4	.552	2.590	0.04*
	ภายในกลุ่ม	27.272	128	.213		
	รวม	29.480	132			
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	3.759	4	.940	4.893	0.00**
	ภายในกลุ่ม	24.580	128	.192		
	รวม	28.338	132			
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ระหว่างกลุ่ม	1.753	4	.438	2.826	0.02**
	ภายในกลุ่ม	19.848	128	.155		
	รวม	21.601	132			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.299	4	.575	5.410	0.00**
	ภายในกลุ่ม	13.596	128	.106		
	รวม	15.895	132			

**P<.01

จากตารางที่ 4.18 พบด้านมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคลและด้านความมีค้อย่างมีระบบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่าภาพรวมด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามตำแหน่งงาน เพื่อหาความแตกต่างจึงได้ทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้ Sheffe ดังตารางที่ 4.19-4.24

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
องค์กรแห่งเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ

อายุงาน	\bar{X}	Customer Engineer	System Support Engineer	Senior Customer Engineer	Senior System Support Engineer	Customer Service Supervisor
		3.27	3.43	3.39	3.75	3.64
Customer Engineer	3.27	-	0.16	0.12	0.48*	0.37
System Support Engineer	3.43	-	-	0.04	0.32	0.21
Senior Customer Engineer	3.39	-	-	-	0.36	0.25
Senior System Support Engineer	3.75	-	-	-	-	0.11
Customer Service Supervisor	3.64	-	-	-	-	-

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.19 พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เมื่อ จำแนกตามตำแหน่ง ปัจจุบัน ระบุว่าตำแหน่ง Senior System Support Engineer มีความคิดเห็นด้านความรู้และความเชี่ยวชาญมากกว่าตำแหน่ง Customer Engineer แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
องค์กรเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล

อายุงาน	\bar{X}	Customer Engineer	System Support Engineer	Senior Customer Engineer	Senior System Support Engineer	Customer Service Supervisor
		3.46	3.50	3.62	3.94	3.60
Customer Engineer	3.46	-	0.04	0.16	0.48*	0.14
System Support Engineer	3.50	-	-	0.12	0.44*	0.10
Senior Customer Engineer	3.62	-	-	-	0.32	0.02
Senior System Support Engineer	3.94	-	-	-	-	0.02
Customer Service Supervisor	3.60	-	-	-	-	-

* P<.05

จากตารางที่ 4.20 พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เมื่อ จำแนกตามตำแหน่ง ปัจจุบัน ระบุว่า ตำแหน่ง Senior System Support Engineer มีความคิดเห็นในด้านรูปแบบความคิดของมากกว่า ตำแหน่ง Customer Engineer และตำแหน่ง System Support Engineer แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
 องค์กรเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
 ของบุคคล

อายุงาน	\bar{X}	Customer Engineer	System Support Engineer	Senior Customer Engineer	Senior System Support Engineer	Customer Service Supervisor
		3.43	3.27	3.43	3.81	3.43
Customer Engineer	3.43	-	0.16	-	0.38	-
System Support Engineer	3.27	-	-	0.16	0.54*	0.16
Senior Customer Engineer	3.43	-	-	-	0.38	-
Senior System Support Engineer	3.81	-	-	-	-	0.38
Customer Service Supervisor	3.43	-	-	-	-	-

* P<.05

จากตารางที่ 4.21 พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
 เมื่อ จำแนกตามตำแหน่ง ปัจจุบันรายชื่อ พบว่าตำแหน่ง Senior System Support Engineer มีความ
 คิดเห็นในด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคลมากกว่า ตำแหน่ง System Support Engineer
 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
องค์การเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

อายุงาน	\bar{X}	Customer Engineer	System Support Engineer	Senior Customer Engineer	Senior System Support Engineer	Customer Service Supervisor
		3.24	3.17	3.37	3.79	3.44
Customer Engineer	3.24	-	0.07	0.13	0.55*	0.20
System Support Engineer	3.17	-	-	0.20	0.62*	0.27
Senior Customer Engineer	3.37	-	-	-	0.42	0.07
Senior System Support Engineer	3.79	-	-	-	-	0.35
Customer Service Supervisor	3.44	-	-	-	-	-

* P<.05

จากตารางที่ 4.22 พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เมื่อ จำแนกตามตำแหน่ง ปัจจุบันรายชื่อ พบว่า ตำแหน่ง Senior System Support Engineer มีความคิดเห็นในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มากกว่า ตำแหน่ง Customer Engineer และตำแหน่ง System Support Engineer แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4. 23 เปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็น
 องค์กรเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

อายุงาน	\bar{X}	Customer Engineer	System Support Engineer	Senior Customer Engineer	Senior System Support Engineer	Customer Service Supervisor
		3.35	3.20	3.39	3.65	3.49
Customer Engineer	3.35	-	0.15	0.04	0.30	0.14
System Support Engineer	3.20	-	-	0.19	0.45*	0.29
Senior Customer Engineer	3.39	-	-	-	0.26	0.10
Senior System Support Engineer	3.65	-	-	-	-	0.16
Customer Service Supervisor	3.49	-	-	-	-	-

* P<.05

จากตารางที่ 4.23 พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ปัจจุบันรายชื่อพบว่าตำแหน่ง Senior System Support Engineer มีความคิดเห็นในด้านการคิดอย่างเป็นระบบมากกว่าตำแหน่ง System Support แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคในบริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อนำข้อมูลและผลการวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการวางแผนบริหารไปพัฒนาไปสู่องค์การการเรียนรู้ ทำให้เกิดเป็นรูปธรรมขององค์การในรูปแบบนวัตกรรมได้ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาถึงระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด โดยศึกษาเฉพาะในส่วน of ช่างเทคนิค

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิค ในบริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) ในสถานภาพที่แตกต่างกัน

1.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

ศึกษาจากพนักงานช่างเทคนิค บริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เฉพาะสาขา สุขุมวิท สีลม อ่อนนุช แจ้งวัฒนะ รังสิต เท่านั้น จำนวนพนักงาน 200 คน กำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้การคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane ที่ความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกินร้อยละ 5 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 133 ราย โดยใช้วิธีการคัดเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามประเภทมาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมุติฐานครั้งนี้ ประกอบด้วย ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลใช้สถิติเชิงพรรณนา เพื่อจัดทำเป็นหมวดหมู่ โดยใช้ค่าร้อยละ และการวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการก้าวไปสู่การเป็นองค์การการเรียนรู้โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ส่วนการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการก้าวไปสู่การเป็นองค์การการเรียนรู้ ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานช่างเทคนิคฯ ส่วนใหญ่มีอายุ 30-40 การศึกษาระดับปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท อายุงานในบริษัท มากกว่า 9 ปีขึ้นไป ตำแหน่งงานปัจจุบัน อยู่ในตำแหน่ง Customer Engineer

