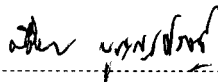



หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ที่มีต่อ
องค์การแห่งการเรียนรู้
ชื่อและนามสกุล นางวันเพ็ญ บุญมาศ
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้ให้ความเป็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์)



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชูณพันธ์รักษ์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 15 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2551

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ทักษะคติของพนักงานธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน) ที่มีต่อ
องค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้ศึกษา นางวันเพ็ญ บุญมาศ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญชูเศรษฐ์ **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับทักษะคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 2) เปรียบเทียบทักษะคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

การศึกษาค้นคว้านี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากร คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานสังกัดกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศจำนวน 340 คน โดยการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการแบบชั้นภูมิได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 184 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ t-test และ F-Test

ผลการศึกษพบว่า 1) พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีทักษะคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ด้านการมีส่วนร่วมของคนในองค์การ และน้อยที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วย คือ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ และ 2) พนักงานที่มีเพศ และตำแหน่งงานแตกต่างกันมีทักษะคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันเฉพาะด้านระบบการคิดของคนในองค์การ โดยพนักงานเพศชายมีทักษะคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ต่ำกว่าเพศหญิง และพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าส่วนมีทักษะคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้สูงที่สุด สำหรับพนักงานที่มีอายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และฝ่ายงานที่แตกต่างกัน มีทักษะคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในทุกด้านไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ ทักษะคติ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) องค์การแห่งการเรียนรู้

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญชูเศรษฐ์ อาจารย์ที่ปรึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระอย่างใกล้ชิด นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ผู้บังคับบัญชาทุกท่านที่ได้ให้การสนับสนุนในการศึกษา รวมทั้งพนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถามและที่สำคัญที่สุด ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ ที่เป็น “พลังในใจ” คุณภานุมิตร และ ค.ช.เพชร บุญมาศ ที่เป็นกำลังใจมาตลอดการศึกษาค้นคว้า และให้การสนับสนุนนับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ หากรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าของท่านที่สนใจ ผู้ศึกษาขอมอบความดีทั้งหมดให้กับผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้กล่าวในข้างต้น แต่หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้ศึกษาขออภัยและขออน้อมรับมา ณ ที่นี้

วันเพ็ญ บุญมาศ

ตุลาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	2
สมมติฐานของการศึกษา.....	3
ขอบเขตการศึกษา.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	5
แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ.....	5
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	14
สภาพทั่วไปของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน).....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา.....	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน).....	40
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับทัศนคติของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้.....	42
ส่วนที่ 3 การเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล.....	46
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	53
สรุปการศึกษา.....	53
อภิปรายผล.....	55
ข้อเสนอแนะ.....	58
บรรณานุกรม.....	60
ภาคผนวก	
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม.....	65
ข แบบสอบถาม.....	67
ประวัติผู้ศึกษา.....	73

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	40
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม	42
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติ ของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ	42
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความมีสติ	43
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ	44
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	44
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการระบบการคิดของคนในองค์การ	45
ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ	46
ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน จำแนกตามอายุ	47

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	48
ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน จำแนกตามอายุงาน.....	49
ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน.....	50
ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มี ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	51

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	17
ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนในการจัดการกับความรู้.....	19
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์การของกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศ.....	28

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการมีการพัฒนารูปแบบก้าวหน้าไปมาก ซึ่งอาจมาจากการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรที่นับวันต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ที่ท้าทายความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กรอยู่เสมอ โดยคำถามหลักที่องค์กรมักถามตนเองอยู่เสมอ คือ ทำอย่างไรองค์กรจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายและดำรงอยู่โดยมีการพัฒนาให้เจริญเติบโตและรุ่งเรืองอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามในบรรดาหลายคำตอบเหล่านั้นมีคำตอบหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่พ้นคือ การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพ สามารถกระทำได้โดยใช้แนวทางการบริหาร โดยการทำให้้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เนื่องจากการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพัฒนาคนให้มีศักยภาพสูงเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ในศตวรรษที่ 21 บริษัทต่างๆ จึงหันมาให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นเพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นระบบที่มีความเป็นอัตโนมัติในการป้องกันองค์กรจากปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารที่สามารถพัฒนาองค์กรของตนให้ไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” นั้น เปรียบเทียบได้กับการได้สร้างชิปนาวทูที่มีระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความสามารถในการเข้าสู่เป้าหมายได้ด้วยตนเอง (สามารถ ศรีวิริยาภรณ์ 2548 : 19)

สถาบันการเงินซึ่งเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ ได้ให้ความสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางรากฐานด้วยการสร้างคุณค่าให้แก่ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ คือ ความรู้ ซึ่งจะช่วยให้ได้มาซึ่งทรัพย์สินที่จับต้องได้ เช่น รายได้ และผลกำไร อีกทั้งช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ แล้วมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานให้มีคุณภาพ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับและผู้ให้บริการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีผลกระทบต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบัน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เป็นสถาบันการเงินที่ได้สร้างความเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” มาเป็นระยะเวลา 5 ปี ซึ่งได้พัฒนาด้านองค์กร ด้านเทคโนโลยี ด้านการเรียนรู้ ด้านความรู้ และด้านคน แต่ยังไม่บรรลุความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากปัญหาด้าน

การพัฒนาคนยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพราะพนักงานส่วนใหญ่ขาดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ตลอดจนการปรับตัวปรับแนวคิดในการทำงาน ซึ่งทราบได้จากการแสดงพฤติกรรม หรือแสดงทัศนคติตามความรู้สึคนึกคิด ความรู้ ความเข้าใจของแต่ละบุคคล

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานให้มีศักยภาพสูงเพื่อการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

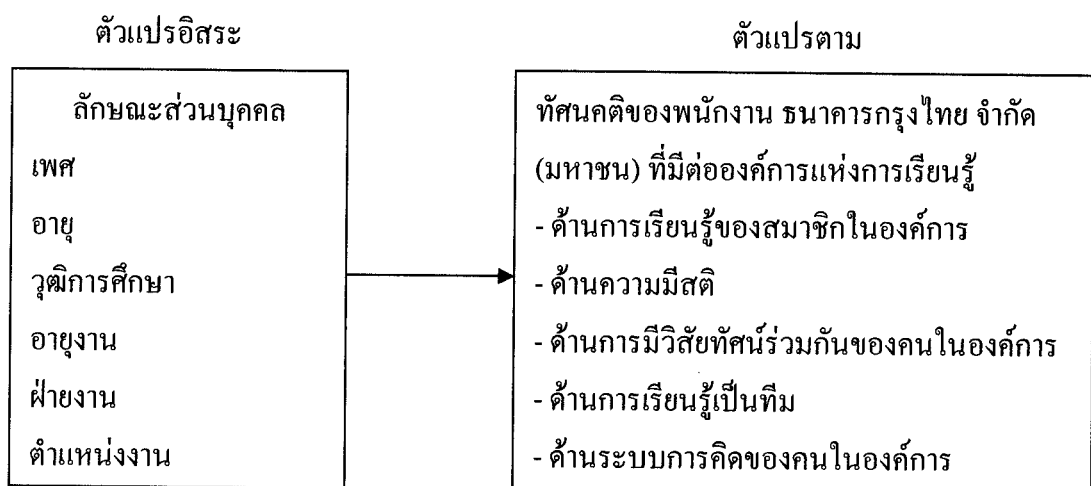
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

2.2 เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

3. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้กำหนดกรอบแนวคิดการศึกษาโดยมีตัวแปรดังภาพที่ 1.1



4. สมมติฐานของการศึกษา

- 4.1 พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับเห็นด้วย
- 4.2 พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการศึกษา

- 5.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรเป็นพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งในระดับผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสังกัดกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 340 คน
- 5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาทัศนคติของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Peter M. Senge ที่ได้เสนอวินัย 5 ประการ เป็นองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว ด้านพัฒนากรอบความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยมีตัวแปรดังนี้
- 5.2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน ฝ่ายที่ปฏิบัติงาน และ ตำแหน่งงาน
- 5.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Peter M. Senge
- 5.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ ตั้งแต่เดือน สิงหาคม 2550 ถึง เดือน ตุลาคม 2550

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

- 6.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในองค์กรมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ขยายขีดความสามารถของตน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลต้องการอย่างแท้จริง ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร โดยการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยวินัย 5 ประการที่เป็นองค์ประกอบหลักตามแนวคิดของ Peter M. Senge ดังนี้
- 6.1.1 การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร หมายถึง การฝึกให้บุคคลใฝ่รู้ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาศักยภาพ สร้างสรรค์ผลงาน และสร้างบรรยากาศกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

6.1.2 ความมีสติ หมายถึง การค้นหาความกระจ่างชัด การจำแนกแยกแยะปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การทำความเข้าใจ และการแปลความหมายต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจ และการกระทำของบุคคล

6.1.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร หมายถึง การทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ทุกคนมีความผูกพัน เนื่องจากเห็นว่าได้สะท้อนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลด้วย

6.1.4 การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้ ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น

6.1.5 ระบบการคิดของคนในองค์กร หมายถึง วิธีการคิด การอภิปราย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ อย่างเป็นระบบ เป็นรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่ง และไม่มองแบบแยกส่วน

6.2 ทักษะคิด หมายถึง สภาวะความพร้อมทางจิตของบุคคลที่เกิดจากความรู้สึกและความเชื่อจากประสบการณ์และการได้รับการอบรมสั่งสอนมาแต่เยาว์วัยจนเกิดความรู้สึกฝังใจในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น

6.3 พนักงาน หมายถึง ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในสังกัดกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศ

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทราบถึงความพร้อมของพนักงานในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ มีความสามารถ เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้

7.2 ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานให้มีศักยภาพสูงเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

7.3 ใช้เป็นแนวทางกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาต่อเนื่องต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้” ในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมจากเอกสาร ตำรา บทความจากวารสาร อินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
3. สภาพทั่วไปของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ

1.1 ความหมายของทัศนคติ

ทัศนคติ บางครั้งเรียก เจตคติ (Attitude) เป็นแนวความคิดหนึ่งที่มีความสำคัญมากทางจิตวิทยาสังคม และการสื่อสาร และมีการใช้คำนี้กันอย่างแพร่หลาย สำหรับการนิยามคำว่า ทัศนคติ หรือ เจตคติ นั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 94) กล่าวว่า ทัศนคติ คือ การประเมินหรือการตัดสินใจเกี่ยวกับความชอบหรือไม่ชอบ ในวัตถุ คน หรือเหตุการณ์ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของคนๆ หนึ่ง เกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง ทัศนคติไม่ใช่สิ่งเดียวกับค่านิยม เพราะค่านิยมเป็นสิ่งที่เราเห็นคุณค่า แต่ทัศนคติเป็นความรู้สึกด้านอารมณ์ (พอใจหรือไม่พอใจ) แต่ทั้ง 2 อย่างมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน หรือหมายถึง ความรู้สึก ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อม ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามภาระผูกพันที่มีต่อองค์การและเชื่อว่าความรู้สึกนี้จะมีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ทัศนคติเป็นพลังอย่างหนึ่งที่มองไม่เห็นเช่นเดียวกับสัญชาตญาณหรือแรงจูงใจ แต่เป็นพลังซึ่งสามารถผลักดันการกระทำบางอย่างที่สอดคล้องกับความรู้สึกของทัศนคติ อาจกล่าวได้ว่า ทัศนคติ คือ ท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจเป็นบุคคล กลุ่มคน หรือสิ่งของก็ได้ โดยมีความรู้สึกหรือความเชื่อเป็นพื้นฐาน

อัสน์อุไร เตชะสวัสดิ์ (2542 : 181) กล่าวว่า ทัศนคติ หมายถึง ความโน้มเอียงภายในใจของบุคคลที่จะกระทำการตอบสนองในรูปแบบเดิม ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ประสิทธิ์ ทองอุ่น (2542 : 29) กล่าวว่า เจตคติ หมายถึง ความรู้สึก และปฏิกิริยาความพร้อมที่จะกระทำในเชิงบวกหรือเชิงลบที่มีต่อวัตถุเป้าหมาย (บุคคล สิ่งของ เรื่องราว หรือสถานการณ์)

สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ (2545 : 64) กล่าวว่า ทักษคติ คือ ผลผสมผสานของความรู้สึกนึกคิด ความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้ และความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง คนใดคนหนึ่ง สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งๆ ซึ่งออกมาในรูปการประเมินค่าอันอาจเป็นไปได้ในทางยอมรับหรือปฏิเสธก็ได้ และความรู้สึกเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งขึ้น ดังนั้นพฤติกรรมของมนุษย์ก็คือการแสดงออกซึ่งทัศนคติของเขา อันเป็นผลมาจากความคิด ความเชื่อ ความรู้ ประสบการณ์ ภูมิหลังและการเรียนรู้ที่ผ่านมาของบุคคลนั้นๆ ในแง่ของความเชื่อนั้น ทัศนคติทุกทัศนคติจะรวมเอาความเชื่อเข้าไว้ด้วย ทั้งนี้ได้หมายความว่าความเชื่อทุกอย่างจะเป็นทัศนคติ เมื่อทัศนคติของบุคคลถูกรวบรวมไว้ด้วยกันอย่างมีโครงสร้างลดหลั่นกัน นั่นก็คือ ระบบค่านิยม และเมื่อบุคคลมีความแตกต่างกันทัศนคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อสิ่งเดียวกันจึงแตกต่างกันไปด้วย

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2545 : 66) กล่าวว่า ทักษคติ หมายถึง การประเมินผลถึงสิ่งที่ดีหรือไม่ชอบในวัตถุ คนหรือเหตุการณ์ซึ่งเป็นการสะท้อนถึงความรู้สึกที่มีต่อบางสิ่งบางอย่าง

บรรยงค์ โตจินดา (2546 : 376) กล่าวว่า ทักษคติ คือ สภาพความพร้อมในเรื่องความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีผลมาจากสิ่งแวดล้อมและประสบการณ์ที่จะทำให้บุคคลแสดงปฏิกิริยาแล้วกระทำสิ่งนั้นในทางสนับสนุนหรือคัดค้าน ทัศนคติเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน จึงต้องใช้วิธีแปลความหมายของการแสดงออกมา การที่บุคคลใดจะมีทัศนคติที่ดีหรือไม่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือจะมีความรู้สึกว่สิ่งนั้นถูกสิ่งนั้นผิดย่อมขึ้นกับวัฒนธรรม ค่านิยม หรือมาตรฐานของกลุ่มที่บุคคลนั้นร่วมใช้ชีวิตอยู่

Allport (อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2544 : 56) ได้ให้ความหมายของทัศนคติหรือ เจตคติว่าเป็นสภาวะของความพร้อมทางจิตใจ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ สภาวะความพร้อมนี้เป็นแรงที่กำหนดทิศทางของปฏิกิริยาของบุคคลที่มีต่อบุคคลสิ่งของและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง เจตคติจึงก่อรูปได้ดังนี้

- 1) เกิดจากการเรียนรู้ วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมในสังคม
- 2) การสร้างความรู้สึกจากประสบการณ์ของตนเอง
- 3) ประสบการณ์ที่ได้รับจากเดิมมีทั้งบวกและลบ จะส่งผลถึงเจตคติต่อสิ่งใหม่ที่คล้ายคลึงกัน
- 4) การเลียนแบบบุคคลที่ตนเองให้ความสำคัญ และรับเอาเจตคตินั้นมาเป็นของตน

Belkin and Skydell (อ้างถึงใน ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2544 : 56) กล่าวว่า ทักษะคติ หรือ เจตคติ เป็นแนวโน้มที่บุคคลจะตอบสนองในทางที่พอใจ ไม่พอใจต่อสถานการณ์ต่างๆ

Kretch and Crutchfield กล่าวว่าทักษะคติ เป็นผลรวมของกระบวนการที่ก่อให้เกิดสภาพการจูงใจ อารมณ์ ขอมรับและความรู้ความเข้าใจ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของประสบการณ์ของบุคคล

Jomathan I. Freeman et. Al. กล่าวว่า ทักษะคติ หมายถึง ระบบที่มีลักษณะมั่นคงอันหนึ่งซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจ องค์ประกอบด้านความรู้สึก และองค์ประกอบทางด้านแนวโน้มเชิงพฤติกรรมหรือการกระทำ”

Thurstone กล่าวว่า ทักษะคติเป็นระดับความมากน้อยของความรู้สึกในด้านบวก หรือ ด้านลบ ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นอะไรก็ได้ เช่น สิ่งของ บุคคล บทความ องค์การ ความคิด ฯลฯ และความรู้สึกเหล่านี้ผู้รู้สึกสามารถบอกความแตกต่างได้ว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ทักษะคติ เป็นสภาวะความพร้อมทางจิตของบุคคลที่เกิดจากความรู้สึกและความเชื่อจากประสบการณ์และการได้รับการอบรมสั่งสอนมาแต่เยาว์วัยจนเกิดความรู้สึกฝังใจ ในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น