ส่วนที่ 2 ระดับของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิคฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านรูปแบบความคิดของบุคคลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ส่วนปัจจัยด้านอื่นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น โดยภาพรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 7 ข้อ เรียงตามลำดับได้แก่ การเรียนรู้ไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงาน มีความตื่นตัว สนใจที่จะเรียนรู้งานด้านอื่นและพัฒนาตนเองตลอดเวลา เป็นผู้ที่พยายามแสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่องานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา บริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม สามารถประยุกต์แนวคิดที่เรียนรู้มาใช้กับการทำงานจริง มีการสนับสนุนและเอื้อประโยชน์ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ความคิดอยู่ในระดับปานกลางจำนวน 5 ข้อ เรียงตามลำดับได้แก่ ได้รับการกระตุ้นและแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาความรู้ ได้รับโอกาสในการเข้าร่วมการอบรมอย่างน้อยปีละ 2 มีโอกาสทบทวนและสังเคราะห์แนวคิดหลังการฝึกอบรม บริษัทมีการสร้างศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์การเรียนรู้ ห้องประชุม เพื่อให้พนักงาน ได้จัดทำสรุปและรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบทุกครั้ง

2.2 ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากจำนวน 11 ข้อ ได้แก่ เข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ มีทักษะทางความคิดเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ หากเกิดปัญหาในการทำงาน พยายามตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ คิดทบทวนและไตร่ตรอง เปรียบเทียบความคิดเห็นต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับงานของคนอื่นอย่างทัดเทียมกับงานของท่าน สามารถวิเคราะห์

แยกแยะจัดลำดับความสำคัญทางความคิด มีการค้นคว้าและเพิ่มเติมหลักแนวคิดใหม่ ๆ สามารถคิดแยกแยะสิ่งที่เป็นนามธรรมและนำไปสู่รูปธรรมการกระทำได้ สามารถแบ่งความคิดเชิงความเชื่อ กับสิ่งที่ปฏิบัติจริงได้ สามารถคิดทบทวนและไตร่ตรองเปรียบเทียบและเชื่อมโยงความคิดได้ และมีแบบแผนความคิดที่เหมาะสมและเป็นจริงได้ในการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ มีแบบแผนการคิดที่เป็นระบบตามความเป็นจริงของสภาวะแวดล้อม มีระบบความคิดเชิงปัจจัยนำเข้ากระบวนการและปัจจัยนำออกที่ชัดเจน

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่ามีความคิดเห็นระดับมาก จำนวน 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ มีการตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงเกี่ยวกับอาชีพและงานของตน ตระหนักถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติจริง ตระหนักถึงผลกระทบต่อองค์กรและสภาพแวดล้อมหากปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของตน มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีความคิดเห็นในระดับปานกลางจำนวน 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมได้ สามารถแปลงวิสัยทัศน์มาสู่พันธกิจและแผนปฏิบัติจริงได้ มองการพัฒนาของหน่วยงานในภาพรวมได้อย่างชัดเจน สามารถแปลงวิสัยทัศน์มาสู่พันธกิจและแผนปฏิบัติจริงได้

2.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากจำนวน 4 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ มองเห็นว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนาริชย์ รู้สึกเป็นหนึ่งและยินดีรับผิดชอบพร้อมกับเต็มใจร่วมชะตากรรมในทีมงานของตน ตระหนักและยอมรับว่าสามารถลดความซ้ำซ้อนของงานและสามารถผ่อนแรงเนื่องจากการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นในระดับปานกลางจำนวน 8 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ สามารถเปิดใจและแสดงความรู้สึกที่เป็นจริงโดยไม่หวาดระแวงกับผลกระทบ ได้รับการประเมินความก้าวหน้าในสายงานโดยมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกันในเชิงปริมาณและคุณภาพ มีส่วนร่วมในกิจกรรมระดมพลังสมอง มีการประสานงานในงานประจำและงานการพัฒนาต่าง ๆ ของทีม เป็นสมาชิกในทีมของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในบริษัท เข้าร่วมประชุมอภิปรายและให้ความสำคัญกับความร่วมมือในหน่วยงานเพื่อรวมพลังการเรียนรู้เป็นทีม ได้รับงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกในการร่วมคิดร่วมทำเป็นทีม

2.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับมากจำนวน 2 ข้อ เรียงตามลำดับ ได้แก่ มีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าเป็นประจำ สามารถคิดถึงวิธีการและขั้นตอน

การทำงานได้เป็นอย่างดี ความคิดเห็นในระดับปานกลางจำนวน 9 ข้อ เรียงตามลำดับได้แก่ ศึกษา ข้อมูลเพียงพอขณะวางแผน โดยคำนึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัตถุประสงค์ แรงงาน ทรัพยากรถึงเหตุผลของการวางแผนโครงการต่าง ๆ มีการวางแผนของทีมงานโดยอิงกับเป้าหมายและแผนของหน่วยงานเสมอ ระบบแนวคิดที่ยืดหยุ่นและสนองต่อสภาวะการณ์ปัจจุบัน มีการศึกษาข้อมูลร่วมกันจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภารกิจผู้เป้าหมาย มีการประมวลผลข้อมูลปัจจัยภายนอกภายในเพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่สอดคล้อง บุคลากรในบริษัทมีการทบทวนและตรวจสอบแนวคิดของตนจากแหล่งภูมิปัญญาที่เชื่อถือได้ สามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี และสามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี

ส่วนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค บริษัทรีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีอายุ การศึกษา รายได้ อายุงาน และตำแหน่งปัจจุบัน ได้ผลสรุปดังนี้

3.1 ไม่พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อจำแนกตามอายุของช่างเทคนิค บริษัทรีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

3.2 ไม่พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อจำแนกตามการศึกษาของช่างเทคนิค บริษัทรีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

3.3 ไม่พบความแตกต่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อจำแนกตามรายได้ของช่างเทคนิค บริษัทรีโก้ (ประเทศไทย)

3.4 ช่างเทคนิค บริษัทรีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีอายุงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าว ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวม ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านรูปแบบความคิดของบุคคล ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.5 ช่างเทคนิค บริษัทรีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าว ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสามารถอภิปรายผล โดยแยกประเด็นดังนี้

2.1 การแปลผลระดับปัจจัยของช่างเทคนิคในบริษัทรีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมในระดับปานกลาง โดยแยกย่อยเป็น 5 ด้าน ดังนี้

2.1.1 ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก พนักงานทุกคนตระหนักว่าการเรียนรู้มีความสำคัญและส่งผลตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง รวมถึงความสำเร็จของบริษัททั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเป็นกระบวนการที่รวมเข้ากับการเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ บุคลากรยุคใหม่จะต้องมีทั้งความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง โดยต้องมุ่งพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษและสอดคล้องกับความต้องการของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย (อ้างถึงใน เจษฎา นกน้อย , 2553 : 126) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ทำงาน ผลิตรายงานไปพร้อม ๆ กับเกิดการเรียนรู้ สังสมความรู้และสร้างความรู้ใหม่ที่ได้จากประสบการณ์ในการทำงาน สามารถจะสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากความคิดของคนในองค์กรและร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการเพื่อสร้างคนให้มีความรู้ นำพาองค์กรสู่ความมั่นคงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก บริษัทมีการนำระบบคุณภาพเข้ามาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน บริษัทต้องเพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างสูง สอดคล้องกับ กรภัทร์ จารุกำเนิดคนก ไทย (อ้างถึงใน เจษฎา นกน้อย , 2553 : 89) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงของโลกทำให้รูปแบบความคิดและความรู้แบบเดิมไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่ได้ องค์กรต้องมองโลกในมุมมองใหม่ เพิ่มสมรรถนะในการเรียนรู้ ความสามารถในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือความสามารถขององค์กรในการคาดการณ์และปรับตัวจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณณี กุลภาพ (2547) ที่ศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิดอยู่ในระดับมาก

2.1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง บริษัทจัดให้มีการประชุมประจำเดือนของแต่ละฝ่าย ทำให้พนักงานรับทราบทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงานของบริษัท แต่พนักงานอาจจะยังไม่ตระหนักถึงผลกระทบต่อบริษัทหากไม่ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท เพราะฉะนั้นบริษัทสร้างความตระหนัก กำหนดกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตของบริษัทที่ทุกคนมีความปรารถนาาร่วมกัน ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของบริษัทที่ทุกคนทุ่มเทหนักแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น เพื่อให้การเรียนรู้ริเริ่มทดลองสิ่งใหม่ ๆ ของพนักงานในบริษัทเป็นไปในทิศทางหรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับ พยัต วุฒิรงค์ (อ้างถึงใน เฉยญา นกน้อย, 2553 : 196) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จในการจัดการความรู้ของเครือซิเมนต์ไทย พบว่า การจัดการความรู้ในองค์กรสามารถทำให้เกิดขึ้นจริง โดยสิ่งสำคัญ คือ องค์กรต้องมีความมุ่งมั่น รวมทั้งมีนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร ต้องมีการสร้างวัฒนธรรมในการสร้างแลกเปลี่ยน และใช้ความรู้อย่างยั่งยืนแก่พนักงานทุกคน ทุกระดับ จนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง บริษัทตระหนักดีว่าการที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมโดยรวม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้จากการคิดค้นและการเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันด้วย ซึ่งจะช่วยให้การทำงานร่วมกันในบริษัทมีความเป็นทีมดีขึ้น สอดคล้องกับ รัตติกร ชูตินันทกุล (2552) ศึกษาเรื่อง สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอิคาริ เทคดิง (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย เนื่องจาก บุคลากรในบริษัทได้เห็นว่าการเรียนรู้ของทีมทำให้เกิดการพัฒนาองค์กร บุคลากรส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกิจกรรมระดมสมอง เป็นสมาชิกในทีมของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง อีกทั้งรู้สึกเป็นหนึ่งและยินดีรับผิดชอบพร้อมกับเต็มใจร่วมชะตากรรมในทีมงานของตน

2.1.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง บริษัทต้องมีนาระบบคุณภาพมาใช้ในองค์กรให้มากขึ้น จะเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานต้องมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้า มีการตั้งเป้าหมายมีข้อมูลสนับสนุนในการวางแผน มีการทำสรุปข้อมูลในการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้าและปัจจัยออก สอดคล้องกับ วัลลภ ลำพวย (255 : 36) ที่กล่าวว่า บุคลากรขององค์กรจะต้องมีความสมัครใจ เต็มใจให้ความร่วมมือเต็มที่ ในการพัฒนาองค์กร การเรียนรู้ภายใต้พื้นฐานสำคัญ 5 ประการ ในอันที่จะเอื้ออำนวยในการเรียนรู้ร่วมกันและต่อพัฒนาการขององค์กรและที่สำคัญทุกชั้นตอนจะต้องดำเนินไปภายใต้พื้นฐานของหลัก “การคิดเชิงระบบ” ซึ่ง

เป็นปัจจัยที่ชี้ขาดที่อาจส่งผลให้กระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ในที่สุด

2.2 ความคิดเห็นของช่างเทคนิคบริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เปรียบเทียบกับอายุงาน พบว่า ช่างเทคนิคฯ ที่มีอายุงานต่างกันมีความคิดเห็นในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ เพราะช่างเทคนิคเป็นตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะและความรู้เฉพาะด้าน เมื่อผ่านประสบการณ์การทำงาน เจอปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงาน ทำให้เกิดเรียนรู้หรือแนวคิดที่เปลี่ยนไป และส่งผลต่อความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณิ กุลภา (2547) ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย พบว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 20 ปีและมีประสบการณ์การทำงาน 20 ปีขึ้นไป มีการรับรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ไม่แตกต่างกัน

2.3 ความคิดเห็นของช่างเทคนิคบริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เปรียบเทียบกับตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ตำแหน่งปัจจุบันแตกต่างกันมีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าแตกต่างกันทุกด้าน เนื่องจากในแต่ละตำแหน่งต้องรับผิดชอบและคำนึงถึงเฉพาะในส่วนงานของตนเองเท่านั้น อาจจะไม่มีโอกาสเรียนรู้หรือสามารถเข้าใจงานในระบบส่วนรวมได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูสิทธิ์ แสงรอด (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่า พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุในการทำงาน และประเภทตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่าด้านการให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคคลแตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ พบว่าตามความคิดเห็นของช่างเทคนิค โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านรูปแบบความคิดของบุคคลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ส่วนปัจจัยด้านอื่นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ตามลำดับ ดังนั้นจำเป็นต้องพิจารณาในแต่ละด้านที่

ได้ค่าอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง เพื่อค้นหาสิ่งที่ควรปรับปรุงไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการพิจารณาแต่ละประเด็นดังนี้

3.1.1 ด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ พบว่าพนักงานที่มีอายุอยู่ต่ำกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี จะมีระดับความเห็นปานกลาง โดยที่พนักงานซึ่งมีอายุระหว่าง 41-50 ปี จะมีความเห็นในระดับมากขึ้นแสดงถึงพนักงานที่มีอายุอยู่ต่ำกว่า 30 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี นั้นรู้สึกว่าคุณเองได้รับการเข้าร่วมฝึกอบรมอยู่ในระดับไม่มากพอ ส่งผลให้โอกาสในการทบทวนและสังเคราะห์แนวคิด หลังจากการฝึกอบรมนั้นลดน้อยลงไปด้วย จนทำให้ไม่สามารถสรุปและรายงานผลการอบรมให้บริหารทราบได้ทุกครั้ง ทำให้รู้สึกว่าตนเองได้รับการกระตุ้นและแรงจูงใจในรูปธรรมเท่านั้น ในประเด็นนี้สามารถแก้ไขได้โดยหัวหน้างานควรกำหนดแผนการอบรมให้กับพนักงานทุก ๆ ในทีมของตนเองอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน ไม่จำกัดอยู่ที่พนักงานคนใดคนหนึ่ง รวมถึงผลักดันให้พนักงานแต่ละคนได้ทบทวนและสังเคราะห์แนวคิด ผ่านการเขียนรายงานต่าง ๆ ทุกครั้งที่พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาใด ๆ เกี่ยวกับเรื่องงานได้ เขียนรายงานสรุปให้กับหัวหน้างาน และส่งผ่านไปยังเพื่อนร่วมงาน เพื่อรับทราบในวิธีการแก้ไขปัญหาด้วย ทั้งนี้จะทำให้พนักงานได้ฝึกการเรียบเรียงและจัดระเบียบความคิดด้วย