1.2 ลักษณะ และองค์ประกอบของทักษะคติ

เนื่องจากทักษะคติมีความสำคัญต่อการศึกษพฤติกรรมของมนุษย์ จึงมีนักจิตวิทยาหรือนักทฤษฎีทางทักษะคติจำนวนไม่น้อยที่พยายามศึกษาและทำความเข้าใจในลักษณะที่สำคัญและองค์ประกอบต่าง ๆ ของทักษะคติ ดังนี้

ทิตยา สุวรรณะชญ (อ้างถึงใน ไพศาล อภิรักษ์นุสิทธิ์ 2543 : 8) กล่าวว่าทักษะคติเป็นสิ่งที่ชี้บอกทิศทางการแสดงออกของบุคคลที่จะกระทำต่อสิ่งใด บุคคล หรือสถานการณ์ และเป็นที่ยอมรับกันในระหว่างนักวิชาการว่า ทักษะคติมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1) ทักษะคติเป็นสภาวะก่อนที่จะมีพฤติกรรมได้ตอบ (Predisposition to Respond) ต่อเหตุการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ หรือจะเรียกว่าสภาวะพร้อมที่จะมีพฤติกรรมจริง

2) ทักษะคติจะมีความคงตัวอยู่ในช่วงระยะเวลา (Predisposition to Overtime) แต่ไม่ได้หมายความว่า จะไม่มีการเปลี่ยนแปลง

3) ทักษะคติเป็นตัวแปรแฝงที่นำไปสู่ความสอดคล้องระหว่าง พฤติกรรมกับความรู้สึกนึกคิด ไม่ว่าจะ เป็นไป ในรูปของการแสดงออกโดยวาจา หรือการแสดงความรู้สึก ตลอดจนการที่จะต้องเผชิญหรือหลีกเลี่ยงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

4) ทักษะที่มีคุณสมบัติของแรงจูงใจ ในอันที่จะทำให้บุคคลประเมิณผล และเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งหมายความต่อไปถึงการกำหนดทิศทางของพฤติกรรมจริงด้วย

นอกจากนี้ ลักษณะสำคัญของทักษะนี้ ยังอาจพิจารณาได้ดังนี้

1) ทักษะนี้ ไม่ใช่พฤติกรรมเปิดเผยที่มีต่อวัตถุทางสังคม หรือบุคคล แต่เป็นสภาพที่ใกล้ชิดต่อเนื่องกับการกระทำ

2) ทักษะนี้ เป็นเครื่องกระตุ้นอย่างสำคัญ ที่จะกำหนดพฤติกรรมเปิดเผยของบุคคล แต่ในขณะที่เดียวกันก็อยู่ในขอบเขตจำกัด ของบุคลิกของแต่ละบุคคล

3) ก่อนจะเกิดทักษะนี้ต้องมีสิ่งเร้า ทักษะนี้เป็นเพียงพฤติกรรมแบบปกปิด

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545 : 64-65) กล่าวว่า แม้ทักษะนี้ของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันก็ตาม แต่องค์ประกอบที่สำคัญของทักษะนี้โดยทั่วไปจะเหมือนกัน อันประกอบด้วย

1) องค์ประกอบด้านความคิดความเข้าใจ (Cognitive Component) ความคิด ความเข้าใจนี้จะเป็นการแสดงออกซึ่งความรู้หรือความเชื่อซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ในประสบการณ์ต่างๆ จากสภาพแวดล้อมอันเป็นเรื่องของปัญญาในระดับที่สูงขึ้น อาทิ นักบริหารหรือผู้บังคับบัญชามีความคิดหรือความเชื่อที่ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขานั้นมีลักษณะของความเป็นผู้ใหญ่สามารถปกครองตนเองได้ ดังนั้นเขาจึงให้ความเป็นอิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำการวินิจฉัยสั่งการ

2) องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) องค์ประกอบด้านความรู้สึกนี้จะเป็นสภาพทางอารมณ์ (Emotion) ประกอบกับการประเมิน (Evaluation) ในสิ่งนั้นๆ อันเป็นผลจากการเรียนรู้ในอดีต ดังนั้นจึงเป็นการแสดงออกซึ่งความรู้สึกอันเป็นการยอมรับ อาทิ ชอบ ถูกใจ สนุก หรือปฏิเสธต่อสิ่งนั้น อาทิ เกลียด โกรธ ก็ได้ ความรู้สึกนี้อาจทำให้บุคคลเกิดความยึดมั่นและอาจแสดงปฏิกิริยาตอบโต้หากมีสิ่งขัดกับความรู้สึกดังกล่าว

3) องค์ประกอบด้านแนวโน้มของพฤติกรรม (Behavioral Tendency Component) หมายถึง แนวโน้มของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติต่อสิ่งที่ตนชอบหรือเกลียดอันเป็นการตอบสนองหรือการกระทำในทางใดทางหนึ่ง ซึ่งเป็นผลมาจากความคิด ความเชื่อ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้านั้น อาทิ บุคคลมีทักษะที่ดีต่อระบอบประชาธิปไตย หรือมีความคิด ความเชื่อ ความรู้สึกที่ดีต่อระบอบประชาธิปไตย บุคคลผู้นั้นก็มีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมหรือการแสดงออกใดๆ ที่เป็นการสนับสนุนหรือส่งเสริมระบอบประชาธิปไตยอันเป็นพฤติกรรมแบบเข้าหาหรือแสวงหา (Seek Contact) ตรงกันข้ามหากมีทัศนคติต่อสิ่งนั้น ๆ ไม่ดีก็จะเกิดพฤติกรรมในการถอยหนีหรือหลีกเลี่ยง (Avoiding Contact)

1.3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ

ทัศนคติ เป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะการรู้อถึงทัศนคติของคนหรือกลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ว่าเป็นไปในทิศทางใด ย่อมจะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผนและดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อบุคคลหรือกลุ่มคนนั้น ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้มีนักจิตวิทยาได้สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ ดังนี้

พรทิพย์ บูรณะการเจริญ (2541 : 10 อ้างถึงใน กำธร เทียนไพโรจน์ 2542 : 22) ได้สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ ดังนี้

1) การอบรมเลี้ยงดู มีส่วนสำคัญที่จะปลูกฝังทัศนคติตั้งแต่วัยเด็ก สังเกตได้ชัดจากเด็กที่ได้รับการปลูกฝังกล่อมเกล่าจากสิ่งแวดล้อมใกล้ชิดตัว เช่น การเลี้ยงสัตว์จะทำให้เด็กรู้จักทะนุถนอมสัตว์เลี้ยง ต่อไปเมื่อเด็กไปเห็นสัตว์เลี้ยงที่ไหนก็จะไม่แสดงอาการรังเกียจ

2) การได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ ประสบการณ์มีบทบาทในการหล่อหลอมทัศนคติของบุคคล ตัวอย่างเช่น หวานไม่ชอบป้าอ้วนที่อยู่ข้างบ้าน เพราะทุกครั้งที่หวานผ่านบ้านป้าอ้วนก็จะเห็นป้าอ้วนดุด่าเด็กในบ้านประจำ ประสบการณ์ของหวานที่พบเห็นในแต่ละครั้งได้วางรูปแบบทัศนคติของหวานที่มีต่อป้าอ้วน จนในที่สุดหวานมีทัศนคติเป็นลบต่อป้าอ้วน

3) การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน มีส่วนให้ทัศนคติที่มีอยู่นั้นแพร่ขยายไปสู่สิ่งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกันได้ เช่น สุรชัยมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อหัวหน้าแผนกคลังสินค้า เพราะสุรชัยมองว่าหัวหน้าแผนกคลังสินค้ามีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้ทำงานในแผนกนี้

4) การเลียนแบบ โดยปกติการเลียนแบบทัศนคติจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลที่เป็นต้นแบบเป็นคนที่น่าเคารพนับถือ หรือมีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ใกล้ชิดชื่นชม พอใจ ดังเช่น วรรณุขมีความชื่นชอบนักร้องดังคนหนึ่ง ก็จะมีทัศนคติต่อสิ่งที่เกี่ยวข้องกับนักร้องผู้นี้และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งทีนักร้องผู้นี้ไม่ชอบตามไปด้วย

1.4 การวัดทัศนคติ

ในทางจิตวิทยา การวัดทัศนคติ หรือ เจตคติ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการดำเนินชีวิตของคน เพราะการรู้อถึงทัศนคติของบุคคลหรือกลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ว่าเป็นไปในทิศทางใด และมีความเข้มมากน้อยแค่ไหน ย่อมจะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถทำนายพฤติกรรมที่อาจจะเกิดขึ้นของบุคคลนั้น ได้ และสามารถวางแผนดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งกับบุคคลหรือกลุ่มคนนั้น ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ มีนักจิตวิทยาได้ให้นิยามของการวัดทัศนคติ ดังนี้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545 : 150-152) กล่าวว่า เราไม่สามารถวัดเจตคติได้โดยตรง แต่สามารถวัดได้จากพฤติกรรมทั้งทางตรงและทางอ้อม วิธีวัดเจตคติแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

- 1) วิธีวัดทางตรง (Directive Technique) ได้แก่
 - การสัมภาษณ์ (Interview)
 - การใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งใช้ Attitude Scale
- 2) วิธีวัดทางอ้อม (Indirective Technique) ได้แก่
 - การให้อ่านแล้วต่อความหมาย (Sentence Completion)
 - การให้หาคำมาสัมพันธ์ (Word Association)
 - การเล่าเรื่องจากภาพ (Story Telling)

วิธีสัมภาษณ์

เป็นการวัดเจตคติโดยตรง โดยการสอบถามผู้ที่เราจะวัดเจตคติ เช่น อาจพบว่า “ท่านชอบวิทยาลัยนี้หรือไม่” “ท่านต้องการจะศึกษาต่อในวิทยาลัยนี้หรือไม่” ซึ่งเป็นวิธีวัดที่จะต้องใช้เวลาเพราะต้องใช้วัดทีละคน

วิธีใช้แบบสอบถาม

สามารถวัดเจตคติได้ครั้งละหลายๆ คน สิ้นเปลืองเวลาน้อย แบบสอบถามที่ใช้วัดเจตคติจะใช้ Scale วัดซึ่งมีหลายแบบ คือ

1) Thurstone Scale เป็นแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยประโยคต่างๆ หลายประโยคแล้วแต่จะวัดเรื่องอะไร ที่หน้าประโยคแต่ละประโยคจะมีค่าของสเกล (Scale Value) ของแต่ละประโยคอยู่ด้วย ซึ่งมีค่าอยู่ตั้งแต่ 1-11 พร้อมทั้งจุดทศนิยมและจะติดไปกับประโยคนั้นตลอดไป ตัวอย่างที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นการศึกษาของเพ็ตเตอร์สัน (Peterson) และ เทอร์สโตน (Thurstone) ได้ใช้ Thurstone Scale วัดเจตคติของสงครามในปี 1933 ดังตัวอย่างต่อไปนี้

Scale Value ข้อความ

10.8 หน้าที่อันสูงสุดของมนุษย์ก็คือการรบเพื่อสร้างอำนาจให้แก่ประเทศชาติของตน

คน

9.8 สงครามเป็นเครื่องกระตุ้นให้มนุษย์แสวงหาเกียรติยศอันสูงสุด

8.5 สงครามเป็นวิถีทางที่ดีที่จะช่วยแก้ปัญหาความยุ่งยากระหว่างประเทศ

7.5 ภายใต้อาณัติบางอย่าง จำเป็นต้องมีความยุติธรรมในสงคราม

- 6.6 มีเหตุผลบางอย่างที่พอใจที่จะทำสงคราม
- 5.5 เป็นการยากลำบากที่จะตัดสินใจว่าสงครามเป็นสิ่งที่ดีหรือเลว
- 4.5 เราไม่ต้องการทำสงครามถ้าหลีกเลี่ยงได้โดยปราศจากการเสียเกียรติยศ
- 3.2 ประโยชน์ของสงครามไม่คุ้มค่ากันระหว่างความโลภกับความทุกข์ทรมาน
- 2.4 สงครามเป็นการสูญเสียที่ไม่จำเป็นของมนุษย์
- 1.4 สงครามเป็นตัวที่ก่อให้เกิดความยุ่งยาก และเป็นผลต่อการทำลายตนเอง
- 0.2 ไม่มีความคิดเป็นเกี่ยวกับเรื่องสงคราม

ข้อที่มี Scale Value ต่ำ แสดงว่ามีเจตคติที่ไม่ดีต่อสงคราม ข้อที่มี Scale Value สูง แสดงว่ามีเจตคติที่ดีต่อสงคราม

2) Likert Scale เป็นแบบสอบถามเจตคติที่ ลิเคอร์ส (Likert, 1932 อ้างถึงใน ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร 2545 : 151) ได้สร้างขึ้นเป็นแบบสอบถามที่เป็นประโยคและมีหัวข้อให้เลือกคือ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างมาก เจตคติทางบวกจะได้คะแนนมาก เจตคติทางลบจะได้คะแนนน้อย ถ้านำแต่ละข้อมารวมกันและหาค่าเฉลี่ยเราจะรู้ว่ามีเจตคติอย่างไร

ตัวอย่าง

ชวานาเป็นบุคคลที่น่าสงสาร (ประโยค Positive)

ข้อเลือก	คะแนน
เห็นด้วยอย่างมากๆ	4
เห็นด้วย	3
ไม่แน่ใจหรือเฉยๆ	2
ไม่เห็นด้วย	1
ไม่เห็นด้วยอย่างมาก	0

ในกรณีที่เป็นลบ หรือในทางไม่ดี จะต้องกลับค่าคะแนน

3) Semantic Differential Scale เป็นมาตรฐานการวัดเจตคติของ ออสกู๊ด (Osgood, 1957 อ้างถึงใน ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร 2545 : 152) ซึ่งเป็นมาตราส่วนที่ใช้หลักความแตกต่างทางด้านความหมาย เช่น คำว่า สวย รวย ฯลฯ ซึ่งเป็นคำคุณศัพท์ที่มีความหมายโดยตรง (Denotative Meaning) จะใช้คำคุณศัพท์ที่มีความหมายแฝง (Connotative Meaning) เช่น คำว่า เร็ว-ช้า ร้อน-เย็น ฯลฯ คือใช้สำหรับวัดสิ่งก้ำกัต่างๆ โดยทั่วไป

วิธีวัดเจตคติโดยให้ต่อความ เป็นวิธีวัดเจตคติทางอ้อมแบบหนึ่ง ซึ่งผู้ถูกวัดในเรื่องใดๆ จะไม่รู้ตัวว่าถูกวัดอะไร ตัวอย่างการวัดเจตคติต่อครอบครัว

- คุณแม่ของฉัน.....
- คุณพ่อของฉันได้.....
- บ้านของฉัน..... ฯลฯ

วิธีวัดเจตคติโดยหาคำมาสัมพันธ์ เป็นวิธีวัดเจตคติทางอ้อมอย่างหนึ่ง โดยให้ผู้ถูกวัดเจตคติต่อคำต่างๆ เมื่อเห็นคำเหล่านั้นแล้วนึกถึงอะไรแล้วให้เขียนลงไปคู่กับคำ นั้น ตัวอย่าง

- แม่..... พ่อ..... น้อง..... พี่.....

วิธีวัดเจตคติโดยการเล่าเรื่องจากภาพ เป็นวิธีวัดเจตคติทางอ้อมอีกแบบหนึ่ง โดยให้ผู้ที่เราต้องการวัดคุณภาพทีละภาพ ผู้ที่ถูกวัดจะเอาประสบการณ์ต่างๆ ของตนมาผูกโยงกับภาพเหล่านั้น ทำให้เราทราบเจตคติของเขาได้ วิธีนี้ได้แก่ T A T วิธีหยดหมึกของรอร์ชาร์ด

การศึกษาจากสิ่งอื่น โดยที่เราไม่ต้องติดต่อกับบุคคลที่เราจะวัด (Unobtrusive Technique) เป็นวิธีวัดเจตคติที่ต่างออกไปจากทั้งวิธีวัดทางตรงและทางอ้อม เพราะวิธีวัดแบบนี้ เราไม่ต้องไปเกี่ยวข้องกับผู้ที่เราจะวัดเลย เช่น

- การวัดความสึกกร่อน (Erosion Measure)
- การวัดสิ่งทีสะสมซึ่งถูกทิ้งไว้เบื้องตัน (Trace Measure) เช่น รอยเท้า ขวด รอยมือ ก้นบูทรี ฯลฯ
- การดูจากหลักฐานต่างๆ ที่เป็นเอกสารหรือข้อเขียนต่างๆ (Archive) ซึ่งวิธีวัดแบบนี้เป็นวิธีที่ให้ค่าออกมาไม่แน่นอน ควรจะใช้ควบคู่กับวิธีวัดแบบอื่นๆ

1.5 การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

ทัศนคติเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในแต่ละเรื่องจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ นักจิตวิทยาได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไว้ ดังนี้

สรัยตระกูล (ติวานนท์) อรรถมานะ (2545 : 68-69) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงทัศนคตินั้นเป็นเรื่องเกี่ยวข้องโดยตรงกับการเรียนรู้ ทัศนคตินั้นเกิดจากการเรียนรู้ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติจึงอาจเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการเรียนรู้เช่นกัน และเมื่อทัศนคติมีที่มาจากประสบการณ์ส่วนบุคคล ครอบครัว สังคมที่ตนเป็นสมาชิก หรืออาจกล่าวรวมๆ ได้ว่ามาจากการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) ฉะนั้นการเปลี่ยนแปลงก็อาจเปลี่ยนได้โดยแนวทางเดียวกัน การเรียนรู้ทางสังคมจะปลูกฝังความคิด ความเชื่อต่างๆ ให้แก่บุคคล และหากจะเปลี่ยนทัศนคติซึ่งเป็นผลผสมผสานของความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อ รวมตลอดถึงอารมณ์ของบุคคลแล้ว ก็ต้องให้ข้อมูล

แก่ผู้นั้นโดยตรง เช่น ให้มีประสบการณ์โดยตรง สาธิตให้ดู แสดงบทบาทสมมติ ให้มีส่วนร่วม เป็นต้น หรือให้ข้อมูลโดยทางอ้อม เช่น ชี้แจง อภิปราย การอ่าน การซักถาม และวิธีการอื่นๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงหรือลบความรู้ ความเข้าใจ ความเชื่อเดิมที่มีอยู่ และก้าวไปถึงการเพิ่มเติม เสริมสร้างพัฒนา หรือต่อยอดความเชื่อต่างๆ

1.6 ผลกระทบและประโยชน์จากการศึกษาทัศนคติ

ทัศนคติ เป็นเรื่องที่สำคัญ และได้รับความสนใจจากนักวิชาการในวงกว้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักจิตวิทยา ซึ่งนักจิตวิทยาได้กล่าวถึงประโยชน์และผลกระทบจากการศึกษาทัศนคติไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 96) ผลกระทบจากทัศนคติของพนักงานนั้น ทัศนคตินับเป็นสิ่งชี้วัดถึงพฤติกรรมของบุคลากรเป็นอย่างดี เพราะเป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอกให้เห็นถึงการแสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ ได้ กล่าวคือ ทัศนคติต่องานในเชิงบวกจะช่วยบ่งชี้ถึงพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่จะมีขึ้นในตัวพนักงาน ตรงข้ามกับทัศนคติต่องานในเชิงลบช่วยให้เห็นถึงพฤติกรรมในเชิงลบเช่นกัน พฤติกรรมทั้งสองแบบนี้ล้วนมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินการขององค์กรทั้งสิ้น แต่จะมีความแตกต่างกันออกไป หากพนักงานมีทัศนคติในด้านลบหรือเกิดความไม่พอใจในการทำงานขึ้น ปัญหาที่ตามมานั้นมีมากมาย ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกอาจเป็นได้ทั้งในเชิงความคิด หรือด้านจิตใจ (Psychological Withdrawal) หรือแสดงออกมาด้วยการกระทำ (Physical Withdrawal) ตรงข้ามถ้าพนักงานมีความพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและงาน พฤติกรรมในการทำงานย่อมแสดงออกแต่สิ่งที่ดีๆ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 97) กล่าวถึงประโยชน์จากการศึกษาถึงทัศนคติเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ ทั้งในด้านการป้องกัน และการแก้ไขปัญหาของพนักงาน แนวทางที่นิยมใช้ได้แก่ วิธีการออกแบบสำรวจความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการทำงาน ซึ่งรู้จักกันทั่วไปในรูปของการสำรวจความคิดเห็น ทัศนคติหรือการสำรวจคุณภาพชีวิตในการทำงาน หากดำเนินการอย่างถูกต้องตามระเบียบวิธีและมีการวางแผนและบริหารจัดการสำรวจให้เหมาะสมแล้ว นั้น ผลลัพธ์ที่ได้จะมากมายทั้งประโยชน์ทางตรงและอ้อม สรุปได้ดังนี้ เป็นการตรวจสอบและรู้เท่าทันความพอใจ และทัศนคติของพนักงานว่ามีความรู้สึกอย่างไรต่อหน่วยงาน (Monitoring Attitude) ประโยชน์ในด้านการสื่อสารระหว่างฝ่ายต่างๆ ในองค์กร (The Flow of Communication) ซึ่งเป็นเสมือนการรู้เท่าทันความรู้สึกนึกคิดของพนักงาน ว่าต้องการอะไร คิดอย่างไรต่องาน มีความต้องการฝึกอบรมหรือไม่ (Training Needs) เป็นต้น นอกจากนี้การสำรวจความคิดเห็นยังเป็นเครื่องมือช่วยฝ่ายบริหารในด้านการวางแผน และจัดการ โครงการใหม่ๆ ขึ้นด้วย

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกธุรกิจทุกวันนี้ ทำให้้องค์การทั่วโลกต้องการให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงานและในบรรดาพนักงานอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั่วทั้ง้องค์การและทั่วทุกระบบ จะทำให้องค์การไม่เพียงแต่อยู่รอด แต่ยังมีโอกาสประสบความสำเร็จด้วย ดังเช่นที่บรรดาผู้นำของ Rover Automotive Group ในประเทศอังกฤษ กล่าวว่า “การเรียนรู้ใน้องค์การ จะนำมาซึ่งการบริหารความเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมันจะทำให้เกิดการก้าวกระโดดในระดับอนุภาค (Quantum Leaps) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องก็คือ การที่ทุกก้าวกระโดดในระดับอนุภาคจะกลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และเป็นการเตรียมพร้อมสำหรับการก้าวกระโดดในครั้งต่อไป การเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่งจะทำให้ระยะห่างของเวลาระหว่างการก้าวกระโดดแต่ละครั้งลดลง และทำให้เราก้าวรุดหน้าไปได้เร็วขึ้น” (Marquardt, 1996 อ้างถึงใน วีรวิฑูร มาฆะศิริรานนท์ 2549 : 12) เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน บริษัทต่างๆ ต้องเรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวให้เร็วยิ่งขึ้นและดีขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งยังจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองไปสู่้องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บริษัทกลายเป็นสถานที่ที่กลุ่มและบุคคลในทุกระดับได้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่

้องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็น้องค์การรูปแบบใหม่ ที่ใช้ทัศนคติการมอง้องค์การแบบองค์รวม คือปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน้องค์การทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับ้องค์การ ให้เกิดขึ้นพร้อมๆ กันและเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน เพราะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตการทำงานของบุคคล และใช้ทุกสิ่งจากการทำงานเป็นรากฐานความรู้ที่สำคัญ ประกอบกับใช้กลยุทธ์การแสวงหาความรู้ การแบ่งปันความรู้ การสร้าง้องค์ความรู้ และการใช้ความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน้องค์การปัจจุบัน จึงต้องเปลี่ยนรูปแบบดั้งเดิม คือ การฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหาการทำงานเป็นครั้งคราวหรือการส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติมเป็นรายๆ กลายเป็นการเรียนรู้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง เนื้อหาของการเรียนรู้ก็ไม่เน้นเนื้อหาที่เกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบเท่านั้น แต่ยังต้องเรียนรู้ข้ามสายงาน เรียนรู้เรื่องภายใน้องค์การ เรียนรู้ภาวะแท้จริงภายนอก้องค์การ เรียนรู้แนวทาง โอกาส และวิธีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดผล เป็นต้น (วีรวิฑูร มาฆะศิริรานนท์ 2549 : 10-12)

2.1 ความหมายของ้องค์การแห่งการเรียนรู้

ในปัจจุบัน้องค์การ ให้ความสำคัญกับ ้องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการเพื่อขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพในการสร้างผลงานในอนาคต ตลอดจนการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งนี้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ชวินทร์ ชัมมนันทกุล (2540 : 6) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์การที่สามารถเรียนรู้และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์การ

บุบผา พวงมาลี (อ้างถึงใน แก้วตา ไทรวงาม และคณะ 2548 : 89) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง อำนวยความสะดวก กระตุ้น และสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ ซึ่งคนในองค์การสามารถขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริงมีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งบทเรียนที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จ สามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

แก้วตา ไทรวงาม และคณะ (2548 : 90) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือ องค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วยการพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของคนในองค์การทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างต่อเนื่อง และบริหารจัดการความสามารถและศักยภาพนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

Senge (1994 : 1) นิยามว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่สมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

Marquardt (1996 : 1) นิยามว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัตร มีการสอนคนของตนเอง ให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบได้แก่ พลวัตรการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

Argyis and Schon (2000 : 10) นิยามว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่การเรียนรู้ขององค์กรเกิดจากองค์ประกอบที่ตัวพนักงาน และมองการเรียนรู้ขององค์กรเป็นการตรวจหาและแก้ไขข้อบกพร่องขององค์กร

Marsick and Watkins (2001 : 10) นิยามว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการเพิ่มความสามารถขององค์กรในการเปลี่ยนหรือการปฏิรูป

Yulk (2002 : 1) นิยามว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

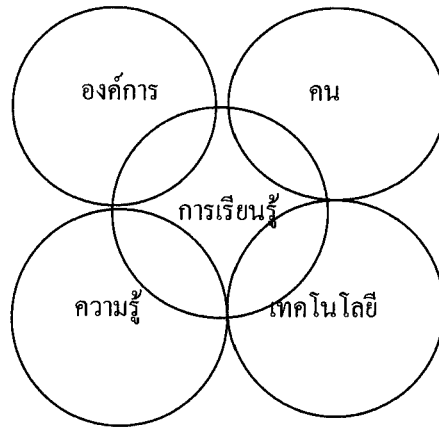
จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในองค์กรมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ขยายขีดความสามารถของตน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลต้องการอย่างแท้จริง ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

2.2 องค์ประกอบเชิงระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

กึ่งกาญจน์ เพชรศรี (อ้างถึงใน แก้วตา ไทรงาม และคณะ 2548 : 97-104) ได้เสนอแนวคิดของ Michael J. Marquardt เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบคือ

- 1) การเรียนรู้ (Learning) – พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
- 2) องค์กร (Organization) – การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)
- 3) สมาชิกในองค์กร (People) – การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)
- 4) ความรู้ (Knowledge) – การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 5) เทคโนโลยี (Technology) – การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้มีความสัมพันธ์กัน โดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน ซึ่งสามารถแสดงได้เป็นแผนภาพที่ 2.1 ดังนี้



ภาพที่ 2.1 :องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา : Marquardt, 1996 : 21

องค์ประกอบทั้งห้าประการนี้ Marquardt มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็นพื้นฐานอันสำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบในด้านอื่นอีกสี่ด้าน ถ้าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การแล้ว จะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้ และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้้องค์การนั้นๆ ก้าวไปสู่ “องค์การแห่งการเรียนรู้” โดยที่องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้แต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้

1) การเรียนรู้ (Learning) -พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ต้องมีการส่งเสริมให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ ซึ่ง Marquardt ได้ให้ทัศนะว่า องค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ ต้องส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ มีการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ประกอบกับบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ และรู้วิธีการเรียนรู้ (Learning How to Learn) สามารถส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเองตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความสามารถในการคิด และปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงาน ได้อย่างเป็นระบบ

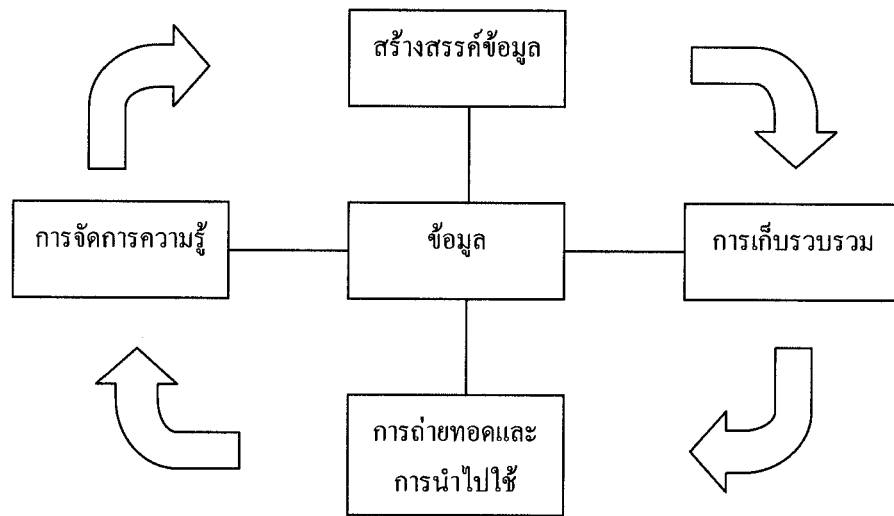
2) องค์การ (Organization) -การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) ซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนในทุกองค์ประกอบย่อยเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้อันได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และ โครงสร้างองค์การ ซึ่ง Marquardt ได้ให้ทัศนะว่า การสร้างองค์การแห่งการ

เรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ ทั้งในสายงานและข้ามสายงานมีการทำงานที่คำนึงถึงองค์กรเป็นเป้าหมายหลัก โดยที่พนักงานทุกคนในองค์กรต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และให้ความสำคัญในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

3) สมาชิกองค์กร (People) -การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) ในองค์ประกอบ การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล นั้น Marquardt ได้ให้ความสำคัญทั้งพนักงานในระดับปฏิบัติการและผู้บริหาร ลูกค้า บริษัทผู้แทนจำหน่าย คู่ค้าทางธุรกิจ และชุมชนล้วนแล้วแต่ต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันจะเห็นได้ว่าองค์กรในสมัยนี้จะมีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและมีการทำประโยชน์ให้กับสังคมและชุมชน

สำหรับองค์ประกอบ การเพิ่มอำนาจแก่บุคคลนี้ Marquardt ได้ให้ทัศนะว่า องค์กรแห่งการรู้นั้น ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนแนะ และมีการทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงาน เป็นทีมต้องมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อ เพื่อรับทราบแนวคิดและเป็นแนวทางการเรียนรู้ที่จะพัฒนาผลผลิตหรือบริการ นอกจากนี้องค์กรต้องมีการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ เช่น ลูกค้า คู่แข่งทางธุรกิจ และต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และการฝึกอบรมด้วย

4) ความรู้ (Knowledge) -การจัดการความรู้ (Knowledge Management) สำหรับองค์ประกอบการจัดการความรู้นี้ Marquardt ได้ให้ทัศนะว่า องค์กรจะต้องมีระบบการจัดการกับความรู้ในองค์กรตั้งแต่การจัดหาความรู้จากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร แล้วนำมาสร้างสรรค์ให้สามารถใช้ได้กับองค์กรของเรา เมื่อเหมาะสมแล้วต้องต้องมีระบบที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ จากนั้นนำมาถ่ายทอดหรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน ซึ่งสามารถสรุปรวมเป็นแผนภาพให้เห็นกระบวนการดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 : ขั้นตอนในการจัดการกับความรู้

ที่มา : ดัดแปลงจาก Marquardt 1996

5) เทคโนโลยี (Technology) -การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เทคโนโลยี นับเป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับศตวรรษนี้เพราะองค์การใดก็ตามที่มีอำนาจทางเทคโนโลยีสูงจะ ทำให้สามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์การอื่นได้ ซึ่ง Marquardt ได้ให้ทัศนะว่า องค์การจะต้องจัดให้มี สิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมฝึกรอบรมคอมพิวเตอร์ สื่อวีดิทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์เสริมการเรียนรู้ มีการจัดตั้งทีมเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการจัดอบรมบุคลากร ให้สามารถระบบคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Marquardt ได้เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ เปรียบเหมือนผีเสื้อที่สามารถโอบ บินไปสู่ความเจริญอีกทั้งยังเปรียบเทียบองค์การสมัยเก่าว่าเปรียบเหมือน ไคโนเสาร์ที่จะต้องแก่ตาย ไปในที่สุด

2.3 แนวคิดหลักในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาองค์การให้ไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะทำให้องค์การ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์การได้ ทั้งนี้ มีแนวคิดที่ได้รับความนิยมทั่วโลก โดยเฉพาะช่วง ค.ศ. 1990 มีบุคคลที่เป็นผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการ เรียนรู้ โดยผลิตผลงานที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างยิ่ง และมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการสังเคราะห์ ทฤษฎีและวิธีการต่างๆ ในการเผยแพร่แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต ได้แก่