3.1.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ ขอบบริษัท อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น วิสัยทัศน์ของบริษัท ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัดคือ “เรามุ่งมั่นที่จะเป็นบริษัทชั้นนำในประเทศไทย ด้วยการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าผ่านระบบ การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ความแข็งแกร่งทางธุรกิจ ตลอดจนการได้รับความไว้วางใจ จากลูกค้า และมุ่งสู่การเติบโตของบริษัทอย่างยั่งยืน” ซึ่งหากพนักงานไม่สามารถเข้าใจวิสัยทัศน์ของบริษัท นั้นหมายถึงพนักงานจะไม่สามารถเห็นภาพในอนาคตที่บอกอย่างเป็นทางการเป็นนัยหรือชัดเจนว่า จะต้องมุ่งมั่นที่จะนำพาอนาคตของบริษัทไปข้างหน้าในทิศทางใดอย่างไร ดังนั้นผู้บริหารจะต้องกำหนดเป็นนโยบายลงไปสู่ระดับหัวหน้างานต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจกับพนักงานในทีมของตน ว่าวิสัยทัศน์ของบริษัทคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร และควรมีการให้แนวทางว่าทำงานอย่างไรเพื่อสอดคล้องและสนับสนุนวิสัยทัศน์ของบริษัท

3.1.3 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พนักงานมองเห็นว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้การพัฒนาบริษัท และให้ความสำคัญกับทีม แต่จากผลการสำรวจแสดงให้เห็นว่าบริษัทมีบทบาทในการสร้าง หรือปลูกฝังจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันเป็นทีมในระดับปานกลางเท่านั้น ทำให้พนักงานไม่มีเวลาหรือโอกาสที่จะทำกิจกรรม เข้าร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระดมสมอง หรือเปิดใจแสดงความรู้สึก ได้มากพอ ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญกับการสร้างทีมมากขึ้น โดย

การพิจารณาและจัดหาเวลาที่เหมาะสมให้พนักงาน จัดกิจกรรมในการสร้างความสามัคคีภายในทีม ฝ่าย และภายในบริษัทให้มากขึ้น โดยกำหนดเป็นแผนงานที่ชัดเจน

3.1.4 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ จะมีระดับความเห็นปานกลาง โดยที่พนักงานซึ่งมีอายุระหว่าง 41-50 ปี จะมีความเห็นในระดับมาก ดังนั้นบริษัทสามารถที่จะส่งเสริมและผลักดันให้พนักงานที่มีอายุน้อยได้ฝึกให้มีการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำโดยจัดหาและเชิญวิทยากรภายนอกมาบรรยายให้ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาด้านความรู้ความเชี่ยวชาญ โดยมีการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบในองค์กร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ควรได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม เพราะปัจจัยเหล่านี้มีผลการศึกษาอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด โดยขยายผลการศึกษาไปยังทุก ๆ ส่วนงานให้ครอบคลุมทั่วทั้งบริษัท โดยไม่จำกัดเฉพาะช่างเทคนิค

3.2.3 ควรจัดให้มีการพบปะพูดคุย และแลกเปลี่ยนความรู้ของผู้บริหาร บริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อร่วมกำหนดปัจจัยทั้งหมดที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน(Key Performance Indicator)ของ บริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสานสัมพันธ์ภาพทีมงานให้ดียิ่งขึ้น

3.2.4 ควรมีการกำหนดนโยบาย แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงานตามนโยบายขององค์กร และควรใช้วิสัยทัศน์เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างมีเป้าหมายโดยที่บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กรเพื่อสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ที่สัมพันธ์สอดคล้องกับการเรียนรู้ ให้การเรียนรู้แทรกอยู่ในทุกขั้นตอนของการทำงานส่วน การวิจัยในอนาคตควรศึกษาปัจจัยอื่นที่คาดว่าจะมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การสร้างบรรยากาศในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และบทบาทของผู้บริหารองค์กร ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ีโก้ (ประเทศไทย) จำกัดให้ดียิ่งขึ้น และควรศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น และสามารถนำมากำหนดรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ควรศึกษาใน

รูปแบบการวิจัยในงานประจำ (Routine to Research) โดยนำข้อมูลจากงานประจำและประเด็นต่างๆ ที่พบจากงานประจำมาทำวิจัย เพื่อทำให้งานประจำที่ทำอยู่ให้ดีขึ้น ความสามารถในการแก้ปัญหาของพนักงานในองค์กร การสร้างและใช้ความรู้ในงานประจำ รวมทั้งนำผลการวิจัยที่ได้ทำไว้แล้วกลับมาประยุกต์ใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงงานประจำที่ทำอยู่โดยตรง ซึ่งจะเป็นการพัฒนางานในความรับผิดชอบไปพร้อมกับการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กิ่งพร ทองใบ (2551) "ประชากรและสิ่งตัวอย่าง" ใน *ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์*
หน่วยที่ 6 หน้า 1-39 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิทยาการจัดการ
- กัลยา วานิชย์บัญชา (2546) *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* พิมพ์ครั้งที่ 6
กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จันทิมา กีรีวรรณ (2550) "การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค"
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- เจษฎา นกน้อย และคณะ (2553) *นันทาสถาปัตยกรรมและการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชุลีพร แสงรอด (2552) "ศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมเจ้าท่า" วิทยานิพนธ์
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. (2552) *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* พิมพ์ครั้งที่ 10
กรุงเทพมหานคร บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี
- นุช อนิวรรต (2551) " การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาองค์กรไปสู่
องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบประเมินผล (สวป.)
มหาวิทยาลัยรามคำแหง" วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2545) *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- พีรพงษ์ เหลืองรุ่งทรัพย์ (2552) "ความคิดของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)"
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ไพโรจน์ อุลัด (2548) "แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์" (ออนไลน์)
แหล่งที่มา <http://isc.ru.ac.th/data/BAooo3285.doc> ค้นคืนวันที่ 13 มิถุนายน 2550
- ขงยุทธ เกษสาคร (2547) *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม* พิมพ์ครั้งที่ 6 นนทบุรี ปับณรัชต์