Peter Senge (อ้างถึงใน เปี่ยมพงศ์ น้อยบ้านด่าน, 2543 : 13-14) ได้เสนอแนวความคิดของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยกรอบความรู้ 5 สาขาวิชาการ ที่เรียกว่า The Five Disciplines ซึ่งจะเป็นแนวทางหลักในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น The Five Disciplines หรือแนวทางสำคัญ 5 ประการที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นประกอบด้วย

1) การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ (Personal Master) คือ ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์การซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์การได้สมาชิกขององค์การที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น จะมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของคน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

2) ความมีสติ (Mental Model) คือ แบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์การซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนในองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกในองค์การมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระฉ่างชัด เพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม มี Mental Ability ไม่ผันแปรเร็วหรือหือถอยเมื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่างๆ ซึ่งการที่จะปรับ Mental Ability ของคนในองค์การให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องอาจจะใช้หลักการของศาสนาพุทธ ในการฝึกสติรักษาศีล และดำรงตนอยู่ในธรรมะ

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ (Shared Vision) คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของคนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ

4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ โดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล องค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่างๆ ภายในองค์การเป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5) ระบบการคิดของคนในองค์กร (Systems Thinking) คือ กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผน เห็นขั้นตอนของการพัฒนา คือ เห็นทั้งป่า และเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย (See Wholes Instead of Part, See The Forest and The Trees)

2.4 ขั้นตอนการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

อัมพร หงษ์เจ็ด และคณะ (2545 : 1) แม้ว่าองค์กรจะมีความเป็นเลิศเพียงใด แต่การจะสร้างให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นยังต้องมีการชักนำและชี้นำอย่างถูกต้อง โดยผ่านฝ่ายบริหาร อย่างเป็นระบบต่อทีมงานและพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง โดยผ่านการพัฒนาทั้งระดับปัจเจกบุคคล และองค์กร ผ่านขั้นตอนการพัฒนาไปสู่องค์การการเรียนรู้ ซึ่งแบ่งเป็น 7 ขั้นตอนได้แก่

1) การเปิดโอกาส (Openness) เพื่อให้สมาชิกขององค์กรไม่ว่าระดับใดก็ตามได้มีความเข้าใจถึงความจำเป็นในการสร้างให้เกิดองค์การการเรียนรู้ แนวทางการจัดการองค์ความรู้ที่มีภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ ปลูกฝังทัศนคติและค่านิยมในการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นแก่พนักงานทุกคน ผ่านการสื่อสาร พูดคุย ชี้แจงอย่างชัดเจนและกระตุ้นเตือนอย่างสม่ำเสมอ

2) พัฒนาความเป็นวินัยทั้ง 5 (Five Disciplines) เป็นกระบวนการซ้อนที่กระทำเพื่อให้เกิดบุคลากรที่มีความสามารถและทีมงานที่พร้อมต่อการทำงาน โดยมีพื้นฐานความคิดและแนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องกับการเกิดสังคมเรียนรู้ภายในองค์กร

3) สร้างระบบการเรียนรู้ (Learning Building) องค์กรให้การสนับสนุนระบบต่างๆ ในงานให้พร้อมต่อการที่จะสร้างองค์ความรู้ การนำองค์ความรู้ไปใช้ การส่งต่อองค์ความรู้ต่างๆ โดยจัดให้เป็นรูปธรรม เช่นการเชื่อมโยงระบบคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต การสร้างห้องสมุด ห้องประชุมย่อย เพื่อให้มีการเข้าร่วมของบุคคลจัดตั้งและแสดงความเป็นกลุ่มเพื่อพัฒนาความรู้ต่างๆ

4) การสร้างผู้นำใหม่ (New Leader) โดยผ่านการจัดตั้งทีม สอนทักษะและหน้าที่ของผู้นำอย่างไม่เป็นทางการโดยระบบงาน ซึ่งผู้นำจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถที่มีในการออกแบบงาน สอนงาน และให้ความช่วยเหลือสมาชิกในทีม ในขั้นแรกนี้ควรที่จะให้มีการอบรมผู้นำให้ขึ้นมาเป็นผู้ช่วยเหลือ (Facilitator) ที่จะช่วยเหลือให้ทีมเกิดประสิทธิภาพและทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่วางไว้

5) กำหนดรูปแบบการเรียนรู้ที่ชัดเจน (Learning Stand Point) องค์กรจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมและการวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการนำองค์การไปสู่องค์การการเรียนรู้ กำหนดระดับความรู้ที่ต้องมีของบุคคลในสายงานต่างๆ เพื่อความก้าวหน้าในสายงานนั้น สร้างให้เกิดภาวะมีอาชีพขึ้นในทุกภาคส่วนขององค์กร โดยผ่านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่

เด่นชัดในการให้การอบรม ฝึกงาน ฝึกงานอย่างเป็นระบบเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและกำหนดเส้นทางอาชีพที่ชัดเจน (Career Path)

6) ถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Transfer) องค์การจะต้องกระตุ้นทั้งองค์การให้เกิดการแข่งขันที่จะสร้างองค์ความรู้ให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักทำทาสที่สร้างหรือแสดงองค์ความรู้ต่าง ๆ ขึ้นมา และองค์การจะต้องสนับสนุนการเปิดกว้างทางความคิดเหล่านี้ เมื่อเกิดภาวะการเรียนรู้ขึ้นภายในองค์การอย่างกว้างขวาง โดยธรรมชาติองค์ความรู้เหล่านั้นจะกระจายอยู่ทั่วไป ดังนั้นองค์การจะต้องจัดระบบให้มีการนำองค์ความรู้ต่าง ๆ มาเชื่อมโยงกัน และดำเนินการถ่ายทอดสู่ผู้ทำงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องผ่านระบบการถ่ายทอดความรู้ที่จัดไว้ เช่น อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด ห้องประชุม การประชาสัมพันธ์ภายใน

7) ส่งเสริมทีมอัจฉริยะ (Smart Team) องค์การให้การสนับสนุนทีมต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้นให้มีศักยภาพในการทำงาน ผ่านการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างจริงจัง การให้อำนาจในการขอบเขตที่เหมาะสมและการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิกของทีม เพื่อให้ทีมสร้าง ปรับปรุงกลั่นกรอง และตกผลึกองค์ความรู้ของทีมขึ้น เพื่อให้เกิดการสร้างสินค้าหรือบริการอัจฉริยะต่างๆ ขึ้นมา ซึ่งองค์ความรู้ที่ถูกนำไปใช้อย่างเป็นรูปธรรมเหล่านั้นจะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในการเข้าเป็นสมาชิกของพนักงานขององค์การ

2.5 อุปสรรคในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

อัมพร หงษ์เจ็ด และคณะ (2545 : 1) องค์การหลายแห่งมีเป้าหมายที่จะกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่ก็ไม่สามารถทำให้สำเร็จได้ จากการศึกษาพบว่า มีปัจจัยบางประการที่ทำให้้องค์การเหล่านั้นหยุดชะงักลง และทำให้ศักยภาพในการแข่งขันของ้องค์การลดลงไปด้วย ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่

1) การยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมของ้องค์การ (Old Culture) องค์การไม่สามารถส่งเสริมให้ทีมเกิดการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบใหม่ขึ้นได้ พนักงานยังคงรับรู้และทำตามวัฒนธรรมเดิมของ้องค์การ โดยไม่มีความคิดที่จะปรับเปลี่ยนเป็นการคล้อยตามอย่างอนุรักษ์นิยม (Conservative) สุดท้ายจึงได้เพียงเศษส่วนของ้องค์ความรู้ที่ควรจะได้ และเกิดภาวะที่ถอยต่อการสร้าง้องค์ความรู้ขึ้น

2) การมองเห็นแต่อดีต (Past is Best) องค์การหลายแห่งมีนโยบายที่จะก้าวไปข้างหน้า แต่ในขณะที่เดียวกันก็ยังคงนึกถึงความสำเร็จเช่นในอดีต หลายครั้งที่ไม่กล้ากระทำการใดๆ ที่ออกนอกกรอบที่ในอดีตสิ่งนั้นทำให้ประสบความสำเร็จ และทำให้ไม่ทราบถึงสถานะที่แท้จริงของตนเองในปัจจุบัน สุดท้ายก็จะหายไปเช่นเดียวกับอดีตที่ผ่านมาผ่านไป

3) การปิดกั้นคนรุ่นใหม่ (No Succession Plan) ผู้นำองค์กรหลายแห่งหวงแหนอำนาจและตำแหน่ง มีการสนับสนุนแต่พวกพ้องเครือญาติของตน ทำให้การสร้างผู้นำรุ่นใหม่ไม่สามารถเกิดขึ้น การส่งต่ออำนาจเป็นไปแบบจำกัด การให้อำนาจแก่ทีมต่างๆไม่มากเท่าที่ควร ทำให้ผู้นำของทีมเกิดภาวะท้อถอยและลดตัวลงไปเป็นผู้ตามอีกครั้ง นำไปสู่การได้ผู้นำรุ่นใหม่ที่ขาดความสามารถอย่างแท้จริง และเกิดความรู้สึกไม่เป็นธรรมขึ้นในองค์กร

4) ผู้นำองค์กรขาดความสามารถ (Leadership Style) หลายองค์การผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลการปรับเปลี่ยนเพื่อการเรียนรู้ ผู้นำของทีมเรียนรู้เป็นบุคคลที่มาโดยตำแหน่งซึ่งขาดความเป็นผู้นำที่ดี มีลักษณะผู้นำที่ไม่เอื้อต่อการเข้าถึงสมาชิกในทีม เช่น ชอบสั่ง ชอบวางอำนาจและยึดมั่นความคิดของตนเองว่าถูกต้องเสมอ หรือไม่มีความมั่นใจในตนเอง ขาดทักษะยูติความขัดแย้งและประสานให้ทุกฝ่ายร่วมมือกัน สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้การเกิดทีมเรียนรู้และการเรียนรู้ร่วมกันไม่มีประสิทธิภาพเช่นที่ควร นำไปสู่การเปรียบเทียบกับทีมอื่น ส่งผลกระทบต่อแผนการของทีมเรียนรู้และกระจายออกไปทั่วองค์กรได้

5) ผู้นำเกิดความท้อถอยที่จะสร้างองค์ความรู้ (Burning Situation) ในระดับต่างๆ เกิดภาวะท้อถอยต่อการกระตุ้นตนเองและทีมให้มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ขาดแรงผลักดันให้เกิดการใฝ่ดีที่จะฝึกฝน เรียนรู้ใหม่ๆ นำไปสู่ภาวะท้อถอยของทีมด้วยและทำให้ทีมอัจฉริยะไม่มีทางเป็นจริงได้

6) การติดต่อสื่อสารไม่ดี (Bad Communication) เป็นความผิดพลาดตั้งแต่แรกขององค์กรในการสื่อสารถึงความจำเป็นในการเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้พนักงานยังคงยึดติดในทัศนคติการทำงานแบบเดิมๆ และเกิดแรงต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลง มีความรู้สึกที่ต้องทำงานหนักขึ้น ขาดความคุ้มค่าในการทุ่มเทเพื่องาน และเกิดการแพร่ขยายของความคิด ซึ่งอาจทำให้องค์การต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความเป็นเลิศอยู่แล้วไปได้ ในช่วงเวลานี้การดำเนินการขององค์การแห่งการศึกษานั้นแม้มีการกำหนดขั้นตอนนี้ไว้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมในช่วงเวลาหนึ่งภาพขององค์การแห่งการศึกษาย่อมเกิดขึ้นแต่มีหลายองค์การที่ความเป็นองค์การแห่งการศึกษาล่มสลายลง เนื่องจากการหยุดนิ่งของการเรียนรู้ เสมือนเวลาได้ทำลายตัวมันเอง เมื่อเกิดความรู้จำนวนมากทำให้เกิดความเบื่อหน่ายต่อความรู้ และหยุดยั้งการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ดังนั้นองค์การที่ต้องการจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริงต้องส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและไม่หลงระเหิงไปกับคำว่า “เราเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แล้ว เพราะว่าการเรียนรู้ไม่มีวันสิ้นสุดความรู้และพลวัตของโลกยังคงดำเนินไป มนุษย์ย่อมยังต้องเรียนรู้ที่จะก้าวให้ทันต่อพลวัตของโลกเสมอ”

2.6 บทบาทของผู้นำในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

บุบผา พวงมาลี (อ้างถึงใน แก้วตา ไทรงาม และคณะ 2548 : 108-109) กล่าวว่า ผู้ที่มีบทบาทในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 2 กลุ่ม ได้แก่ผู้นำในทุกระดับขององค์การและฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้นำในทุกระดับขององค์การ สิ่งที่เป็นปัญหาของการพัฒนาองค์การในทศวรรษนี้ก็คือ เรื่องของผู้นำซึ่งจะต้องมีการปรับคือเปลี่ยนแปลงแนวคิดไปในรูปแบบ หรือคุณลักษณะของความสามารถที่จะชี้แนะให้องค์การมุ่งหน้าไปสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์ได้อย่างมีเหมาะสมที่สุด โดยผู้นำแบบใหม่ในองค์การจะต้องมีลักษณะ และมีความเข้าใจเกี่ยวกับตำแหน่ง และบทบาทของผู้นำด้วย กล่าวคือ

(1) ตำแหน่งของผู้นำในองค์การ ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีตำแหน่งของผู้นำ 3 ระดับ ได้แก่

ก. ผู้นำระดับจัดการ เป็นผู้นำที่จะต้องดำเนินการจัดการเปลี่ยนแปลง สื่อสารสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ขององค์การรูปแบบใหม่

ข. ผู้นำระดับหัวหน้า เป็นบุคคลที่สำคัญมากในการที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้

ค. ผู้นำสร้างเครือข่ายภายใน เป็นบุคคลที่ไม่ได้มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารในระดับต่างๆ แต่เป็นบุคคลที่คิดเป็น และทราบความเป็นไปที่แท้จริงของธุรกิจในปัจจุบัน รวมทั้งมีการติดตามวิทยาการเพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และมีเครือข่ายในองค์การ โดยเฉพาะของตน ซึ่งหากองค์การใช้ผู้นำที่สร้างเครือข่ายภายในให้เป็น จะทำให้สามารถปรับเปลี่ยนองค์การให้เร็วขึ้น

(2) บทบาทของผู้นำ Senge กล่าวว่า ในการพัฒนาหน่วยงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ผู้นำจะต้องปรับหรือพัฒนาบทบาทของตนเองขึ้นมาใน 3 สภาวะด้วยกันคือ

ก. บทบาทของนักออกแบบ (Designer) คือผู้นำมีหน้าที่ในการออกแบบองค์การ คือ การออกแบบแนวคิดของจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักในการอยู่ร่วมกันของคนในองค์การออกแบบนโยบาย กลยุทธ์และระบบขององค์การ โดยการออกแบบจะต้องมุ่งให้สามารถปฏิบัติได้ สร้างองค์การให้เกื้อหนุนต่อการพัฒนาการเป็นบุคคลที่เป็นเลิศให้เกิดขึ้นในองค์การ พัฒนาการมีโลกทัศน์ ส่งเสริมให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และให้ความสำคัญกับความคิดที่เป็นระบบ โดยการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในองค์การ และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของคนในองค์การโดยจะต้องออกแบบให้สอดคล้องกับธรรมชาติในการเรียนรู้ของคนให้มากที่สุด

ข. บทบาทของครูผู้สอน (Teacher) ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้สอน ผู้ฝึก ผู้ชี้แนะและผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ มีหน้าที่ในการช่วยพัฒนาโลกทัศน์ (Mental Models) ให้เกิดโครงสร้างการคิดอย่างเป็นระบบ (Systemic Structure) ซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการเรียนรู้และนำไปสู่การเรียนรู้ทั้งองค์การ

ค. เป็นบทบาทที่ดำเนินการช่วยเหลือสนับสนุนทุกวิถีทาง(Steward) ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากร ผู้เชี่ยวชาญในการทำให้พนักงานในทีมเรียนรู้ หรือผู้เชื่อมต่อความรู้จากคนนอกองค์การ หรือแม้กระทั่งสนับสนุนให้เกิดเครื่องมือ หรือวิธีการเรียนรู้ของบุคคล ทีมงาน และองค์การเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย หรือภารกิจขององค์การด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน

2) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีหน้าที่ในการผสมผสานการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรม การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์การเข้าด้วยกัน รวมทั้งการเสนอทฤษฎีเชิงบูรณาการที่จำเป็นต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ และมีจุดยืนในการแสดงบทบาทเชิงกลยุทธ์ทั่วทั้งองค์การมิใช่แบบแยกส่วนจากหน่วยงานอื่น

3. สภาพทั่วไปของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

3.1 ประวัติความเป็นมา

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เริ่มเปิดดำเนินการครั้งแรก เมื่อวันที่ 14 มีนาคม 2509 โดยการควบกิจการของธนาคารเกษตร จำกัด และธนาคารมณฑล จำกัด ซึ่งเป็นธนาคารพาณิชย์ที่มีรัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ทั้งคู่ เข้าเป็นธนาคารเดียวกันตามนโยบายของรัฐบาล และได้ใช้ชื่อใหม่ว่า "ธนาคารกรุงไทย จำกัด" ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า "Krung Thai Bank Limited" ใช้สัญลักษณ์ "นกวาญักษ์" ซึ่งเป็นเครื่องหมายของกระทรวงการคลัง เป็นสัญลักษณ์ประจำธนาคารจนถึงปัจจุบัน

ในระยะแรกของการก่อตั้งธนาคารกรุงไทย จำกัด ได้ใช้สถานที่สำนักงานใหญ่ของธนาคารเกษตร จำกัด ซึ่งตั้งอยู่ที่ ถนนเยาวราช เป็นที่ทำการสำนักงานใหญ่ และมีสาขารวม 81 แห่ง พนักงาน 1,247 คน สินทรัพย์รวม 4,582.10 ล้านบาท และทุนจดทะเบียน 105 ล้านบาท วัตถุประสงค์ของการรวมธนาคารทั้งสองให้เป็นธนาคารของรัฐ ที่มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง สามารถคุ้มครองผู้ฝากเงิน และบริการลูกค้าได้กว้างขวางขึ้น ตลอดจนสามารถ อำนวยประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้มากขึ้นด้วย ผลการดำเนินงานของธนาคารได้ขยายตัวเติบโตขึ้นมาเป็นลำดับ ทำให้อาคารสำนักงานใหญ่เดิมคับแคบไม่สะดวกและไม่คล่องตัว ในการปฏิบัติงาน ธนาคารจึงได้ย้ายที่ทำการสำนักงานใหญ่มาตั้งอยู่ ณ อาคารเลขที่ 35 ถนนสุขุมวิท เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2525 และได้ใช้เป็นที่ทำการสำนักงานใหญ่มาจนถึงปัจจุบัน ในเดือนมีนาคม

2530 ธนาคารกรุงไทยได้รับมอบหมายให้เข้าไปช่วยบริหารงาน ในโครงการ 4 เมฆา ต่อจากธนาคารแห่งประเทศไทย โดยเน้นการบริหารในเชิงธุรกิจ ต่อมาเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2530 ธนาคารกรุงไทยได้รับโอนสินทรัพย์และหนี้สินของธนาคารสยาม จำกัด มาบริหารตามนโยบายของกระทรวงการคลัง เนื่องจากการดำเนินธุรกิจของธนาคารสยาม มีปัญหาหลายด้านที่ไม่สามารถแก้ไขได้ในระยะเวลาอันสั้น ทำให้เป็นภาระที่รัฐจะต้องจัดการให้ความช่วยเหลือ ซึ่งไม่ทราบว่าจะสิ้นสุดเมื่อใด และหลังจากการรวมกับธนาคารสยาม จำกัด แล้วธนาคารกรุงไทยจะกลายเป็นธนาคารพาณิชย์ของรัฐเพียงแห่งเดียว มีสินทรัพย์มากเป็นอันดับสองของประเทศ สามารถจะสนองตอบนโยบายการเงินการคลังของประเทศและสามารถแสดงบทบาทความเป็น "ธนาคารนำ" (Lead Bank) ได้

ปี 2540 เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำขึ้นภายในประเทศ และได้ส่งผลกระทบต่อให้สถาบันการเงินจำนวนมากต้องถูกสั่งปิดกิจการ ทางกรมได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง และเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2541 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ได้ประกาศมาตรการฟื้นฟูระบบสถาบันการเงิน โดยให้ธนาคารกรุงไทยรับโอนสินทรัพย์และหนี้สินที่ดีของธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การ และรับโอนสินทรัพย์ หนี้สิน สาขาและพนักงานของธนาคารมหานคร พร้อมให้ธนาคารเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 185,000 ล้านบาท เป็น 219,850 ล้านบาท เสนอขายแบบเฉพาะเจาะจงให้กองทุนเพื่อการฟื้นฟูระบบสถาบันการเงิน เพื่อรองรับการควบโอนกิจการในครั้งนี้”

สำหรับความก้าวหน้าของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2509 ที่ธนาคารกรุงไทย จำกัด ได้เริ่มดำเนินกิจการมา ธนาคารกรุงไทยได้เติบโตขึ้นอย่างมั่นคง และรวดเร็ว มีการปรับปรุงและขยายองค์กรงานใหม่ ทั้งในสำนักงานใหญ่และสาขา ซึ่งทำให้ธนาคารสามารถให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น กระทั่งปี พ.ศ. 2531 ธนาคารกรุงไทย จัดเป็นธนาคารพาณิชย์เพียงแห่งเดียว ที่มีสาขาอยู่ครบทั่วทุกจังหวัดของประเทศ และยังมีแผนงานจะขยายสาขาเพิ่มขึ้นอีก โดยเน้นการเปิดสาขาในเขตรอบนอกที่ความเจริญกำลังขยายตัวออกไปซึ่งทำให้ธนาคารสามารถให้บริการด้วยความรวดเร็วยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ ธนาคารกรุงไทยยังได้นำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้กับงานให้บริการแก่ลูกค้า และการปฏิบัติงานภายในธนาคาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดตั้งระบบออนไลน์ และเครื่องเอทีเอ็ม ซึ่งธนาคารกรุงไทยนับเป็นธนาคารแรกที่สามารถติดตั้งได้ครบ 73 จังหวัดทั่วประเทศ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2531 และในปี 2532 ได้ติดตั้งเครื่องเอทีเอ็มเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 50 เครื่อง จากที่มีอยู่เดิม 171 เครื่อง ทำให้ธนาคารสามารถใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของธนาคารได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ขณะเดียวกันธนาคารก็ได้ขยายขอบข่าย

การให้บริการด้านนี้ออกไปอีก โดยเปิดให้มีบริการธนาคารออฟฟิศแมงคั้ง เพื่อให้ข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้องและทันกับเวลาในการตัดสินใจทางธุรกิจของลูกค้า

ความก้าวหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การนำหุ้นของธนาคารเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2532 นับเป็นรัฐวิสาหกิจแห่งแรกที่น่าหุ้นเข้าซื้อ-ขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยได้เริ่มเปิดการซื้อขายหุ้นของธนาคารกรุงไทย ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ตั้งแต่วันที่ 2 สิงหาคม 2532 เป็นต้นมา และได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2537 โดยใช้ชื่อ “ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) (Krung Thai Bank Public Company Limited)”

ในปี 2550 ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีพนักงานทั้งสิ้น 15,445 คน มีสาขาภายในประเทศ 695 สาขา และสาขาต่างประเทศ 7 สาขา

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีวิสัยทัศน์และพันธกิจ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) : ธนาคารแสนสะดวก (The Convenience Bank) สำหรับลูกค้ารายย่อย ภาคธุรกิจ ภาครัฐ และสถาบัน

พันธกิจ (Mission) : เป็นสถาบันการเงินชั้นนำของประเทศ มุ่งเน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ สามารถสร้างผลตอบแทนที่ดีที่สุดได้อย่างยั่งยืน ส่งเสริมการสร้าง ทูทางปัญญา และยึดมั่นในหลักการกำกับดูแล กิจกรรมที่ดี (งานบริหารงานสื่อสาร ฝ่ายสื่อสารการตลาดและประชาสัมพันธ์ 2550 : 1)

3.2 โครงสร้างองค์กร ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เฉพาะกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศ

กลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศ เป็นหน่วยงานหนึ่งใน สายงานปฏิบัติการ ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการดูแลและให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่หน่วยงานต่างๆ ของธนาคาร บริหารความเสี่ยงและความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นศูนย์กลางปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนงานสาขาของธนาคาร งานธุรกิจระหว่างประเทศ งานปฏิบัติการสินเชื่อ รวมทั้งบริหารและปฏิบัติการด้านธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนดูแลและให้บริการด้านอาคารสถานที่การรักษาความปลอดภัย และงานบริการอื่นๆของธนาคาร ควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินของธนาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด พิจารณาจัดทำสัญญาว่าจ้างต่างๆ ประสานงานกับบริษัทกรุงไทยธุรกิจบริการ จำกัด และบริษัทกรุงไทยคอมพิวเตอร์เซอร์วิสเชส จำกัด ในการอำนวยความสะดวกให้แก่ธนาคาร

กลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศแบ่งหน่วยงานภายในออกเป็น 3 ฝ่ายดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 : โครงสร้างองค์การของกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศ

แต่ละฝ่ายมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

1) ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา

(1) เป็นศูนย์บริหารจัดการและปฏิบัติงานแทนสาขาทั่วประเทศ ในงานที่มีการให้บริการลักษณะเดียวกันที่มีประมาณมาก เช่น การอนุมัติจ่ายเงินตามเช็ค การเป็นหน่วยงานหลักในการเปิดบัญชีเงินฝากในระบบ CBS (Core Banking System) แทนสาขาให้กับหน่วยงานที่ประสงค์จะเปิดบัญชีเงินฝากกับธนาคารหลายสาขา เป็นต้น

(2) เป็นศูนย์บริหารจัดการด้านเงินฝากและบริการในภาพรวมทั้งระบบของธนาคาร ดูแลจัดการงานเงินฝากและบริการ กำหนด และบันทึก หรือปรับปรุงข้อมูล เงื่อนไขอัตราดอกเบี้ย ค่าธรรมเนียม ค่าตารางในระบบ และอื่นๆ ในระบบ CBS ให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

(3) พัฒนาปรับปรุงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน หรือระเบียบปฏิบัติงานสาขา และจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของระบบงาน (User Manual)

(4) ดูแลงานด้านการตรวจสอบรายการธุรกรรมทางการเงิน และการจัดทำรายงานทางการเงินระบบ AMLO (Anti-Money Laundering Office) ให้กับสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ปปง.) การจัดส่ง Statement ให้หน่วยงานภายในและภายนอกธนาคาร

(5) เป็นศูนย์กลางการชำระดุลบัญชี (Settlement Bank) ระหว่างธนาคารสมาชิกในกลุ่มบริษัทในเครือ บริษัทพันธมิตร รวมทั้งเป็นผู้ประสานงานระหว่างหน่วยงานธนาคาร สาขา บริษัทในเครือ และบริษัทพันธมิตรภายนอก

2) ฝ่ายสนับสนุนช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

(1) บริหารและปฏิบัติงานการติดตั้ง / โอนย้าย / เปลี่ยนแปลงเครื่อง ATM, ADM เครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์อื่นๆ โดยพัฒนาบริการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(2) สนับสนุนการให้บริการของเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ การปฏิบัติการบัญชีในระบบงานธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ การบริหารข้อมูลลูกค้าบัตรอิเล็กทรอนิกส์ และการปฏิบัติการในระบบการให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์

3) ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด

(1) บริหารและจัดการเงินสดของสาขา และศูนย์บริหารและจัดการธนบัตรทั่วประเทศ

(2) บริการงานด้านเงินสดของธนาคารทั้งระบบ โดยบริการรับ-ส่งเงินให้กับสาขา คัดนับธนบัตร และเป็นคลังจัดเก็บเงินสดให้กับธนาคาร

(3) ให้บริการระบบ ATM Full Function สำหรับเครื่อง ATM ทั้งในและนอกสถานที่ ให้กับสาขาของธนาคาร และธนาคารพาณิชย์อื่นที่ใช้บริการ

- (4) ให้บริการรับ-ส่งเงินนอกสถานที่กับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
- (5) ควบคุมดูแลการให้บริการงานด้านเงินสดให้เป็นไปตามมาตรฐาน และสามารถขยายฐานการให้บริการ เพื่อสร้างรายได้ให้กับธนาคาร
- (6) วิเคราะห์ พัฒนา ปรับปรุงระบบงานด้านเงินสดให้มีประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุน และลดความเสี่ยง

3.3 การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของธนาคาร

การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีเป้าหมาย คือ การปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคคล (Human Performance) ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติด้านเศรษฐกิจ และการเงินขององค์กร (Economic and Financial Performance) เพื่อสู่ความเป็นเลิศในที่สุด โดยเน้นการพัฒนาด้านบุคลากรและด้านเทคโนโลยี ดังนี้

1) การพัฒนาด้านบุคลากร ธนาคารสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการฝึกอบรมและสัมมนา ให้ทุนการศึกษา การพัฒนาในงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง คู่มือ ฝึกงาน ตลอดจนให้เข้ารับการทดสอบหลักสูตรวิชาชีพเฉพาะด้าน โดยเฉพาะ การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ธนาคารได้จัดตั้งโครงการพัฒนาบุคลากรในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ ใฝ่รู้ด้วยตนเองโดยผ่านสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ของธนาคาร ได้แก่ เอกสาร VCD CD-ROM ตลอดจนการเรียนรู้ผ่านระบบ KTB e-Training ทั้งจาก อินเทอร์เน็ต หรือ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น และได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกันเป็นการตอบสนองนโยบายของธนาคารที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่องค์กรแห่งความคิดสร้างสรรค์ (Creative Organization) และเป็นการสร้างทุนทางปัญญาให้แก่พนักงาน (Intellectual Capital) ตลอดจนสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ต้องรอเข้ารับการฝึกอบรมในห้วงอบรม ทั้งนี้ ธนาคารจะพิจารณาปรับ เปลี่ยนตำแหน่งงาน โดยนำผลการเรียนรู้จากโครงการดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาด้วย

2) การพัฒนาด้านเทคโนโลยี ธนาคารได้นำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้กับงานให้บริการแก่ลูกค้า และการปฏิบัติงานภายในธนาคาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดตั้งระบบออนไลน์ และเครื่องเอทีเอ็ม ซึ่งธนาคารกรุงไทยนับเป็นธนาคารแรกที่สามารถติดตั้งได้ครบ 73 จังหวัดทั่วประเทศ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2531 และในปี 2532 ได้ติดตั้งเครื่องเอทีเอ็มเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 50 เครื่อง จากที่มีอยู่เดิม 171 เครื่อง ทำให้ธนาคารสามารถใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่มีอยู่ ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของธนาคารได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ขณะเดียวกัน

ธนาคารก็ได้ขยายขอบข่ายการให้บริการด้านนี้ออกไปอีก โดยเปิดให้มีบริการธนาคารออฟฟิศแบบคลั่ง เพื่อให้ข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง และทันกับเวลาในการตัดสินใจทางธุรกิจของลูกค้าเอง

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ดังนี้

สุพัตรา จันทร์เทียม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องการรับรู้บรรยากาศองค์การและศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า พยาบาลมีการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และมีการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงเช่นกัน โดยมีส่วนแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยของกลุ่มอายุ 30-35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี กลุ่มตำแหน่งงานระดับ 8 ขึ้นไป

ปวีณ พิมป์สุวรรณ และคณะ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ระดับบุคคลเพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บมจ.ธนาคารกสิกรไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ระดับบุคคลของพนักงาน บมจ.ธนาคารกสิกรไทย ได้แก่ เทคนิคและวิธีการที่สนับสนุน การจัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ การทำงานเป็นทีมและเครือข่ายอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก และมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ระดับบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ปัจจัยในด้านเทคโนโลยีอยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุดแต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ระดับบุคคล ส่วนลักษณะบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ระดับบุคคล

อนันต์ เพชรใหม่ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการ ป.ป.ช. จากมากไปหาน้อยมีดังนี้ บรรยากาศสนับสนุน การสร้างและถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรมองค์การ การมอบอำนาจ โครงสร้างที่เหมาะสม และเทคโนโลยีสนับสนุน

จีระพร เรื่องจิระชูพร (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีจุดมุ่งหมายในการประเมินภาพรวมของศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน และศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงศึกษาผลของการเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ต่อผลการปฏิบัติงานในรูปของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยนี้ ได้ใช้แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ และการจูงใจในการทำงาน จากการเก็บข้อมูลในคณะต่างๆของมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จำนวน 24 สถาบัน ผลการวิเคราะห์พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และคณะที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์จะมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และมีความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมากกว่าคณะที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบปกป้อง (ปกป้องเชิงรับ และปกป้องเชิงรุก) และเมื่อวัดระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนเปรียบเทียบกันแล้ว พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยทั้งภาครัฐและเอกชนมีองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง และต่างก็มีสัดส่วนของคณะที่มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์อยู่เป็นจำนวนน้อย เฉลี่ยรวมประมาณ 21%ของคณะทั้งหมดที่ศึกษา ผลการวิจัยที่พบแสดงให้เห็นว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญในสถาบันการศึกษา เพราะไม่เพียงแต่จะสะท้อนถึงศักยภาพในการเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้เกี่ยวข้องในการให้ความรู้แล้ว ยังเป็นส่วนที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานด้วย และในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ วัฒนธรรมองค์การ หากองค์กรมีวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ ก็มีผลผลักดันให้การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้มากขึ้น แต่น่าเสียดายที่วัฒนธรรมองค์การส่วนใหญ่มีลักษณะแบบไม่สร้างสรรค์ จึงควรที่ผู้บริหารองค์กรจะให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การของตนให้เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีต่อไป