- ยุทธ ไถยวรรณ (2548) *สถิติวิจัยทางเทคโนโลยีอุตสาหกรรม* กรุงเทพมหานคร
ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- ยุทธ ไถยวรรณ (2550) *การสร้างเครื่องมือวิจัย* กรุงเทพมหานคร ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
.....(2550) *วิเคราะห์ข้อมูลวิจัย 1* กรุงเทพมหานคร ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- รัตติก รุตินันท์กุล (2552) "สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอิคาริ เทคดิง
(ประเทศไทย) จำกัด" *วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต*
สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2539) *จิตวิทยาองค์กรอุตสาหกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการเพิ่ม
ผลผลิต พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (มปพ.) *องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์* กรุงเทพมหานคร
Diamond in business world
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และ คณะ (2548) *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร ธรรมสาร
- สมยศ นาวิการ (2540) *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร ผู้จัดการ
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2549) *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ* พิมพ์ครั้งที่ 2
กรุงเทพมหานคร จีรวัดน์ เอ็กซ์เพรส
- สร้อยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ (2542) *พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์*.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552) *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี* พิมพ์ครั้งที่ 2
กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น
- Marquardt, M. (1990) *Building the Learning Organization*. New York : McGraw-Hill.
- Seng, P.M. (1990) *The Fifth Discipline : The Art and Practice of Learning Organization*.
New York : Doubleday Currency.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ	คุณชนวัฒน์ ภาไชย
ตำแหน่ง	Customer Service Quality Assurance Manager บริษัท ริโก้(ประเทศไทย) จำกัด
ชื่อ	คุณมนตรี ศรีทอง
ตำแหน่งงาน	Workshop Service, Recycle Business, and Inspection Manager บริษัท ริโก้(ประเทศไทย) จำกัด
ชื่อ	คุณอำพัน พูลเสน
ตำแหน่งงาน	Customer Service Administration Manager บริษัท ริโก้(ประเทศไทย) จำกัด



ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรเรียนรู้ของช่างเทคนิค
ใน บริษัทริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จ ในการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด
ผู้ศึกษาจึงขอความร่วมมือมายังท่านเพื่อตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่าน เพื่อเป็น
ข้อมูลศึกษาในครั้งต่อไป

อนึ่ง การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ผู้ศึกษาขอยืนยันว่าข้อมูลที่ได้จะถูกปิดไว้เป็นความลับ ผู้
ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาสละ
เวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

รายละเอียดของแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา
และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะของคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklists) และ/หรือเติมคำลงใน
ช่องว่างที่กำหนด

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อเอกสาร เรื่อง ปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ เพื่อพิจารณาประเด็นปัญหาที่พบและสิ่งที่ควรปรับปรุง

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้
เพื่อคณะผู้จัดทำจะได้นำไปแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาต่อไป

การหาค่าความตรงและความเที่ยง
(Validity and Reliability)

การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ (รายบุคคล)

โดยใช้สูตร สูตรที่ใช้ในการคำนวณ

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

IOC คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสรุปกับจุดประสงค์
(Index of item – Objective Congruence)

$\sum R$ คือ ผลคูณของคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละระดับความสอดคล้อง
n คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านประกอบด้วย

1. คุณชนวัฒน์ ภาไชย ตำแหน่งงาน Customer Service Quality Assurance Manager
บริษัท ริโก้(ประเทศไทย) จำกัด
2. คุณมนตรี ศรีทอง ตำแหน่งงาน Workshop Service, Recycle Business, and Inspection Manager
บริษัท ริโก้(ประเทศไทย) จำกัด
3. คุณอำพัน พูลเสน ตำแหน่งงาน Customer Service Administration Manager
บริษัท ริโก้(ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

รายละเอียดของปัจจัย	การแปลผล		
	สอดคล้อง 1	ไม่สอดคล้อง -1	ไม่แน่ใจ 0
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ (Personnel mastery)			
1. บริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม			
2. ท่านได้รับโอกาสในการเข้าร่วมการอบรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง			
3. ท่านเป็นผู้ที่พยายามแสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่องานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ			
4. ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา			
5. ท่านคิดว่าการเรียนรู้ไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงานในหน้าที่			
6. ท่านสามารถประยุกต์แนวคิดที่เรียนรู้มาใช้ในการทำงานจริง			
7. ท่านมีความตื่นตัว สนใจที่จะเรียนรู้งานด้านอื่นและพัฒนาตนเองตลอดเวลา			
8. ท่านได้จัดทำสรุปและรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบทุกครั้ง			
9. ท่านมีโอกาสทบทวนและสังเคราะห์แนวคิดหลังการฝึกอบรม			
10. ท่านได้รับการกระตุ้นและแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาความรู้			
11. บริษัทมีการสนับสนุนและเอื้อประโยชน์ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเตอร์เน็ต			
12. บริษัทมีการสร้างศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์การเรียนรู้ ห้องประชุมเพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้			
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล (Mental model)			
1. ท่านมีแบบแผนการคิดที่เป็นระบบตามความเป็นจริงของสภาวะแวดล้อม			
2. ท่านสามารถวิเคราะห์แยกแยะจัดลำดับความสำคัญทางความคิด			
3. ท่านสามารถคิดแยกแยะสิ่งที่เป็นนามธรรมและนำไปสู่รูปธรรมการกระทำได้			
4. ท่านสามารถแบ่งความคิดเชิงความเชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติจริงได้			
5. ท่านสามารถคิดทบทวนและไตร่ตรองเปรียบเทียบและเชื่อมโยงความคิดได้หลากหลายมุมมอง			
6. ท่านเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ			
7. หากเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านพยายามตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ			
8. ท่านให้ความสำคัญกับงานของคนอื่นอย่างทัดเทียมกับงานของท่าน			
9. ท่านมีทักษะทางความคิดเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่			
10. ท่านคิดทบทวนและไตร่ตรองเปรียบเทียบความคิดด้านต่าง ๆ ได้			

รายละเอียดของปัจจัย	การแปลผล		
	สอดคล้อง 1	ไม่สอดคล้อง -1	ไม่แน่ใจ 0
11. ท่านมีแบบแผนความคิดที่เหมาะสมและเป็นจริงได้ในการปฏิบัติงาน			
12. ท่านมีการค้นคว้าและเพิ่มเติมหลักแนวคิดใหม่ ๆ			
13. มีระบบความคิดเชิงปัจจัยนำเข้ากระบวนการและปัจจัยนำออกที่ชัดเจน			
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล (Shared vision)			
1. ท่านมีการตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงเกี่ยวกับอาชีพและงานของตน			
2. ท่านสามารถระบุวิสัยทัศน์ของตนและบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรได้			
3. ท่านสามารถแปลงวิสัยทัศน์มาสู่พันธกิจและแผนปฏิบัติจริงได้			
4. ท่านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมได้			
5. ท่านมองการพัฒนาของหน่วยงานในภาพรวมได้อย่างชัดเจน			
6. ท่านมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมในการกำหนดวิสัยทัศน์			
7. ท่านตระหนักถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติจริง			
8. ท่านตระหนักถึงผลกระทบต่อองค์กรและสภาพแวดล้อมหากปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของตน			
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning)			
1. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมระดมพลังสมอง			
2. ท่านเป็นสมาชิกในทีมของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในบริษัท			
3. ท่านมีการประสานงานในงานประจำและงานการพัฒนาต่าง ๆ ของทีม			
4. ท่านได้รับงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกในการร่วมคิดร่วมทำเป็นทีม			
5. ท่านมีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกันในเชิงปริมาณและคุณภาพ			
6. ท่านได้รับการประเมินความก้าวหน้าในสายงานโดยมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม			
7. ท่านเข้าร่วมประชุม อภิปรายและให้ความสำคัญกับความร่วมมือในหน่วยงานเพื่อรวมพลังการเรียนรู้เป็นทีม			
8. ท่านรู้สึกเป็นหนึ่งและยินดีรับผิดชอบพร้อมกับเต็มใจร่วมชะตากรรมในทีมงานของตน			
9. ท่านสามารถเปิดใจและแสดงความรู้สึกที่เป็นจริงโดยไม่หวาดระแวงกับผลกระทบ			
10. ท่านตระหนักและยอมรับว่าสามารถลดความซ้ำซ้อนของงานและสามารถผ่อนแรงเนื่องจากการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม			
11. ท่านมองเห็นว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนารับใช้			
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)			
1. ท่านมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าเป็นประจำ			

รายละเอียดของปัจจัย	การแปลผล		
	สอดคล้อง 1	ไม่สอดคล้อง -1	ไม่แน่ใจ 0
2. ท่านมีการวางแผนของทีมงาน โดยอิงกับเป้าหมายและแผนของหน่วยงานเสมอ			
3. ท่านศึกษาข้อมูลเพียงพอขณะวางแผน โดยคำนึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัตถุดิบ คน เงิน เครื่องมืออุปกรณ์ ฯลฯ เพื่อการจัดสรรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด			
4. ท่านตระหนักถึงเหตุผลของการวางแผน โครงการต่าง ๆ			
5. ท่านสามารถคิดถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงานได้เป็นอย่างดี			
6. บุคลากรในบริษัทมีการทบทวนและตรวจสอบแนวคิดของตนจากแหล่งภูมิปัญญาที่เชื่อถือได้			
7. บริษัทมีการเปิดช่องให้กับแนวคิดใหม่ ๆ			
8. ท่านสามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี			
9. ท่านมีระบบแนวคิดที่ยืดหยุ่นและสนองต่อสภาวะการณ์ปัจจุบัน			
10. ท่านมีการประมวลผลข้อมูลปัจจัยภายนอก ภายในเพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่สอดคล้อง			
11. ท่านมีการศึกษาข้อมูลร่วมกันจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของการกิจสู่เป้าหมาย			

-- ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้ --



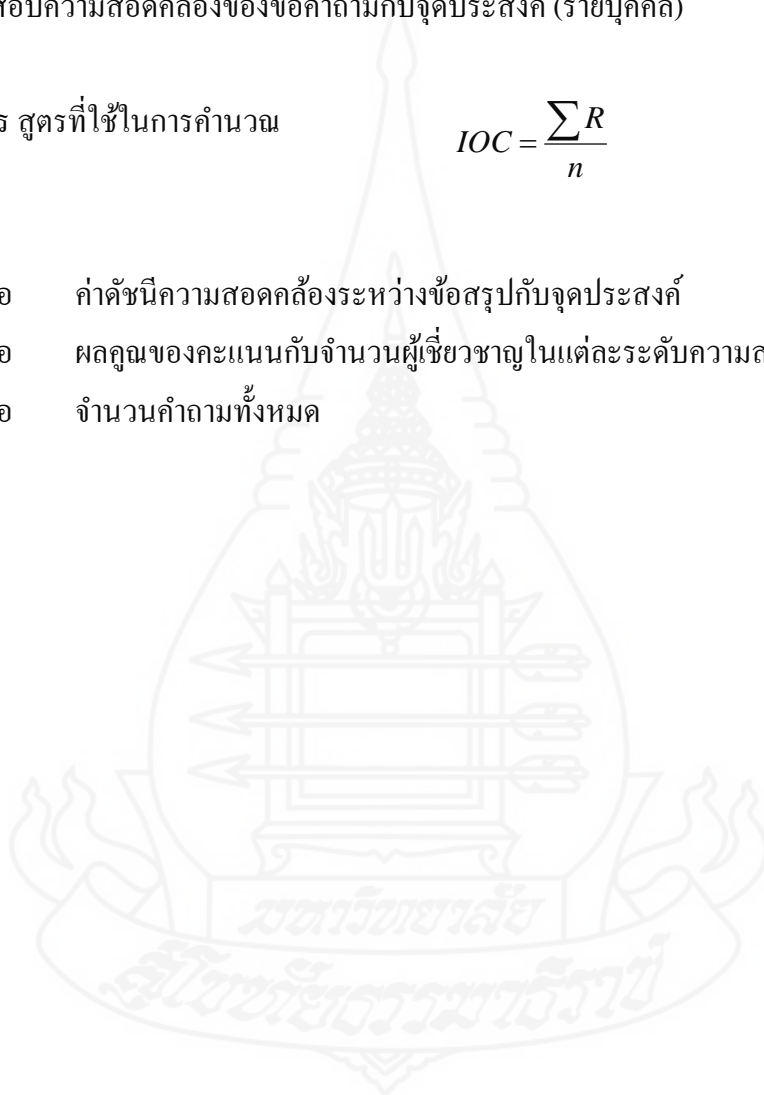
การหาค่าความตรงและความเที่ยง
(Validity and Reliability)

การตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ (รายบุคคล)

โดยใช้สูตร สูตรที่ใช้ในการคำนวณ

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

IOC คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสรุปกับจุดประสงค์
 $\sum R$ คือ ผลคูณของคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละระดับความสอดคล้อง
 n คือ จำนวนคำถามทั้งหมด



รายละเอียดของปัจจัย	ผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC
	1	2	3		
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ (Personnel mastery)					
1. บริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	1	1	1	3	1
2. ท่านได้รับโอกาสในการเข้าร่วมการอบรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	1	1	1	3	1
3. ท่านเป็นผู้ที่พยายามแสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่องานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1
4. ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา	1	1	1	3	1
5. ท่านคิดว่าการเรียนรู้ไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงานในหน้าที่	1	1	1	3	1
6. ท่านสามารถประยุกต์แนวคิดที่เรียนรู้มาใช้ในการทำงานจริง	1	1	1	3	1
7. ท่านมีความตื่นตัว สนใจที่จะเรียนรู้งานด้านอื่นและพัฒนาตนเองตลอดเวลา	1	1	1	3	1
8. ท่านได้จัดทำสรุปและรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบทุกครั้ง	1	1	1	3	1
9. ท่านมีโอกาสทบทวนและสังเคราะห์แนวคิดหลังการฝึกอบรม	1	1	1	3	1
10. ท่านได้รับการกระตุ้นและแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาความรู้	1	1	1	3	1
11. บริษัทมีการสนับสนุนและเอื้อประโยชน์ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต	1	1	1	3	1
12. บริษัทมีการสร้างศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์การเรียนรู้ ห้องประชุมเพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้	1	1	1	3	1
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล (Mental model)					
1. ท่านมีแบบแผนการคิดที่เป็นระบบตามความเป็นจริงของสภาวะแวดล้อม	1	1	1	3	1
2. ท่านสามารถวิเคราะห์แยกแยะจัดลำดับความสำคัญทางความคิด	1	1	1	3	1
3. ท่านสามารถคิดแยกแยะสิ่งที่เป็นนามธรรมและนำไปสู่รูปธรรมการกระทำได้	1	1	1	3	1
4. ท่านสามารถแบ่งความคิดเชิงความเชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติจริงได้	1	1	1	3	1
5. ท่านสามารถคิดทบทวนและได้ตรองเปรียบเทียบและเชื่อมโยงความคิดได้หลากหลายมุมมอง	1	1	1	3	1
6. ท่านเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ	1	1	1	3	1
7. หากเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านพยายามตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ	1	1	1	3	1
8. ท่านให้ความสำคัญกับงานของคนอื่นอย่างทัดเทียมกับงานของท่าน	1	1	1	3	1
9. ท่านมีทักษะทางความคิดเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่	1	1	1	3	1
10. ท่านคิดทบทวนและได้ตรองเปรียบเทียบความคิดด้านต่าง ๆ ได้	1	1	1	3	1
11. ท่านมีแบบแผนความคิดที่เหมาะสมและเป็นจริงได้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
12. ท่านมีการค้นคว้าและเพิ่มเติมหลักแนวคิดใหม่ ๆ	-1	1	-1	-1	-0.33
13. มีระบบความคิดเชิงปัจจัยนำเข้ากระบวนการและปัจจัยนำออกที่ชัดเจน	1	1	1	3	1