เดชา เศษวฒนไพศาล (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ตามแนวคิดของกระบวนการมุ่งไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยประเมินจากทัศนคติของบุคลากรต่อการเรียนรู้ประเด็นหรือวิธีการทำงานที่แตกต่างจากเดิม อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ภายในองค์กรผลการวิจัยพบว่าความรู้สึกระมัดระวังใจ อันเนื่องมาจากความขัดแย้งในกระบวนการคิดและการรับรู้ เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้กระบวนการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ในองค์กรเป็นไปได้ยาก อย่างไรก็ตาม แนวทางการจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยลดประเด็นทางความคิดหรือทัศนคติที่ไม่ตรงกัน ตลอดจนความระมัดระวังใจต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงได้มาก และที่สำคัญจะช่วยกระตุ้นพฤติกรรมในการเรียนรู้ได้อีกทางหนึ่งด้วย ผลการวิจัยดังกล่าวสนับสนุนแนวคิดของกระบวนการมุ่งไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประเด็นที่ว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการคิด ทัศนคติ พฤติกรรม และการตอบ

สนองต่อการเปลี่ยนแปลง และการนำเอาหลักการที่ดีของการจัดการทรัพยากรบุคคลร่วมผลึก ค้น กระบวนการดังกล่าว จะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้และความสามารถในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี

ปรีชา กองจินดา (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ 1) แนวปฏิบัติในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์การในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนของความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ 2) การศึกษาความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้มีความเหมาะสม 3) การศึกษาความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้มีความเป็นไปได้มาก

Kaiser (2000 : บทคัดย่อ) (อ้างถึงใน มยุรี ธรรมสอน, 2546) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 8 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการจัดการ โครงสร้างองค์การ ระบบองค์การ บรรยากาศการทำงาน และการจูงใจ ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เด่นชัด ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ พันธกิจและยุทธศาสตร์ และโครงสร้างองค์การเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพบรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์การ

Sudharatna (2004 : 243) ได้นำเสนอผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการพัฒนาองค์การเพื่อไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยทำการศึกษาในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ในส่วนการให้บริการโทรศัพท์มือถือในประเทศไทย และพบว่า การพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น องค์การจะต้องผ่านการพัฒนาเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจากการแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) หลังจากนั้นนำความรู้ที่ได้มาแบ่งปัน (Knowledge Sharing) กับสมาชิกในองค์การรวมทั้งผู้เกี่ยวข้องขององค์การด้วย และขั้นตอนสุดท้ายคือ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ (Knowledge Utilization) กับสถานการณ์ใหม่ๆ อย่างเป็นลำดับขั้นตอน จะทำให้ผู้บริหารองค์การสามารถเชื่อได้ในระดับหนึ่งว่าองค์การกำลังดำเนินงานมาอย่างถูกทางเพื่อการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ตลอดจนการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ที่ การให้ความสำคัญการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ของคนใน องค์การ โดยองค์การมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้ ทำให้การเรียนรู้เป็นวัฒนธรรม องค์การ และมีทฤษฎีการเรียนรู้เป็นต้นนำ เมื่อบุคคลได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดี ซึ่ง จะเป็นผลทำให้้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพัฒนาไปในทางที่ดีด้วย ดังนั้น ผู้ศึกษา จึงได้นำกรอบแนวคิดของ Peter M. Senge ที่เป็นแนวทางหลักในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 5 ประการที่สำคัญหรือที่เรียกว่า The Five Disciplines ซึ่ง ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ 2) ความมีสติ 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคน ในองค์การ 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) ระบบการคิดของคนในองค์การ มาเป็นกรอบแนวคิดของ การศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากแนวคิดของ Peter M. Senge ในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้ให้ความสำคัญกับ ความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง ซึ่งถือเป็นข้อได้เปรียบและการเรียนรู้จะต้องเป็นการ เรียนรู้ของบุคลากรทุกคน ทุกระดับในองค์การ โดยถือว่าคนทุกคนมีธรรมชาติของการเป็นนัก เรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต ฉะนั้นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงมีหน้าที่สำคัญในการหา หนทางที่จะช่วยให้คนมีความสามารถในการเรียนรู้มีความสามารถที่จะเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น และเป็น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ช่วยให้เกิดโลกทัศน์ หรือวิธีการมองโลกเสียใหม่ ส่งเสริมให้คนและ องค์การเรียนรู้และร่วมกันพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ และนำความรู้ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีวิธีการศึกษา ดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในสังกัดกลุ่มปฏิบัติการธนาคารภายในประเทศ จำนวน 340 คน (ณ เดือนกันยายน 2550)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างกำหนดที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% ซึ่งคำนวณด้วยสูตรของยามานะที่มีความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 (อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ 2547 : 114) จะได้จำนวนตัวอย่างพนักงานทั้งสิ้น 184 คน ดังนี้

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

เมื่อ

n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ
N	=	จำนวนประชากร
e	=	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

แทนค่า n = $\frac{340}{1+340(0.05)^2}$

= 184

วิธีการสุ่มตัวอย่าง จากขนาดตัวอย่างของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่ได้มาจากการคำนวณจำนวน 184 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratify Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละฝ่ายดังตารางต่อไปนี้

ฝ่าย	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา	170	92
ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด	46	25
ฝ่ายสนับสนุนช่องทางอิเล็กทรอนิกส์	124	67
รวม	340	184

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

2.1 ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ

2.2 ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 25 ข้อ โดยแบ่งเป็น

- | | |
|----------------------------------|---------------------|
| 1) ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว | คำถามข้อที่ 1 – 5 |
| 2) ด้านการพัฒนากรอบความคิด | คำถามข้อที่ 6 – 10 |
| 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน | คำถามข้อที่ 11 – 14 |
| 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | คำถามข้อที่ 15 – 21 |
| 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ | คำถามข้อที่ 22 – 25 |

ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (R a t i n g S c a l e) จำนวน 4 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

- | | | |
|---|---------|----------------------|
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วย |
| 2 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

การกำหนดเพียง 4 ระดับเนื่องจากต้องการให้พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) แสดงทัศนคติที่ชัดเจนว่า เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วยกับคำถามที่ได้สร้างขึ้นและตรงตามความเป็นจริง ไม่ต้องการให้เกิดความไม่แน่ใจในการตัดสินใจตอบแบบสอบถามนั้น

2.3 ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิของหน่วยงานตรวจ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุง และนำไปทดลองใช้กับพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม หรือ ค่า Alpha ของครอนบาคเท่ากับ 0.932

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นโดยคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ ไปทดสอบกับพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่เหมือนประชากรแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำผลลัพธ์มาวัดและหาค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม จากนั้นนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ก่อนนำไปปฏิบัติจริง

3.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปแจกให้กลุ่มตัวอย่างตามที่ได้กำหนดไว้ โดยขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3.3 เก็บรวบรวมข้อมูลตามจำนวนและวิธีการสุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วนแล้ว ผู้ศึกษาจะนำแบบสอบถามที่มีความถูกต้องสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนน ลงรหัส ป้อนข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนลักษณะบุคคลของพนักงาน โดยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ระดับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.3 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล โดยการหาค่า t-Test และค่า F-Test

สำหรับเกณฑ์การวัดผลการให้คะแนนทัศนคติทำได้โดยการพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่ได้โดยการแบ่งระดับของค่าเฉลี่ยออกเป็น 4 ระดับซึ่งการกำหนดความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้นคำนวณได้จากสูตร (Anderson David R.Sweeney Dennis J., Williams Thomas A. 1990 : 37) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{4 - 1}{4} \\ &= 0.75 \end{aligned}$$

ระดับของค่าเฉลี่ยที่ได้จากการแบ่งระดับตามที่คำนวณได้จึงเป็นดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับทัศนคติ
3.26 - 4.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2.51 - 3.25	เห็นด้วย
1.76 - 2.50	ไม่เห็นด้วย
1.00 - 1.75	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมมาได้ จำนวน 184 ชุด ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพแล้ว มาทำการวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ โดยไม่มีการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในส่วนท้ายของแบบสอบถาม เนื่องจากไม่มีผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 3 การเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้ศึกษากำหนดสัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	หมายถึง	ค่าสถิติ t-distribution
F	หมายถึง	ค่าสถิติ F-distribution
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (184)	ร้อยละ (100.0)
6.ตำแหน่งงาน		
เจ้าหน้าที่	53	28.8
เจ้าหน้าที่อาวุโส	76	41.3
หัวหน้าส่วน	44	23.9
สูงกว่าหัวหน้าส่วน	11	6.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 184 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 56.0 และเพศชายจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0

อายุ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 49.5 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 อายุระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.7 และต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 จำนวน 40 คน

วุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 77.7 รองลงมาคือต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8

อายุงาน ส่วนใหญ่มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 64.7 รองลงมาคืออายุงานตั้งแต่ 11-15 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.3 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือ ตั้งแต่ 5-10 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

ฝ่ายงานที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ในสังกัดฝ่ายสนับสนุนงานสาขา จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือสังกัดฝ่ายสนับสนุนช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 36.4 และฝ่ายบริหารจัดการเงินสด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6

ตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโส จำนวน 76 คนคิดเป็นร้อยละ 41.3 รองลงมาคือตำแหน่งเจ้าหน้าที่ จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 ตำแหน่งหัวหน้าส่วน จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 และสูงกว่าหัวหน้าส่วน ซึ่งได้แก่ผู้บริหาร จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม

ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ	ลำดับ
1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ	3.15	.370	เห็นด้วย	5
2. ความมีสติ	3.22	.405	เห็นด้วย	3
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ	3.26	.387	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
4. การเรียนรู้เป็นทีม	3.23	.415	เห็นด้วย	2
5. ระบบการคิดของคนในองค์การ	3.20	.417	เห็นด้วย	4
รวม	3.21	.333	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.21$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านแล้ว พบว่าด้านกรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.26$) และด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.15$) ซึ่งต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ

ทัศนคติด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ	ลำดับ
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้ท่านต้องมีความกระตือรือร้น ใฝ่หาการเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง	3.27	.545	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
2. ท่านต้องสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้มากที่สุด	3.20	.538	เห็นด้วย	2
3. ท่านใช้เวลาว่างเพื่อการศึกษาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ	3.05	.452	เห็นด้วย	5
4. ท่านมีอิสระที่จะพูดคุยในสิ่งที่ได้คิด ได้เรียนรู้ในการ ปฏิบัติงาน	3.09	.594	เห็นด้วย	4
5. ท่านได้นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนาและ สร้างสรรค์การทำงาน	3.14	.541	เห็นด้วย	3
รวม	3.15	.370	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ทักษะคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.15$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้พนักงานต้องมีความกระตือรือร้น ใฝ่หาการเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.27$) และท่านใช้เวลาว่างเพื่อการศึกษาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.05$) ซึ่งต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทักษะคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความมีสติ

ทักษะคติด้านความมีสติ	\bar{X}	S.D.	ระดับทักษะคติ	ลำดับ
6. ท่านคิดว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสในการพัฒนางานของท่าน	3.14	.617	เห็นด้วย	4
7. ท่านได้เรียนรู้จากข้อผิดพลาด โดยนำมาพิจารณาแก้ไขใหม่ และแสวงหาแนวทางที่ดีกว่า	3.24	.499	เห็นด้วย	2
8. ท่านคิดว่า การเรียนรู้มาจากประสบการณ์ในการทำงาน ที่ช่วยในการคิดพิจารณา ไตร่ตรองการตัดสินใจ	3.24	.509	เห็นด้วย	2
9. ท่านสามารถแยกแยะความถูกต้อง-ไม่ถูกต้อง เกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ได้	3.15	.552	เห็นด้วย	3
10. ท่านพร้อมที่จะรับแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในชีวิตและการทำงาน	3.32	.513	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
รวม	3.22	.405	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ทักษะคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความมีสติในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.22$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานพร้อมที่จะรับแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในชีวิตและการทำงานอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.32$) และมีความคิดว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสในการพัฒนางานของท่านอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.14$) ซึ่งต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร

ทัศนคติด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กรความมีสติ	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ	ลำดับ
11. การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาธนาคารให้มีศักยภาพ	3.29	.601	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	2
12. ท่านมุ่งมั่นที่จะอุทิศเวลา ทูมเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานให้กับธนาคาร	3.18	.532	เห็นด้วย	4
13. ท่านพร้อมที่จะปรับแนวคิดและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร	3.22	.475	เห็นด้วย	3
14. ท่านเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธนาคาร	3.35	.512	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
รวม	3.26	.387	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.26$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า พนักงานเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธนาคารอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.35$) และมุ่งมั่นที่จะอุทิศเวลา ทูมเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานให้กับธนาคารอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.18$) ซึ่งต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ทัศนคติด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ	ลำดับ
15. การเรียนรู้ด้วยตนเองได้สร้างความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันของพนักงาน	3.23	.646	เห็นด้วย	5
16. การสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน เป็นการพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีม	3.29	.544	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	3
17. การฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานและการเรียนรู้ภายในกลุ่ม ควรเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	3.26	.577	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4
18. การทำงานเป็นทีม เพิ่มโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานทำงานร่วมกัน เพื่อเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน	3.31	.540	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	2

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ทัศนคติด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ	ลำดับ
19. ทีมงานของแผนกต่างๆ ในฝ่ายงานของท่าน มีความร่วมมือกัน เพื่อการเรียนรู้ขอบเขตการทำงานของทุกแผนกที่เกี่ยวข้อง	2.98	.618	เห็นด้วย	7
20. ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีมของพนักงาน	3.43	.578	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
21. ท่านเห็นว่า ต้องมีการให้รางวัลกับทีมงานที่สร้างผลงานใหม่	3.14	.684	เห็นด้วย	6
รวม	3.23	.415	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.23$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีมของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.43$) และทีมงานของแผนกต่างๆ ในฝ่ายงานของท่าน มีความร่วมมือกัน เพื่อการเรียนรู้ขอบเขตการทำงานของทุกแผนกที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 2.98$) ซึ่งต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการระบบการคิดของคนในองค์การ

ทัศนคติด้านการคิดอย่างเป็นระบบของคนในองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ	ลำดับ
22. การเรียนรู้ จะเป็นผลดีในการพัฒนาตนเอง ให้มีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่ซับซ้อน ได้อย่างเป็นระบบ	3.26	.528	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
23. ท่านสามารถแก้ปัญหาในการทำงาน ได้อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงเหตุผลได้	3.09	.471	เห็นด้วย	4
24. ท่านได้ยึดหลักเหตุผลและความเป็นจริงเป็นฐานความคิดในการปฏิบัติงาน	3.22	.522	เห็นด้วย	3
25. การระดมสมอง คิดและเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่ดีและเหมาะสมกับงาน ทำให้ท่านมีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	3.24	.573	เห็นด้วย	2
รวม	3.20	.417	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ทักษะคิดของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบของคนในองค์การ อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.20$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การเรียนรู้ จะเป็นผลดีในการพัฒนาตนเอง ให้มีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.26$) และท่านสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงเหตุผลได้อยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.09$) ซึ่งต่ำที่สุด

ส่วนที่ 3 การเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ

ระดับความคิดเห็น	เพศ	n	\bar{X}	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ	ชาย	81	3.16	.376	.295	.768
	หญิง	103	3.14	.367		
2. ความมีสติ	ชาย	81	3.19	.398	-956	.340
	หญิง	103	3.24	.410		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ	ชาย	81	3.24	.367	-571	.569
	หญิง	103	3.28	.404		
4. การเรียนรู้เป็นทีม	ชาย	81	3.17	.407	-1.858	.065
	หญิง	103	3.28	.415		
5. ระบบการคิดของคนในองค์การ	ชาย	81	3.13	.409	-2.210*	.028
	หญิง	103	3.26	.416		
ภาพรวม	ชาย	81	3.18	.325	-1.308	.192
	หญิง	103	3.24	.339		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าเพศที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านระบบการคิดของคนในองค์การ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานเพศชายมีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรี ยนรู้ น้อยกว่าเพศหญิง

ตารางที่ 4.9 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรี ยนรู้ จำแนกตามอายุ