รายละเอียดของปัจจัย	ผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC
	1	2	3		
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล (Shared vision)					
1. ท่านมีการตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงเกี่ยวกับอาชีพและงานของตน	1	1	1	3	1
2. ท่านสามารถระบุวิสัยทัศน์ของตนและบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรได้	1	1	1	3	1
3. ท่านสามารถแปลงวิสัยทัศน์มาสู่พันธกิจและแผนปฏิบัติจริงได้	1	1	1	3	1
4. ท่านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมได้	1	1	1	3	1
5. ท่านมองการพัฒนาของหน่วยงานในภาพรวมได้อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1
6. ท่านมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่องานในการกำหนดวิสัยทัศน์	1	1	1	3	1
7. ท่านตระหนักถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติจริง	1	1	1	3	1
8. ท่านตระหนักถึงผลกระทบต่อองค์กรและสภาพแวดล้อมหากปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของตน	1	1	1	3	1
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning)					
1. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมระดมพลังสมอง	1	1	1	3	1
2. ท่านเป็นสมาชิกในทีมของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในบริษัท	1	1	1	3	1
3. ท่านมีการประสานงานในงานประจำและงานการพัฒนาต่าง ๆ ของทีม	1	1	1	3	1
4. ท่านได้รับงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกในการร่วมคิดร่วมทำเป็นทีม	1	1	1	3	1
5. ท่านมีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกันในเชิงปริมาณและคุณภาพ	1	1	1	3	1
6. ท่านได้รับการประเมินความก้าวหน้าในสายงานโดยมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	1	1	1	3	1
7. ท่านเข้าร่วมประชุม อภิปรายและให้ความสำคัญกับความร่วมมือในหน่วยงานเพื่อรวมพลังการเรียนรู้เป็นทีม	1	1	1	3	1
8. ท่านรู้สึกเป็นหนึ่งและยินดีรับผิดชอบพร้อมกับเต็มใจร่วมชะตากรรมในทีมงานของตน	1	1	1	3	1
9. ท่านสามารถเปิดใจและแสดงความรู้สึกที่เป็นจริงโดยไม่หวาดระแวงกับผลกระทบ	1	1	1	3	1
10. ท่านตระหนักและยอมรับว่าสามารถลดความซ้ำซ้อนของงานและสามารถผ่อนแรงเนื่องจากการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม	1	1	1	3	1
11. ท่านมองเห็นว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนารายบุคคล	1	1	1	3	1

รายละเอียดของปัจจัย	ผู้เชี่ยวชาญ			$\sum R$	IOC
	1	2	3		
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)					
1. ท่านมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าเป็นประจำ	1	1	1	3	1
2. ท่านมีการวางแผนของทีมงาน โดยอิงกับเป้าหมายและแผนของหน่วยงานเสมอ	1	1	1	3	1
3. ท่านศึกษาข้อมูลเพียงพอขณะวางแผน โดยคำนึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัตถุดิบ คน เงิน เครื่องมืออุปกรณ์ ฯลฯ เพื่อการจัดสรรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	1	1	0	3	0.66
4. ท่านตระหนักถึงเหตุผลของการวางแผน โครงการต่าง ๆ	1	1	1	3	1
5. ท่านสามารถคิดถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงาน ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	3	1
6. บุคลากรในบริษัทมีการทบทวนและตรวจสอบแนวคิดของตนจากแหล่งภูมิปัญญาที่เชื่อถือได้	1	1	0	2	0.66
7. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแนะนำแนวคิดใหม่ ๆ	1	1	0	2	0.66
8. ท่านสามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี	1	1	1	3	1
9. ท่านมีระบบแนวคิดที่ชัดเจนและสนองต่อสภาวะการณ์ปัจจุบัน	1	1	1	3	1
10. ท่านมีการประมวลผลข้อมูลปัจจัยภายนอก ภายในเพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่สอดคล้อง	1	1	1	3	1
11. ท่านมีการศึกษาข้อมูลร่วมกันจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของการกิจผู้เป้าหมาย	1	1	1	3	1
IOC	53.65/55				0.98

แบบสอบถาม

**เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการก้าวไปสู่การเป็นองค์การเรียนรู้ของช่างเทคนิค
ใน บริษัทรีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด**

แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
ความสำเร็จ ในการก้าวไปสู่การเป็นองค์การเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.รีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด
ผู้ศึกษาจึงขอความร่วมมือมายังท่านเพื่อตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่าน เพื่อเป็น
ข้อมูลศึกษาในครั้งนี้ต่อไป

อนึ่ง การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ผู้ศึกษาขอยืนยันว่าข้อมูลที่ได้จะถูกปิดไว้เป็นความลับ ผู้
ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาสละ
เวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามมีทั้งหมด แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา
และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะของคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Checklists) และ/หรือเติมคำลงใน
ช่องว่างที่กำหนด

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อเอกสาร เรื่อง ปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่
องค์การแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.รีโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน เกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของ
ท่าน หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนด

- | | | |
|---------|---------------------------------------|---|
| 1. อายุ | 1 <input type="radio"/> ต่ำกว่า 30 ปี | 2 <input type="radio"/> 30-40 ปี |
| | 3 <input type="radio"/> 41-50 ปี | 4 <input type="radio"/> มากกว่า 50 ปีขึ้นไป |

2. ระดับการศึกษาขั้นสูงสุดที่สำเร็จการศึกษาแล้ว

- 1 ต่ำกว่าปริญญาตรี 2 ปริญญาตรี
3 ปริญญาโท 4 ปริญญาเอก

3. รายได้รวมต่อเดือน

- 1 ต่ำกว่า 10,000 บาท 2 10,001 – 20,000
3 20,001 – 30,000 บาท 4 30,001 – 40,000 บาท
4 40,001 บาทขึ้นไป

4. อายุงานในบริษัท

- 1 ต่ำกว่า 1 ปี 2 1-3 ปี
3 4-6 ปี 4 7-9 ปี
5 มากกว่า 9 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน

- 1 Customer Engineer
2 System Support Engineer
3 Senior Customer Engineer
4 Senior System Support Engineer
5 Customer Service Supervisor



ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เรื่อง ปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของช่างเทคนิคใน บ.ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

รายละเอียดของปัจจัย	การแปลผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความรู้และความเชี่ยวชาญ (Personnel mastery)					
1. บริษัทได้เปิดโอกาสให้พนักงานมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม					
2. ท่านได้รับโอกาสในการเข้าร่วมการอบรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง					
3. ท่านเป็นผู้ที่พยายามแสวงหาการเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่องานในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ					
4. ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อการเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานตลอดเวลา					
5. ท่านคิดว่าการเรียนรู้ไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะเรื่องของหน่วยงานและงานในหน้าที่					
6. ท่านสามารถประยุกต์แนวคิดที่เรียนรู้มาใช้ในการทำงานจริง					
7. ท่านมีความตื่นตัว สนใจที่จะเรียนรู้งานด้านอื่นและพัฒนาตนเองตลอดเวลา					
8. ท่านได้จัดทำสรุปและรายงานผลการอบรมให้ผู้บริหารทราบทุกครั้ง					
9. ท่านมีโอกาสทบทวนและสังเคราะห์แนวคิดหลังการฝึกอบรม					
10. ท่านได้รับการกระตุ้นและแรงจูงใจที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาความรู้					
11. บริษัทมีการสนับสนุนและเอื้อประโยชน์ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต					
12. บริษัทมีการสร้างศูนย์ฝึกอบรม ศูนย์การเรียนรู้ ห้องประชุมเพื่อให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนความรู้					
ด้านรูปแบบความคิดของบุคคล (Mental model)					
1. ท่านมีแบบแผนการคิดที่เป็นระบบตามความเป็นจริงของสภาวะแวดล้อม					
2. ท่านสามารถวิเคราะห์แยกแยะจัดลำดับความสำคัญทางความคิด					
3. ท่านสามารถคิดแยกแยะสิ่งที่เป็นนามธรรมและนำไปสู่รูปธรรมการกระทำได้					
4. ท่านสามารถแบ่งความคิดเชิงความเชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติจริงได้					
5. ท่านสามารถคิดทบทวนและไตร่ตรองเปรียบเทียบและเชื่อมโยงความคิดได้หลากหลายมุมมอง					
6. ท่านเข้าใจและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานเสมอ					

รายละเอียดของปัจจัย	การแปลผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. หากเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านพยายามตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์สาเหตุ					
8. ท่านให้ความสำคัญกับงานของคนอื่นอย่างทัดเทียมกับงานของท่าน					
9. ท่านมีทักษะทางความคิดเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่					
10. ท่านคิดทบทวนและได้ตรงตรงเปรียบเทียบความคิดด้านต่าง ๆ ได้					
11. ท่านมีแบบแผนความคิดที่เหมาะสมและเป็นจริงได้ในการปฏิบัติงาน					
12. ท่านมีการค้นคว้าและเพิ่มเติมหลักแนวคิดใหม่ ๆ					
13. มีระบบความคิดเชิงปัจจัยนำเข้ากระบวนการและปัจจัยนำออกที่ชัดเจน					
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคคล (Shared vision)					
1. ท่านมีการตั้งเป้าหมายที่เป็นจริงเกี่ยวกับอาชีพและงานของคน					
2. ท่านสามารถระบุวิสัยทัศน์ของคนและบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรได้					
3. ท่านสามารถแปลงวิสัยทัศน์มาสู่พันธกิจและแผนปฏิบัติจริงได้					
4. ท่านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมได้					
5. ท่านมองการพัฒนาของหน่วยงานในภาพรวมได้อย่างชัดเจน					
6. ท่านมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
7. ท่านตระหนักถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติจริง					
8. ท่านตระหนักถึงผลกระทบต่อองค์กรและสภาพแวดล้อมปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของคน					
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning)					
1. ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมระดมพลังสมอง					
2. ท่านเป็นสมาชิกในทีมของกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในบริษัท					
3. ท่านมีการประสานงานในงานประจำและงานการพัฒนาต่าง ๆ ของทีม					
4. ท่านได้รับงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกในการร่วมคิดร่วมทำเป็นทีม					
5. ท่านมีการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีมร่วมกันในเชิงปริมาณและคุณภาพ					
6. ท่านได้รับการประเมินความก้าวหน้าในสายงานโดยมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
7. ท่านเข้าร่วมประชุม อภิปรายและให้ความสำคัญกับความร่วมมือในหน่วยงานเพื่อรวมพลังการเรียนรู้เป็นทีม					

รายละเอียดของปัจจัย	การแปลผล				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. ท่านรู้สึกเป็นหนึ่งในและยินดีรับผิดชอบพร้อมกับเต็มใจร่วมชะตากรรมในทีมงานของตน					
9. ท่านสามารถเปิดใจและแสดงความรู้สึกที่เป็นจริงโดยไม่หวาดระแวงกับผลกระทบ					
10. ท่านตระหนักและยอมรับว่าสามารถลดความซ้ำซ้อนของงานและสามารถผ่อนแรงเนื่องจากการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม					
ท่านมองเห็นว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดการพัฒนาริษัท					
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)					
1. ท่านมีการวางแผนการทำงานล่วงหน้าเป็นประจำ					
2. ท่านมีการวางแผนของทีมงาน โดยอิงกับเป้าหมายและแผนของหน่วยงานเสมอ					
3. ท่านศึกษาข้อมูลเพียงพอขณะวางแผน โดยคำนึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น วัตถุประสงค์ คน เงิน เครื่องมืออุปกรณ์ ฯลฯ เพื่อการจัดสรรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
4. ท่านตระหนักถึงเหตุผลของการวางแผน โครงการต่าง ๆ					
5. ท่านสามารถคิดถึงวิธีการและขั้นตอนการทำงานได้เป็นอย่างดี					
6. บุคลากรในบริษัทมีการทบทวนและตรวจสอบแนวคิดของคนจากแหล่งภูมิปัญญาที่เชื่อถือได้					
7. บริษัทมีการเปิดช่องให้กับแนวคิดใหม่ ๆ					
8. ท่านสามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี					
9. ท่านมีระบบแนวคิดที่ยืดหยุ่นและสนองต่อสภาวะการณ์ปัจจุบัน					
10. ท่านมีการประมวลผลข้อมูลปัจจัยภายนอก ภายในเพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่สอดคล้อง					
11. ท่านมีการศึกษาข้อมูลร่วมกันจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของการกิจสู่เป้าหมาย					

-- ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้ --

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายวิยะวัฒน์ หม่องศิริ
วัน เดือน ปีเกิด	12 กุมภาพันธ์ 2521
สถานที่เกิด	เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต(วิศวกรรมไฟฟ้า) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
สถานที่ทำงาน	บริษัท ริโก้ (ประเทศไทย) จำกัด
ตำแหน่ง	Senior Customer Service Quality Assurance Specialist