ระดับความคิดเห็น	อายุ	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
1. การเรี ยนรู้ของสมาชิกในองค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	7	3.17	.373	.744	.527
	31-40 ปี	46	3.12	.341		
	41-50 ปี	91	3.19	.386		
	51-60 ปี	40	3.09	.368		
2. ความมีสติ	ต่ำกว่า 30 ปี	7	3.26	.341	.167	.919
	31-40 ปี	46	3.22	.438		
	41-50 ปี	91	3.23	.417		
	51-60 ปี	40	3.18	.356		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	7	3.29	.225	.912	.436
	31-40 ปี	46	3.21	.423		
	41-50 ปี	91	3.31	.418		
	51-60 ปี	40	3.22	.273		
4. การเรี ยนรู้เป็นทีม	ต่ำกว่า 30 ปี	7	3.45	.416	.964	.411
	31-40 ปี	46	3.21	.426		
	41-50 ปี	91	3.25	.390		
	51-60 ปี	40	3.18	.455		
5. ระบบการคิดของคนในองค์กร	ต่ำกว่า 30 ปี	7	3.25	.382	.152	.929
	31-40 ปี	46	3.22	.399		
	41-50 ปี	91	3.20	.438		
	51-60 ปี	40	3.17	.410		
ภาพรวม	ต่ำกว่า 30 ปี	7	3.28	.226	.533	.660
	31-40 ปี	46	3.20	.355		
	41-50 ปี	91	3.24	.340		
	51-60 ปี	40	3.17	.312		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุที่แตกต่างมีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ระดับความคิดเห็น	การศึกษาอายุ	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	3.03	.403	1.285	.279
	ระดับปริญญาตรี	143	3.17	.370		
	สูงกว่าปริญญาโท	18	3.14	.313		
2. ความมีสติ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	3.10	.330	1.556	.214
	ระดับปริญญาตรี	143	3.23	.406		
	สูงกว่าปริญญาโท	18	3.31	.471		
3. การมีส่วนร่วมทัศนร่วมกันของคนในองค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	3.12	.319	1.826	.164
	ระดับปริญญาตรี	143	3.28	.378		
	สูงกว่าปริญญาโท	18	3.26	.503		
4. การเรียนรู้เป็นทีม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	3.11	.356	2.534	.085
	ระดับปริญญาตรี	143	3.23	.414		
	สูงกว่าปริญญาโท	18	3.40	.453		
5. ระบบการคิดของคนในองค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	3.10	.375	1.148	.320
	ระดับปริญญาตรี	143	3.21	.426		
	สูงกว่าปริญญาโท	18	3.29	.395		
ภาพรวม	ต่ำกว่าปริญญาตรี	23	3.09	.286	2.025	.135
	ระดับปริญญาตรี	143	3.22	.337		
	สูงกว่าปริญญาโท	18	3.28	.339		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กร
แห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุงาน

ระดับความคิดเห็น	อายุงาน	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร	ต่ำกว่า 5 ปี	8	3.18	.345	.369	.775
	5-10 ปี	6	3.03	.344		
	11-15 ปี	51	3.12	.418		
	16 ปีขึ้นไป	119	3.16	.354		
2. ความมีสติ	ต่ำกว่า 5 ปี	8	3.20	.355	1.302	.275
	5-10 ปี	6	3.00	.126		
	11-15 ปี	51	3.29	.472		
	16 ปีขึ้นไป	119	3.20	.383		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนใน องค์กร	ต่ำกว่า 5 ปี	8	3.31	.222	1.179	.319
	5-10 ปี	6	3.13	.137		
	11-15 ปี	51	3.34	.458		
	16 ปีขึ้นไป	119	3.23	.368		
4. การเรียนรู้เป็นทีม	ต่ำกว่า 5 ปี	8	3.43	.389	.809	.491
	5-10 ปี	6	3.14	.128		
	11-15 ปี	51	3.25	.483		
	16 ปีขึ้นไป	119	3.21	.393		
5. ระบบการคิดของคนในองค์กร	ต่ำกว่า 5 ปี	8	3.34	.442	.901	.442
	5-10 ปี	6	3.13	.137		
	11-15 ปี	51	3.26	.424		
	16 ปีขึ้นไป	119	3.17	.422		
ภาพรวม	ต่ำกว่า 5 ปี	8	3.29	.211	.793	.499
	5-10 ปี	6	3.09	.058		
	11-15 ปี	51	3.25	.395		
	16 ปีขึ้นไป	119	3.20	.318		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามฝ่ายงานที่ปฏิบัติงาน

ระดับความคิดเห็น	ฝ่ายงาน	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร	ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา	92	3.15	.397	.018	.982
	ฝ่ายสนับสนุนช่องทางฯ	67	3.15	.327		
	ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด	25	3.14	.390		
2. ความมีสติ	ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา	92	3.23	.387	.980	.377
	ฝ่ายสนับสนุนช่องทางฯ	67	3.24	.453		
	ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด	25	3.11	.327		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร	ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา	92	3.27	.363	.651	.523
	ฝ่ายสนับสนุนช่องทางฯ	67	3.28	.418		
	ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด	25	3.18	.392		
4. การเรียนรู้เป็นทีม	ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา	92	3.26	.414	.652	.522
	ฝ่ายสนับสนุนช่องทางฯ	67	3.22	.443		
	ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด	25	3.16	.336		
5. ระบบการคิดของคนในองค์กร	ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา	92	3.18	.409	.954	.387
	ฝ่ายสนับสนุนช่องทางฯ	67	3.26	.463		
	ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด	25	3.15	.306		
ภาพรวม	ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา	92	3.22	.321	.564	.570
	ฝ่ายสนับสนุนช่องทางฯ	67	3.23	.366		
	ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด	25	3.15	.288		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในสังกัดฝ่ายงานต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และเมื่อ

พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในสังกัดฝ่ายงานต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน

ระดับความคิดเห็น	ตำแหน่งงาน	n	\bar{X}	S.D.	F	Sig.
1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร	เจ้าหน้าที่	53	3.15	.433	1.615	.188
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	76	3.13	.347		
	หัวหน้าส่วน	44	3.12	.340		
	สูงกว่าหัวหน้าส่วน	11	3.38	.260		
2. ความมีสติ	เจ้าหน้าที่	53	3.22	.413	1.649	.180
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	76	3.16	.377		
	หัวหน้าส่วน	44	3.27	.420		
	สูงกว่าหัวหน้าส่วน	11	3.42	.460		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนใน องค์กร	เจ้าหน้าที่	53	3.26	.362	1.233	.299
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	76	3.21	.394		
	หัวหน้าส่วน	44	3.31	.404		
	สูงกว่าหัวหน้าส่วน	11	3.41	.375		
4. การเรียนรู้เป็นทีม	เจ้าหน้าที่	53	3.24	.418	.702	.552
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	76	3.21	.381		
	หัวหน้าส่วน	44	3.22	.458		
	สูงกว่าหัวหน้าส่วน	11	3.40	.455		
5. ระบบการคิดของคนในองค์กร	เจ้าหน้าที่	53	3.27	.401	2.784*	.042
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	76	3.11	.399		
	หัวหน้าส่วน	44	3.23	.436		
	สูงกว่าหัวหน้าส่วน	11	3.41	.451		
ภาพรวม	เจ้าหน้าที่	53	3.23	.342	1.862	.138
	เจ้าหน้าที่อาวุโส	76	3.16	.308		
	หัวหน้าส่วน	44	3.23	.353		
	สูงกว่าหัวหน้าส่วน	11	3.40	.348		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ในภาพรวมพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านระบบการคิดของคนในองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าส่วน มีความคิดเห็นต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงสุด ($\bar{X} = 3.41$) และสูงกว่าเจ้าหน้าที่อาวุโสมากที่สุด

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ที่สำรวจทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการศึกษาสามารถสรุป และอภิปรายผลในแง่มุมต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 2) เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เฉพาะที่ปฏิบัติงานอยู่ในสังกัดกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศจำนวน 184 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม และได้แบบสอบถามคืนมาครบทั้งร้อยละ 100 จากนั้นนำข้อมูลมาทำการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t -test และค่า F -test ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 184 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41-50 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงาน 16 ปีขึ้นไป อยู่ในสังกัดฝ่ายสนับสนุนงานสาขา และมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่อาวุโสมากที่สุด

1.3.2 ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.21$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.26$) รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้

เป็นทีม ($\bar{X} = 3.23$) ด้านความมีสติ ($\bar{X} = 3.22$) ด้านระบบการคิดของคนในองค์กร ($\bar{X} = 3.20$) และด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ($\bar{X} = 3.15$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน 5 ด้าน ดังนี้

1) ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.15$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่เห็นด้วยสูงสุดอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.27$) คือ ข้อ 1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้ท่านต้องมีความกระตือรือร้น ใฝ่หาการเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ข้อที่ต่ำที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.05$) คือ ข้อ 3. ท่านใช้เวลาว่างเพื่อการศึกษาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ

2) ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมีสติในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.22$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่เห็นด้วยสูงสุดอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.32$) คือ ข้อ 10. ท่านพร้อมที่จะรับแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในชีวิตและการทำงาน และข้อที่ต่ำที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.14$) คือ ข้อ 6. ท่านคิดว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็น โอกาสในการพัฒนางานของท่าน

3) ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.26$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่เห็นด้วยสูงสุดอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.35$) คือ ข้อ 14. ท่านเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธนาคาร และข้อที่ต่ำที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.18$) คือ ข้อ 12. ท่านมุ่งมั่นที่จะอุทิศเวลาทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานให้กับธนาคาร

4) ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.23$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่เห็นด้วยสูงสุดอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.43$) คือ ข้อ 20. ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีมของพนักงาน และข้อที่ต่ำที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 2.98$) คือ ข้อ 19. ทีมงานของแผนกต่างๆ ในฝ่ายงานของท่าน มีความร่วมมือกัน เพื่อการเรียนรู้ขอบเขตการทำงานของทุกแผนกที่เกี่ยวข้อง

5) ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบของคนในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.20$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่เห็นด้วยสูงสุดอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.26$) คือ ข้อ 22. การเรียนรู้ จะเป็นผลดีในการพัฒนาตนเอง ให้มีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่

ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ และข้อที่ต่ำที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.09$) คือ ข้อ 23. ท่านสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงเหตุผลได้

1.3.3 การเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมพนักงานที่เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน ฝ่ายงาน และตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านระบบการคิดของคนในองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานเพศชายมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับที่น้อยกว่าเพศหญิง และพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านระบบการคิดของคนในองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าส่วนมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้สูงที่สุด

2. อภิปรายผล

2.1 ผลการศึกษาในภาพรวม ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปได้ว่า ทัศนคติของพนักงานอยู่ในระดับเห็นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับเห็นด้วย หมายความว่า พนักงานในองค์การรับทราบและมีแนวคิดตอบรับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับดี ทุกคนตระหนักและให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนาตนเองและองค์การ การพัฒนาองค์การได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเกิดผลที่ชัดเจนสามารถเห็นได้จากปัจจัยหลักทั้ง 5 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงโดยช่วงค่าเฉลี่ยมีค่าตั้งแต่ 3.15 ถึง 3.26 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งมี 1 ด้านคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือกลุ่มตัวอย่างที่มีทัศนคติอยู่ในระดับเห็นด้วยคือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความมีสติ ด้านระบบการคิดของคนในองค์การ และด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาถึงองค์การที่มีอยู่จริง ต้องยอมรับว่าไม่มีองค์การใดสมบูรณ์แบบทุกด้าน ทุกองค์การย่อมต้องมีจุดอ่อนด้วยกันทั้งสิ้น ในกรณีนี้ก็เช่นกันหากพิจารณาถึงปัจจัยในภาพรวม จะเห็นว่าภาพรวมองค์การมีเครื่องชี้ให้เห็นว่าทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับเห็นด้วย แต่ก็ยังมีค่าเฉลี่ยที่เบี่ยงเบนซึ่งหากพิจารณาลำดับของปัจจัยทั้ง 5 ด้านจะเป็นได้ว่า ปัจจัยที่ 1 ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การยังมีคะแนนห่างจากปัจจัย 4 ด้านที่เหลือ หมายความว่า ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกใน

องค์การยังมีคะแนนห่างจากปัจจัย 4 ด้านที่เหลือ หมายความว่า ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การอาจเป็นจุดอ่อนขององค์การนี้ ซึ่งสอดคล้องกับคำจำกัดความจุดอ่อนที่องคฺ์นาฏ บุญยัง (2548 : 59) ได้ให้ความหมายของจุดอ่อนว่า จุดอ่อน หมายถึง สภาพที่องค์การนั้นต้องการพัฒนาเพื่อให้มีลักษณะที่ได้ก้าวผ่านสภาพนั้นๆ ไปและได้เสริมสร้างลักษณะนั้นๆ จนสมบูรณ์ จุดอ่อนไม่ใช่ปัญหาที่ขัดขวางการพัฒนาองค์การ แต่เป็นเพียงลักษณะที่ต้องการเสริมสร้างให้ดีขึ้น จนกระทั่งองค์การมีความพร้อมในด้านนั้นๆ อย่างแท้จริง ไม่ว่าจะพิจารณาในช่วงเวลาใดก็ตาม

2.2 ผลของค่าเฉลี่ยในด้านที่จะต้องเสริมสร้างขึ้น ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าปัจจัย 1 ด้านที่ยังมีค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนออกจากกลุ่มในกรณีศึกษานี้ ได้แก่ การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ โดยในการสร้างการเรียนรู้นั้น เป็นภารกิจที่ต้องอาศัยลักษณะส่วนบุคคลของแต่ละคน สำหรับกรณีศึกษาพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ภารกิจดังกล่าวอาจจะยังไม่ประสบผลสำเร็จอย่างสมบูรณ์และเห็นได้อย่างชัดเจน เนื่องจากบุคลากรส่วนมากมีอายุ อายุงาน และประสบการณ์ในการทำงานมากทำให้ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้น้อยซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดหลักในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge ด้วยเหตุผลที่ว่า ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์การจะมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

ผู้ศึกษาเห็นว่า การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ โดยต้องมีการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของ พิเชฐ บัญญัติ (2550 : 1) ที่กล่าวว่าจัดการให้เกิดการเรียนรู้ โดยต้องทำให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์การเพื่อจะได้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เน้นการตั้งปัญญาของคนในองค์การ เน้นการทำงานเป็นทีม ใช้สูตร 575 คือสร้าง 5 ลด 7 คือ สร้างให้เกิดวินัย 5 ประการของ Senge ลดความไร้สมรรถภาพในการเรียนรู้ขององค์การ 7 ประการและเสริมกิจกรรมให้คนเกิดในองค์การเกิดการเรียนรู้ 5 ประการ สภาพความไร้สมรรถภาพในการเรียนรู้ขององค์การ 7 ประการดังนี้

- 1) สภาพการยึดถือว่า “ฉันคือตำแหน่งของฉัน” ควรแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจนตามสายการบังคับบัญชา
- 2) เมื่อมีข้อผิดพลาดขึ้นมุ่งที่การค้นหาผู้กระทำผิดหรือข้อแก้ตัว
- 3) เกิดภาพลวงตาที่คิดว่าตัวเองแก้ปัญหาเชิงรุกแต่แท้จริงเป็นการแก้ปัญหาที่อาการไม่ได้แก้ที่สาเหตุเพียงแต่เป็นการแก้ก่อนเวลาเท่านั้นเอง
- 4) การแก้ปัญหาโดยยึดติดที่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น เมื่อแก้ปัญหาแล้วจะเกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาให้แก้

5) ไม่สามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทีละน้อยๆ อย่างช้าๆเหมือนทฤษฎีกับดัม เมื่อนำกบไปใส่ในน้ำร้อนกบจะกระโดดหนีได้แต่เมื่อใส่ในน้ำเย็นที่ค่อยๆเพิ่มความร้อนขึ้น กบจะปรับตัวจนสุดท้ายถูกต้มหายไป

6) การเข้าใจว่าการเรียนรู้ที่มีพลังที่สุดคือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงซึ่งบางครั้งอาจไม่ถูกต้องเพราะกว่าจะเห็นผลจะใช้เวลานาน คนเก่งจะเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองแต่คนฉลาดจะเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนเก่ง

7) ทีมงานไม่สามารถเรียนรู้จากสมาชิกทีมและประสบการณ์ของทีมได้ หากขาดการยอมรับซึ่งกันและกันหรือเกิดการหวงวิชา กลัวคนอื่นจะเก่งเกินหน้าหรือกลัวตนเองจะด้อยความสำคัญลงถ้าถ่ายทอดความรู้ให้คนอื่น ซึ่งจริงๆแล้วการถ่ายทอดความรู้ยิ่งให้จะยิ่งเพิ่มขึ้น

2.3 ผลของค่าคะแนนที่อยู่ในระดับสูง จากที่กล่าวมาแล้วว่า ปัจจัยที่แสดงค่าเฉลี่ยที่สูงและเบี่ยงเบนของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความมีสติ และด้านระบบการคิดของคนในองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นพื้นฐานที่ทุกองค์การต้องการและรักษาไว้ อย่างไรก็ตามหากพิจารณาลงไปใ้องค์ประกอบทั้งหมดของลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศและตำแหน่งงานแตกต่างกันมีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่างกัน โดยพนักงานเพศชายมีทัศนคติน้อยกว่าเพศหญิง และพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าส่วนมีทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงที่สุดอาจเป็นเพราะพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าส่วนให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นผู้กำหนดจุดประสงค์และทิศทางให้แก่องค์กร รวมทั้งวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานในความรับผิดชอบ ในกรณีธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ โดยจะเห็นได้จากการประชุมร่วมผู้บริหารเพื่อกำหนดแนวทางและเป้าหมายการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีกำหนดตัวชี้วัดและค่าคะแนนที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โปร่งใส เมื่อทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในจุดประสงค์และความสำเร็จร่วมกัน การพัฒนาจึงมีทิศทางที่ชัดเจนและเกิดรูปธรรมที่ชัด นอกจากนี้ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการฝึกอบรมและการแลกเปลี่ยนความรู้ กำหนดเป็นแผนงานประจำปี รวมถึงการจัดปฐมนิเทศให้แก่พนักงานที่เข้าใหม่เพื่อปูพื้นฐานให้เกิดความเข้าใจและปลูกฝังทัศนคติการเรียนรู้ การทำงานร่วมกันต่อไป ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต สำหรับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ วุฒิกการศึกษา อายุงาน และฝ่ายงาน จะเห็นว่าทัศนคติต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน นั่นหมายถึง องค์กรสามารถจัดเตรียมทุกคนให้มีส่วนร่วมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

2.4 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันประกอบด้วยเพศ และตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกันมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านระบบการคิดของคนในองค์การแตกต่างกันโดยพนักงานเพศชายมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้น้อยกว่าเพศหญิง อาจเป็นเพราะความตั้งใจในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองของพนักงานชายน้อยกว่าพนักงานหญิง และกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านระบบการคิดของคนในองค์การแตกต่างกัน คือ พนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าส่วนมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้สูงที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน เพราะพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าส่วนยึดหลักเหตุผลและความเป็นจริงเป็นฐานความคิดในการปฏิบัติงานและมีการระดมสมองคิด และเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสมกับงาน สำหรับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานประกอบด้วย อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และฝ่ายงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในทุกด้านไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน เนื่องจากธนาคารให้โอกาสพนักงานทุกคนพัฒนาตนเองเท่าเทียมกัน ทั้งอายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และฝ่ายงานไม่เป็นจุดอ่อนของการพัฒนา พนักงานทุกคนให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนาตนเองและองค์การเป็นอย่างดี

3. ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้แทรกข้อเสนอแนะไว้ 2 ลักษณะคือ ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาในครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

แม้ว่าในภาพรวมของทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับเห็นด้วยหรือในระดับสูงก็ตาม การที่จะทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ได้นั้น ต้องพัฒนาองค์ประกอบในทุกๆ โดยเฉพาะด้านคนเป็นสำคัญเนื่องจากคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์การ ดังนั้นองค์การแห่งการเรียนรู้จะประสบผลสำเร็จได้ ผู้บริหารในองค์การควรดำเนินการพัฒนา ดังนี้

1) ควรมีการส่งเสริมให้บุคคลใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง และนำความรู้มาพัฒนาองค์การ และก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการใช้ศักยภาพของคนในการพัฒนาองค์การ และมั่นใจว่าความต้องการของการสอดคล้องกับความต้องการของตนเอง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและมีความเป็นธรรม

2) ควรส่งเสริมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจในการตัดสินใจ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเสนอแนะความคิดเห็นต่างๆ

3) ควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นนักออกแบบ มีวิสัยทัศน์ สามารถโน้มน้าวจิตใจคนให้มีความรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วม

4) ควรสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้มากขึ้น ต้องสร้างความรัก ความสามัคคีให้เกิดในองค์การให้ได้ จัดให้มีการฝึกอบรมบุคคลอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาการเรียนรู้ และบรรยากาศของการเรียนรู้ไว้

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

เนื่องจากการศึกษาในครั้งนี้มีข้อจำกัดในเรื่องของการเก็บข้อมูล ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเพียงด้านเดียว ยังเป็นข้อจำกัดสำหรับการวิเคราะห์ผลที่ได้รับ จึงมีข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไปดังนี้

1) ควรมีการศึกษาฝ่ายงานอื่นหรือสาขาอื่นด้วยเพื่อเปรียบเทียบ เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัด ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา ฝ่ายสนับสนุนช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ และฝ่ายบริหารจัดการเงินสดเท่านั้น

2) ควรมีการศึกษาโดยใช้วิธีการอื่นๆ นอกจากการใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์

3) ควรทำการศึกษาถึงความต้องการของพนักงานว่ามีความต้องการที่จะให้้องค์การและผู้บริหารปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาการบริหารงานเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านใด และพนักงานสามารถสนองตอบการปรับปรุงพัฒนาร่วมกับผู้บริหารได้อย่างไรบ้าง เพื่อให้ผลการศึกษามีประโยชน์ยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- แก้วตา ไทโรงาม และคณะ. เอกสารทางวิชาการเรื่อง “ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.” กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวง
กระทรวงศึกษาธิการ
- กำทร เทียนไพโรจน์. (2542). “ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานฝ่ายฝึกอบรม กฟผ.ต่อการ
ปรับเปลี่ยนการบริหารเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจ” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2549). “รายชื่อผลงานวิจัย.” ค้นวันที่ 20 ตุลาคม 2550 จาก
<http://www.google.co.th/องค์การแห่งการเรียนรู้>
- งานบริหารงานสื่อสาร ฝ่ายสื่อสารการตลาดและประชาสัมพันธ์. (2550). “ประวัติธนาคาร.”
ค้นวันที่ 20 ตุลาคม 2550 จาก KTB Intranet
- จิระพร เรืองจิระชูพร. (2548) “รายชื่อผลงานวิจัย.” ค้นวันที่ 20 ตุลาคม 2550 จาก
<http://www.google.co.th/องค์การแห่งการเรียนรู้>
- ชวินทร์ ชัมมนันทกุล. (2540). Learning Organization (Workshop). “สำหรับฝ่ายสนับสนุนการ
เรียนรู้ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน).” กรุงเทพฯ : บิสิเนส อินเทลลิเจนซ์แอนด์ครีเอทีวิตี
นพมาศ ชีรเวทิน. (2542). “จิตวิทยาสังคมกับชีวิต.” พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- บรรยงค์ โดจินดา. (2546). “การบริหารงานบุคคล.” พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : รวมสาส์น (1997)
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ. (2547). “การเขียนรายงาน การวิจัย และวิทยานิพนธ์.” ฉบับปรับปรุง
ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักส์
- ประสิทธิ์ ทองอุ่น. (2542). “พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน.” กรุงเทพฯ : เซิร์คเวฟ เอ็ดดูเคชั่น
ปริษา กองจินดา. (2550). “แนวทางในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัด
สำนักงาน” เขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 ค้นในวันที่ 19 ตุลาคม 2550
จาก <http://www.google.co.th/องค์การแห่งการเรียนรู้>
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). “จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล.” กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม
กรุงเทพ
- ปวีณ พิมพ์สุวรรณ และคณะ. (2547). “รายชื่อผลงานวิจัย.” ค้นในวันที่ 23 ตุลาคม 2550 จาก
<http://www.google.co.th/องค์การแห่งการเรียนรู้>

- เปี่ยมพงศ์ นุ้ยบ้านด่าน. (2547). “องค์การแห่งการเรียนรู้.” วารสารการศึกษาพยาบาล 10(3) ค้น
วันที่ 13 พฤศจิกายน 2550 จาก http://www.natres.psu.ac.th/Journal/Learn_Organ/index.htm
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2545). “พฤติกรรมองค์กร”. กรุงเทพฯ : โอ. เอส. พรีนติ้ง เฮาส์.
- พิเชฐ บัญญัติ. (2550). “การจัดการความรู้สู่องค์กรคุณภาพ.” ค้นในวันที่ 20 ตุลาคม 2550 จาก
<http://hsrip.spo.moph.go.th/quality/data>
- ไพศาล อภิรักษ์นุสิทธิ์. (2543). “ความคิดเห็นของผู้ใช้งานเครื่องมือวัดที่มีต่อการให้บริการ
ห้องปฏิบัติการสอบเทียบมาตรฐาน บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด” ศึกษาเฉพาะ
กรณีพนักงานบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานใหญ่. คณะ
พัฒนาสังคมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม)
- มยุรี ธรรมสอน. (2546). “การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร” ค้นในวันที่ 19 ตุลาคม 2550 จาก
<http://www.google.co.th/องค์การแห่งการเรียนรู้>
- วีรวิธ มาจะศิริานนท์. (2549). “การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้.” พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร
: เอ็กชเปอร์เน็ท
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). “จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการปฏิบัติการ.” กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ. (2541). “พฤติกรรมองค์กร.” กรุงเทพฯ : ชีระฟิล์ม และ ไซเท็กซ์
- สามารถ ศรีวิริยาภรณ์. (2548). “การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.” เอกสารทางวิชาการ ค้นใน
วันที่ 13 พฤศจิกายน 2550 จาก <http://www.google.co.th/การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้>
- สุพัตรา จันทร์เทียม. (2543). “การรับรู้บรรยากาศองค์กรและศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่ง
การเรียนรู้.” กรณีศึกษา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
- สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ. (2545). “พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์.”
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อนงค์นาฏ บุญยิ่ง. (2548). “การศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้:
ศึกษากรณีสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ.” การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- อนันต์ เพชรใหม่. (2547). “รายชื่อผลงานวิจัย.” ค้นในวันที่ 23 ตุลาคม 2550 จาก
<http://www.google.co.th/องค์การแห่งการเรียนรู้>

- อัมพร หงษ์เจ็ด และคณะ. (2545). “การรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล หนองม่วงไข่” ค้นในวันที่ 21 ตุลาคม 2550 จาก <http://www.nmkhospital.com>
- อัสน์อุไร เตชะสวัสดิ์. (2542). “พฤติกรรมผู้บริโภค.” มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. กรุงเทพมหานคร
- Allport, W.G. “Attitude Handbook of Social Psychology Worcester Clark University. 1935.
- Argyris and Schon. (2000) ค้นในวันที่ 20 ตุลาคม 2550 จาก <http://www.google.co.th/การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้>
- Jomathan I. Freeman et. Al. “ทัศนคติ.” ค้นในวันที่ 16 พฤศจิกายน 2550 จาก <http://www.google.co.th/>
- Kretch, D. and R.S.Crutchfield. “Theory and Problems in Social Psychology. New York Mecraw-Hill, 1948.
- Marquardt, M. and Reynolds, A. (1994). The Global Learning Organization. New York : IRWIN.
- Marquardt. (1996). “Home : ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้” ค้นในวันที่ 20 ตุลาคม 2550 จาก <http://www.hcunurse.com/moodle/mod/resource/view.php>
- Marsick and Watkins. (2001). “องค์การแห่งการเรียนรู้” ค้นในวันที่ 20 ตุลาคม 2550 จาก <http://www.google.co.th/การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้>
- Senge, Peter M. (1990). The Fifth Discipline : The Art & Practice of the Learning Organization. London : Century Press.
- Senge, Perter M. (1994). “Home : ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้” ค้นในวันที่ 20 ตุลาคม 2550 จาก <http://www.hcunurse.com/moodle/mod/resource/view.php>
- Sudharatna, Y. (2004). Towards a Stage Model of Learning organization Development. University of Adelaide, Australia: 234.
- Thurstone,L.L. “Attitudes can be Measured” Journal of Sociology.33 (September 1967). 1967
- Yulk, G. (2002). “Leadership in Organization.” Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

1. ชื่อ – สกุล นายสุเมธ ทิวราประเสริฐ
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่าย และผู้บริหาร
2. ชื่อ – สกุล นางสาวมยุรฉัตร สุขคำรงค์
ตำแหน่ง หัวหน้าส่วน ผู้บริหารงาน
3. ชื่อ – สกุล นางสาวปนัดดา จิตตการุณ
ตำแหน่ง หัวหน้าส่วนสนับสนุนงานสาขา

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง

ทัศนคติของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงาน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เฉพาะกลุ่มปฏิบัติการธนาคารในประเทศ ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเพื่อให้ได้งานวิจัยที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยใคร่ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกขั้นตอนและทุกข้ออย่างครบถ้วนและตรงกับสภาพที่เป็นจริง คำตอบจากแบบสอบถามนี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์และการนำเสนอจะจัดทำในภาพรวม ไม่มีการนำเสนอเป็นรายบุคคล ดังนั้นการตอบแบบสอบถามจึงไม่มีผลกระทบต่อการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 25 ข้อ

ส่วนที่ 3 ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

เลขที่แบบสอบถาม

--	--	--

สำหรับผู้วิจัย

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย/ลงในช่อง () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่า 30 ปี

() 31-40 ปี

() 41-50 ปี

() 51-60 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ระดับปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

4. อายุงาน

() ต่ำกว่า 5 ปี

() 5-10 ปี

() 11-15 ปี

() 16 ปีขึ้นไป

5. ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานอยู่ในฝ่าย

() ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา

() ฝ่ายสนับสนุนช่องทางอิเล็กทรอนิกส์

() ฝ่ายบริหารจัดการเงินสด

6. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

() เจ้าหน้าที่

() เจ้าหน้าที่อาวุโส

() หัวหน้าส่วน

() สูงกว่าหัวหน้าส่วน

ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 25 ข้อ

คำแนะนำ โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

รายการ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ				
1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง ทำให้ท่านต้องมีความกระตือรือร้น ใฝ่หาการเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง				
2. ท่านต้องสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้มากที่สุด				
3. ท่านใช้เวลาว่างเพื่อการศึกษาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ				
4. ท่านมีอิสระที่จะพูดคุยในสิ่งที่ได้คิด ได้เรียนรู้ในการ ปฏิบัติงาน				
5. ท่านได้นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนาและ สร้างสรรค์การทำงาน				
ด้านความมีสติ				
6. ท่านคิดว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็น โอกาสในการพัฒนางานของท่าน				
7. ท่านได้เรียนรู้จากข้อผิดพลาด โดยนำมาพิจารณาแก้ไข ใหม่ และแสวงหาแนวทางที่ดีกว่า				
8. ท่านคิดว่า การเรียนรู้มาจากประสบการณ์ในการทำงาน ที่ ช่วยในการคิดพิจารณา ไตร่ตรองการตัดสินใจ				
9. ท่านสามารถแยกแยะความถูกต้อง-ไม่ถูกต้อง เกี่ยวกับ ปัญหาต่างๆ ได้				
10. ท่านพร้อมที่จะรับแนวคิดใหม่ๆ มาปรับใช้ในชีวิตและ การทำงาน				
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ				
11. การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างองค์การ แห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาราชการให้มีศักยภาพ				

ตารางคำถาม (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
12. ท่านมุ่งมั่นที่จะอุทิศเวลา ทูมเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานให้กับธนาคาร				
13. ท่านพร้อมที่จะปรับแนวคิดและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร				
14. ท่านเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธนาคาร				
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม				
15. การเรียนรู้ด้วยตนเองได้สร้างความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันของพนักงาน				
16. การสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน เป็นการพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีม				
17. การฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานและการเรียนรู้ภายในกลุ่ม ควรเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ				
18. การทำงานเป็นทีม เพิ่มโอกาสให้ผู้บริหารและพนักงานทำงานร่วมกัน เพื่อเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน				
19. ทีมงานของแผนกต่างๆ ในฝ่ายงานของท่าน มีความร่วมมือกัน เพื่อการเรียนรู้ขอบเขตการทำงานของทุกแผนกที่เกี่ยวข้อง				
20. ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีมของพนักงาน				
21. ท่านเห็นว่า ต้องมีการให้รางวัลกับทีมงานที่สร้างผลงานใหม่				
ด้านระบบการคิดของคนในองค์กร				
22. การเรียนรู้ จะเป็นผลดีในการพัฒนาตนเอง ให้มีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่ซับซ้อน ได้อย่างเป็นระบบ				

ตารางคำถาม (ต่อ)

รายการ	ระดับความคิดเห็น			
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
23. ท่านสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงเหตุผลได้				
24. ท่านได้ยึดหลักเหตุผลและความเป็นจริงเป็นฐานความคิด ในการปฏิบัติงาน				
25. การระดมสมอง คิดและเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่ดีและ เหมาะสมกับงาน ทำให้ท่านมีความตั้งใจที่จะพัฒนา ตนเองและพัฒนางาน				

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

3.1 ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร

.....

3.2 ด้านความมีสติ.....

.....

3.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร

.....

3.4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

.....

3.5 ด้านระบบการคิดของคนในองค์กร

.....

3.6 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ อื่นๆ.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางวันเพ็ญ บุญมาศ
วัน เดือน ปีเกิด	2 พฤศจิกายน 2514
สถานที่เกิด	อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ พ.ศ. 2537
สถานที่ทำงาน	บมจ.ธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ (ฝ่ายสนับสนุนงานสาขา) กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานสาขา