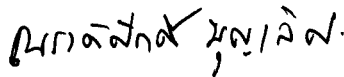


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา
บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
ชื่อและนามสกุล นางสาววิภา จินดา
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว



.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)



.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วินัย รังสินันท์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช



(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 9 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผู้ศึกษา นางสาววิภา จินดา **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด 2) ศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตาม ข้อมูลส่วนบุคคล

โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 206 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยใช้เครื่องมือและสูตรทางสถิติในการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ, Mean, Standard Deviation, t-test, f-test, LSD เป็นต้น ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความคิดเห็นว่า บริษัทฯมีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มากสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ อยู่ในระดับมาก และด้านการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการบริหารความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง พนักงานที่มีเพศต่างกัน, การศึกษาต่างกัน, ตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ต่างกัน พนักงานที่มีอายุต่างกัน, รายได้ต่างกัน, ระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ไม่ต่างกัน

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก
รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ แผนกวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้
อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด และพนักงานบริษัทแพรซอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้ช่วยตอบ
แบบสอบถาม ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้โปรดให้ความรู้คำแนะนำแก่ผู้ศึกษา จนมี
ความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และ
ประการสุดท้ายคือสมาชิกในครอบครัวของผู้ศึกษาทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจแก่ผู้ศึกษาด้วยดีตลอดมา

วิภา จินดา

ตุลาคม 2550

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างมากมายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ส่งผลให้ทุกองค์การจะต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นความท้าทายต่อองค์การ ทำให้เกิดทั้งโอกาสและข้อจำกัดต่อการดำเนินงานขององค์การ อันมีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงอยู่ที่ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ หากบุคลากรขององค์การใดมีการเรียนรู้ที่รวดเร็วกว่าย่อมนำองค์การไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ดีกว่า

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด ในองค์การ ความสำเร็จหรือความล้มเหลว รวมทั้งปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่มาจากคนทั้งสิ้น ผลผลิตที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรที่ดีในการผลิต ก็ย่อมที่จะได้ผลผลิตที่ดีตามไป ประกอบกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – พ.ศ. 2544) ได้เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เพื่อให้ทุกคนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้เต็มศักยภาพและขีดความสามารถที่ได้มาตรฐาน

แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดใหม่ที่นำมาใช้บริหารองค์การที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์การ ให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา บุคลากรในองค์การจะต้องมีความรู้ ความสามารถและเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง โดยการมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต แนวคิดในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ นี้ จะครอบคลุมตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ที่จะต้องมีเป้าหมายและมีระบบงานในการพัฒนาทั้งผู้นำและบุคลากรทุกคนในองค์การ โดยการส่งเสริมและยกระดับการเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างรูปธรรม ในปัจจุบันแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้กำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในประเทศต่าง ๆ มีองค์การธุรกิจมากมายได้นำแนวคิดนี้ไปใช้ในการบริหารองค์การจนประสบความสำเร็จ อาทิเช่น Motorola, Shell, Ford Motor Company, Honda, Xerox, Kodak, IBM (จำเรียง วัชวิวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์ุ, 2540)

ผลกระทบอันน่าตื่นตระหนกจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกธุรกิจทุกวันนี้ ทำให้องค์กรทั่วโลกต้องการให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงานและในบรรดาพนักงาน (ที่ต้องโอนย้ายงานไปตามสาขาต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ) อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยลงกว่าเดิม แล้วปัญหาผลกระทบอันรุนแรงที่องค์กรต่าง ๆ กำลังเผชิญอยู่นั้นมีดังนี้

1. การปรับองค์กร การปรับโครงสร้าง และการปรับเปลี่ยนต่าง ๆ ที่ต้องมุ่งไปสู่ความสำเร็จ มิใช่เพียงแค่ความอยู่รอด
2. ปัญหาการขาดแคลนทักษะที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากสถานศึกษาต่าง ๆ ไม่ได้เตรียมคนให้พร้อมสำหรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 ใช้อย่างเหมาะสม
3. ความรู้ที่ใช้ในการบริหารและปฏิบัติงาน เพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าในทุก ๆ 2-3 ปี
4. การแข่งขันกับบรรดาบริษัทที่มีกำลังความสามารถมากที่สุดของโลก
5. ความรุดหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ท่วมท้น
6. ความต้องการขององค์กร เพื่อที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง (Michael J. Marquardt อ้างใน น.ท. บดินทร์ วิจารณ์, 2548 : 10 – 12)

การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและทั่วทุกระบบ จะทำให้องค์กรไม่เพียงแต่อยู่รอดแต่ยังมีโอกาสประสบความสำเร็จด้วย ดังเช่นที่บรรดาผู้นำของ Rover Automotive Group ในประเทศอังกฤษ กล่าวไว้ว่า “การเรียนรู้ในองค์กร จะนำมาซึ่งการบริหารความเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมันจะทำให้เกิดการก้าวกระโดดในระดับอนุภาค (quantum leaps) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องก็คือ การที่ทุกก้าวกระโดดในระดับอนุภาคจะกลายเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และเป็นการเตรียมพร้อมสำหรับการก้าวกระโดดในครั้งต่อไป การเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่งจะทำให้ระยะห่างของเวลาระหว่างการก้าวกระโดดแต่ละครั้งลดลง และทำให้เราก้าวรุดหน้าไปได้เร็วขึ้น” (Marquardt, 1996, หน้า xvi) เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน บริษัทต่าง ๆ ต้องเรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวให้เร็วยิ่งขึ้นและดีขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งยังจำเป็นต้องปฏิรูปตนเองไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บริษัทกลายเป็นสถานที่ที่กลุ่มและบุคคลในทุกระดับได้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่

จากสาเหตุดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติที่มีชื่อเสียง ประกอบธุรกิจแก๊สอุตสาหกรรม โดยมียอดขายผลิตภัณฑ์ คาร์บอนไดออกไซด์เหลว เป็นอันดับหนึ่งของประเทศไทย สินค้าประเภทนี้เป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นวัตถุดิบสำหรับใช้ในอุตสาหกรรมการผลิตสำคัญ ๆ ของ

ประเทศไทยหลายประเภท เช่น อุตสาหกรรมการผลิตกุ้งและอาหารแช่แข็งเพื่อการส่งออก อุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ อุตสาหกรรมการผลิตน้ำอัดลม อุตสาหกรรมการบิน เป็นต้น ซึ่ง อุตสาหกรรมดังกล่าวเป็นอุตสาหกรรมที่มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างอัตราการเจริญเติบโตของ ประเทศไทย และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีโลก ทั้งในด้านการส่งออก และเป็นประเทศที่เป็นฐานการลงทุนของบริษัทข้ามชาติที่มีชื่อเสียง

การทำงานภายใต้กระแส โลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจโลกอย่างรวดเร็วเป็นพลวัต และแรงผลักดัน เศรษฐกิจ การเมือง สังคม ความคาดหวังของลูกค้า และ พนักงาน ทำให้บริษัทฯ ต้องปฏิรูปตนเองให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ เพราะองค์ความรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรมากกว่าแหล่งเงินทุน เทคโนโลยี หรือ ทรัพย์สินของบริษัทฯ วัฒนธรรม เทคโนโลยี ระบบและวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ล้วนตั้งอยู่ บนพื้นฐานของความรู้และความชำนาญ ความรู้คือสิ่งจำเป็นต่อการเพิ่มความสามารถในการ ปรับปรุงและพัฒนาของพนักงาน อันจะนำไปสู่สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ มีความทันสมัย ใน สภาพแวดล้อมการทำงานยุคใหม่นี้ ส่วนผู้นำก็มีหน้าที่สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้ พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ

กล่าวโดยสรุป บริษัทฯ ต้องปฏิรูประบบการทำงานให้เป็นองค์กรที่ทุกคนสามารถ เพิ่มสมรรถนะด้านการเรียนรู้ การปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลง และ แรงผลักดันต่าง ๆ อย่าง ต่อเนื่องและรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยนำแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ซึ่ง จะเป็นเครื่องมือที่ สำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งเพื่อความอยู่รอดของบริษัทฯ นอกจากนี้การเรียนรู้ของคนยัง เป็นหัวใจที่ทำให้ผลผลิตมีคุณภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันของบริษัทฯ อันจะส่งผลต่อ รายได้ของบริษัทฯ และของประเทศชาติในที่สุด

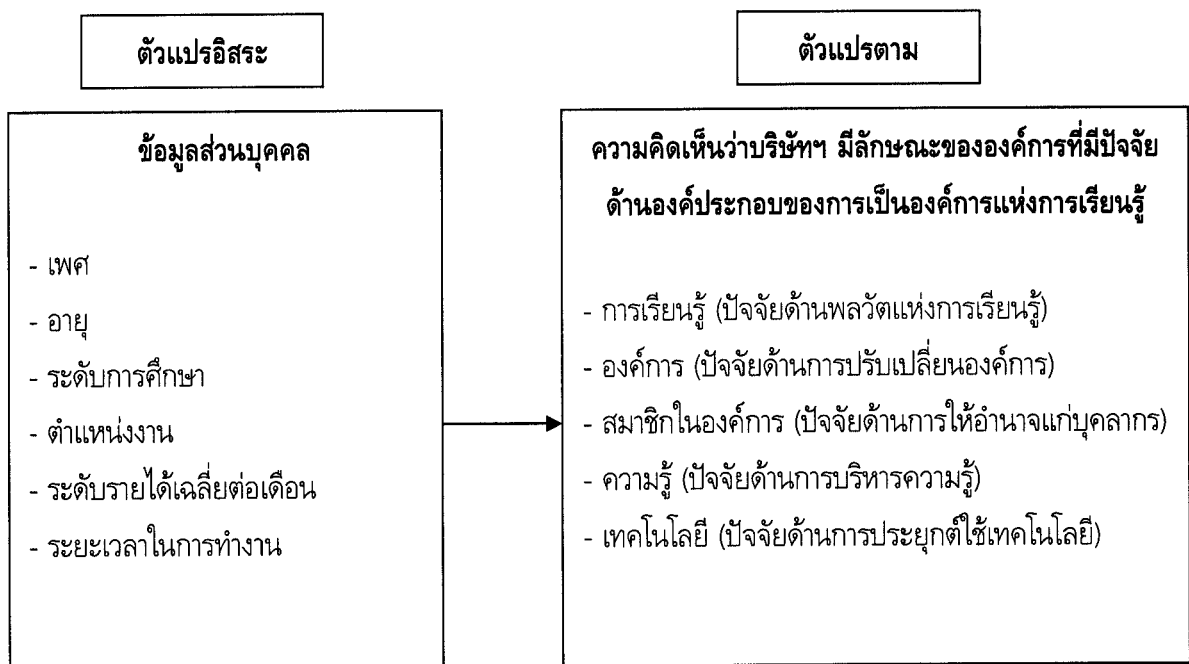
วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัทแพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทแพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทแพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ จำแนกตาม ข้อมูลส่วนบุคคล

กรอบแนวคิดทางทฤษฎี

เนื่องจากมีนักวิชาการหลาย ๆ คน ได้ศึกษาเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรกซ์เออร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้จากแนวคิดของ Michael J. Marquardt (1996) จากหนังสือชื่อ Building the Learning Organization : A systems Approach to Quantum Improvement and Global Success ได้แบ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 5 ระบบย่อย ซึ่งในแต่ละระบบย่อยมีการเชื่อมโยงสัมพันธ์กันมีลักษณะองค์การสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดที่บ่งบอกวิธีในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง

กรอบแนวคิดของการศึกษา



สมมติฐานในการศึกษา

1. พนักงานที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน

2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน
3. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน
4. พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน
5. พนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน
6. พนักงานที่มีอายุการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน

คำนิยามศัพท์

ปัจจัยที่มีผล (Affecting Factors) หมายถึง กระบวนการที่มีผลให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นได้ และจำนวนการเรียนรู้ที่บังเกิดผลขึ้นกับการปฏิบัติที่สืบทอดกันมา ซึ่งเป็นหน้าที่ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นักฝึกอบรม นักพัฒนา และ ผู้บริหารองค์กร ตลอดจนพนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่ทั้งหลายต้องพิจารณาถึงปัจจัยสนับสนุนที่มีผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) อันเนื่องมาจากการได้รับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล และในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนี้ ครอบคลุมถึงระบบต่าง ๆ ของร่างกาย รวมทั้งด้านอารมณ์ ทัศนคติ การปรับตัวทางสังคม เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าให้บรรลุเป้าหมายและสามารถอยู่ได้ในสังคมนั้น ๆ

องค์กร (Organization) หมายถึง การที่บุคคลมารวมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรมหรือผลผลิตขององค์กร โดยมีกระบวนการปฏิบัติที่เป็นระบบและทุกคนในองค์กรตระหนักถึงหน้าที่ที่ตนปฏิบัติ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่คนในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความคิดใหม่ ๆ มีการยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความยืดหยุ่น และปรับองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ เพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ สำหรับ

พวกเขาอย่างแท้จริง ที่ซึ่งส่งเสริมให้มีรูปแบบการคิดที่แปลกใหม่ขยายวงออกไป ซึ่งเป็นอิสระแก่ความปรารถนาร่วมกัน (Collective Aspiration) และที่ซึ่งบุคคลจะได้เรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Directed Learning) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีความคิดริเริ่มในการวินิจฉัยความต้องการในการเรียนรู้ การตั้งจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ การพบปะบุคคลหรือแหล่งเอกสารในการเรียนรู้ และการเลือกดำเนินการตามแผนการเรียนรู้

พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์การ ทีมงาน และ ระดับบุคคล โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และมีการเรียนรู้ตลอดเวลาและต่อเนื่อง

การให้อำนาจแก่บุคคล (Empowerment) หมายถึง การให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกคนในองค์การ ด้วยการมอบอำนาจให้ดำเนินการในสายปฏิบัติงานและสามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้และมีการแก้ปัญหาร่วมกัน

พนักงานปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานของบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนด เช่น Operator, Clerk, Technician

ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง หัวหน้าแผนกของบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการแผนกที่ตนรับผิดชอบ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น Supervisor, Officer

ผู้บริหารระดับกลาง หรือสูงกว่า หมายถึง ผู้ช่วยจัดการฝ่าย ผู้จัดการฝ่าย ผู้อำนวยการฝ่าย ของบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารจัดการฝ่าย (อันประกอบด้วยแผนกต่าง ๆ) ที่รับผิดชอบ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

การบริหารความรู้ หมายถึง การทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และการค้นหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การทำงานดีขึ้น

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานให้มากที่สุด

การให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน หมายถึง การมอบอำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ของบริษัทฯ ในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ตามสัดส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล และเปิดโอกาสให้มีการแบ่งปันข้อมูล และเรียนรู้ร่วมกันกับ ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ได้รับความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้นเกี่ยวกับแนวคิดและกระบวนการในการพัฒนาขององค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เสนอแนะผลการศึกษาต่อผู้บริหาร บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อนำไปพัฒนาองค์กรและมุ่งไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
3. เป็นแนวทางให้ผู้สนใจศึกษา สามารถนำแนวคิดและรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎีและองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Michael J. Marquardt, Peter Senge และนักวิชาการอื่น ๆ จากตำรา วารสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

1.1 ประวัติความเป็นมาของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคของความเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงขึ้นตามลำดับ กระแสการเปลี่ยนแปลงมีสาเหตุหลักมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ (New Technology) โลกแห่งการทำงานเปลี่ยนไปและขบวนการสังคมรูปแบบใหม่ที่ส่งเสริมให้คนได้เข้ามีส่วนร่วมในสังคมมากขึ้น ดังนั้นการพัฒนางานองค์กรนี้ มักจะเกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง การแสวงหาตลอดจนพัฒนาส่วนประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กรพื้นฐานและการพัฒนางานองค์กร คือ การเตรียมความพร้อมของคน เพื่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแล้ว ก็จะต้องถ่ายทอดสู่ปฏิบัติและเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของคน เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดที่สามารถค้นพบได้จากผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดการเรียนรู้เชิงองค์กร ของ Chris Argyris (อ้างใน วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2540 : 17) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด มีผลงานเขียนร่วมกับ Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง MIT (Massachusetts Institute of Technology) สหรัฐอเมริกา ในปี 1978 ในหนังสือชื่อ Organizational Learning : A Theory of Action Perspective ซึ่งถือเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้สังเคราะห์ทฤษฎีและวิธีการต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่แนวคิด Learning Organization จนเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน ต่อมาผู้ที่มีบทบาทสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีผลงานเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับ ก็คือ Peter Senge

: 1990 (อ้างใน ชนกพรรณ ดิลกโกมล, 2546 : 47) (ชื่อสกุลออกเสียงว่า เซ็น- กิ) ศาสตราจารย์ MIT ผู้ก่อตั้ง Massachusetts Institute of Technology Center of Organizational Learning ในปี 1991 เพื่อทำการสังเคราะห์ทฤษฎีและวิธีการต่าง ๆ และเผยแพร่แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ ผลงานที่เป็นหนังสือที่นิยมอ่านกันคือ The Fifth Discipline : The art of Practice of the Learning Organization ในปี 1994 ซึ่ง Senge ได้ใช้คำว่า Learning Organization แทนคำว่า Organizational Learning และเพื่อเป็นการถ่ายโอนแนวคิดสู่การปฏิบัติ Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาขององค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) ให้แก่บริษัท องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ต่อมา Crossan & Guatto : 1996 (อ้างในวิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2540 : 19) ได้รวบรวมผลการศึกษาด้านข้อมูลคอมพิวเตอร์ 3 แหล่งใหญ่ ที่เกี่ยวกับ Learning Organization หรือ Organizational Learning ในช่วงปี ค.ศ. 1980 - 1990 บทความส่วนมากจะเป็นประเภทมุ่งสังเคราะห์หรือการประยุกต์ใช้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความต้องการของตัวแบบแนวคิดเชิงทฤษฎี Learning Organization ไปสู่ภาคปฏิบัติกันมากขึ้น Mirvis :1996 (อ้างในวิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2540 : 20) ได้ชี้ให้เห็นถึงรากฐานเชิงความคิดที่มีอิทธิพลต่อ Learning Organization โดยจำแนกแนวคิดต่าง ๆ ที่มีต่อองค์การ Marquardt (1996) เป็นนักวิชาการคนสำคัญที่ศึกษาแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเขียนตำรา Building Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success ซึ่งได้เสนอเครื่องมือในการประเมินศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Profile) และมีผู้ศึกษาได้ดัดแปลงและพัฒนาแล้วนำมาใช้ปฏิบัติ

1.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

จากการสำรวจวรรณกรรมของผู้วิจัยพบว่า มีนักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ในหลาย ๆ ทศนะ ซึ่งมีความหมายที่ใกล้เคียงกัน แตกต่างกันตามมุมมองของนักวิชาการแต่ละคน พอนำมาประมวลโดยสังเขปได้ดังนี้

Peter Senge : 1990 (อ้างใน ปราณี อภิญานนท์, 2548 : 15) ให้ความหมายไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ซึ่งคนในองค์การสามารถขยายขอบเขตความสามารถของเขาเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างแท้จริง เป็นที่ส่งเสริมให้เกิดและขยายแนวความคิดใหม่ๆ ออกไป สามารถแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ และ เป็นที่ซึ่งคนจะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

Pedler, M., Burgoyne, J., Boydell, T. : 1991 (อ้างในวีระวัฒน์ ปิ่นนิดาภัย, 2540 : 21) เชื่อว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุก ๆ คน และมักจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง

Watkins และ Marsick : 1993 (อ้างในสันติมา ศรีสังข์สุวรรณ, 2540 : 55) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่ องค์การ ในขณะที่เดียวกันก็ใช้องค์การในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน โดยการเพิ่มอำนาจ (Empowerment) แก่คนในองค์การ เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็น ทีมส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผย และเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์การ และชุมชนที่ องค์การตั้งอยู่

Hodgetts, Luthans และ Lee : 1994 (อ้างในพิณสวัน ปัญญาภัก, 2543 : 13) มีความเห็นว่า แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ ก็คือการออกแบบองค์การให้สามารถเรียนรู้และอยู่เหนือการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าย่างเกินความคาดหวัง มิใช่เพียง การปรับตัวให้อยู่รอดท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงเท่านั้น

Marquardt และ Reynolds : 1994 (อ้างในสุริยะ วงศ์คงคาเทพ, อัญญาพร หิรัญ พฤกษ์, นิภาพร สุวรรณนาถ, สุนีย์ โยคะกุล, 2547 : 14) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้ มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การเรียน จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

Michael J. Marquardt : 1994 (อ้างในกึ่งกาญจน์ เพชรศรี, 2542 : 15) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีอำนาจแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการ เรียนรู้ที่เป็นพลวัต โดยสามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

จำเรียง วิทยวัฒน์ และ เบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540 : 11) เสนอว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้นเร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความ กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและของ

องค์กร ในการที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจนานัปการให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบการทำงาน เป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้ เกิดเป็นความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

อักษศรี รอดสุทธิ (2541 : 39) ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นแนวคิด ที่ใช้กระบวนการเรียนรู้ของคนในองค์กรเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้บุคคลใน องค์กรมีโอกาสเรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนาศักยภาพ ตลอดจนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกันของ บุคคล องค์กร และสังคมในที่สุด แต่ทั้งนี้ในการดำเนินการกิจกรรมในการพัฒนาองค์กรไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ควรจะมีความรอบรู้และชาญฉลาดต่อการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ และกลวิธีเพื่อให้สามารถดึงศักยภาพความสามารถที่แฝงเร้นอยู่ในตัวบุคคลนั้นออกมาใช้ให้เป็น ประโยชน์อย่างแท้จริง

กาญจนา เกียรติชนพันธุ์ (2542 : 64) สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กร ที่มีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง อำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ ให้เกิดกับ ทุกคนทุกระดับรวมถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ให้อิสระในการคิดสิ่งใหม่ ๆ สร้างสรรค์ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มุ่งต่อการเปลี่ยนแปลงในความคิด ภูมิปัญญา (ความรู้ ความ เข้าใจ การหยั่งรู้)

วีรวิธ มามะศิริรานนท์ (2545) (อ้างในปราณี อภิญานนท์, 2548 : 11) เรียก องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรอัจฉริยะ (Fast Learning Organization) เป็นกระบวนการ หนึ่งของการบริหาร ที่มุ่งเน้นให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่เพียบพร้อมไปด้วย ประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่เยี่ยมไปด้วยประสิทธิผล โดย

- เชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) เข้ากับกระบวนการ ในการเรียนรู้ และ สร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงแล้วเปิดโอกาสให้ทีมงานนั้นนำมา ประยุกต์เข้ากับงาน (Empowerment)

- ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และสร้างสรรค์ (Creativity) อันเป็นผลให้เกิดศักยภาพของทีมงานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการสร้าง นวัตกรรม (Innovation) ต่าง ๆ

- เป็นช่องทางให้ได้รับความจงรักภักดี ต่อผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้บริโภค สามารถเพิ่มส่วนแบ่งตลาดและเพิ่มพูนผลกำไร

และที่สำคัญที่สุดคือ ทุกประการที่กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องดำเนินการด้วยความร่วมแรง ร่วมใจ ให้เป็นไปด้วยความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นกว่าการแข่งขัน (Competitiveness) และความเปลี่ยนแปลง (Changes) ที่มีอยู่ในโลกยุคโลกาภิวัตน์นี้

พัชรี เพ็ชรเด็ค (2548 : 35) สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึงองค์กรที่บุคคลในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างผลงานที่เป็นความปรารถนาเป็นที่ซึ่งมีสิ่งสร้างใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิด เป็นที่ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยังสมาชิกขององค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เสริมสร้าง และสนับสนุนให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรนั้นได้เพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างผลงานที่เป็นความปรารถนาขององค์กร โดยผ่านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีการปรับเปลี่ยนพัฒนาการเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ โดยองค์กรเป็นผู้จัดการให้มีบรรยากาศในองค์กรที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ ทั้งทางด้านบุคคลากรเครื่องมืออุปกรณ์ งบประมาณ และเทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

1.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

เนื่องจากกระแสความต้องการพัฒนาองค์กรเพื่อความอยู่รอด และเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันมีอิทธิพลขยายแผ่ไปทุก ๆ ส่วนของโลก จึงมีนักวิชาการหลาย ๆ คนได้ศึกษาเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้เผยแพร่แนวความคิดของตน โดยการอธิบายถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวเข้าสู่การแข่งขันที่รุนแรงในศตวรรษที่ 21 ดังเช่นที่ Reginald Revans (อ้างใน น.ท. บดินทร์ วิจารณ์, 2548 : 18) ผู้บุกเบิกการเรียนรู้ในองค์กรคนหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า “การเรียนรู้ภายในต้องเท่าเทียม หรือ ไม่ก็ต้องล้ำหน้ากว่าการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นภายนอกองค์กร มิเช่นนั้นองค์กรก็ไม่อาจดำรงอยู่ได้” องค์กรที่เรียนรู้ได้เร็วกว่าองค์กรอื่น จะสามารถปรับตัวได้รวดเร็วกว่า ทำให้มีข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในโลกของธุรกิจ องค์กรแห่งการเรียนรู้แบบใหม่นี้ จะสามารถนำเอาความชาญฉลาดที่สะสมไว้ของบุคลากรของตนมาใช้ได้อย่างได้ผล ความสามารถนี้เมื่อบวกกับการเอื้อ

อำนาจ (people empowerment) การจัดการความรู้ (knowledge management) เทคโนโลยี และสถานะที่ดีขึ้นขององค์กร จะทำให้องค์กรสามารถชนะคู่แข่งได้เป็นแน่

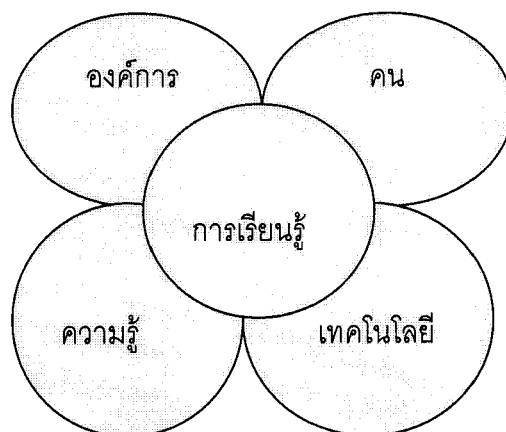
แนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Michael J. Marquardt

Michael J. Marquardt : 1996 (อ้างในพัชรี เพ็ชรเค็ด, 2548 : 19-31) มีความคิดว่า องค์การที่จะเปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่า ซึ่ง Michael J. Marquardt สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ คือ

1. การเรียนรู้ (Learning) - พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
2. องค์การ (Organization) - การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization)
3. สมาชิกในองค์การ (People) - การให้อำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)
4. ความรู้ (Knowledge) - การบริหารความรู้ (Knowledge Management)
5. เทคโนโลยี (Technology) - การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้มีความสัมพันธ์กัน โดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกันซึ่งสามารถแสดงเป็นภาพดังนี้ (ดูภาพที่ 2.1)

ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

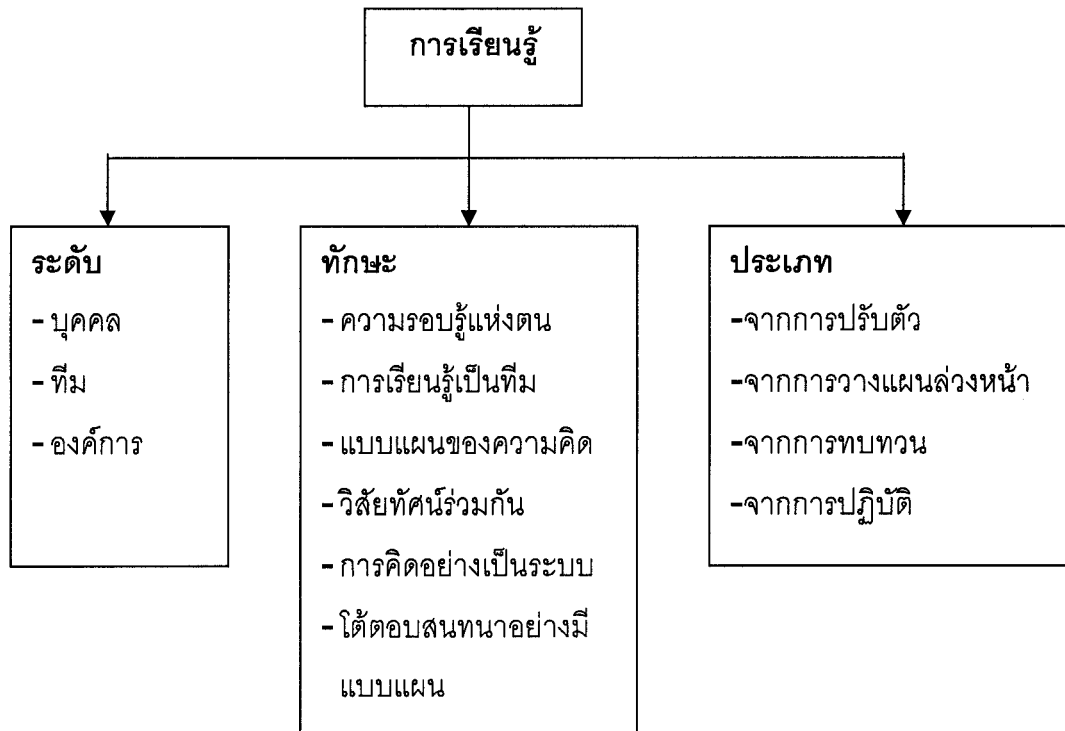


ที่มา : Marquardt : 1996 (อ้างในพัชรี เพ็ชรเค็ด, 2548 : 20)

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ Marquardt มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็นพื้นฐานอันสำคัญของการพัฒนาขององค์ประกอบในด้านอื่นอีกสี่ด้าน โดยองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้แต่ละองค์ประกอบสามารถอธิบายได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1) การเรียนรู้ - พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ต้องมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่สุด โดยการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ (ดูภาพที่ 2.2)

ภาพที่ 2.2 โมเดลองค์ประกอบย่อยของการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้



ที่มา : Marquardt : 1996 (อ้างในพัชรี เพ็ชรเค็ด, 2548 : 20)

1) ระดับของการเรียนรู้ (Levels of Learning)

Marquardt (1996) สรุปได้ว่า การเรียนรู้ในองค์การปรากฏอยู่ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีม และระดับองค์การ ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้มีการพัฒนาการส่งเสริมสมรรถนะของทั้ง 3 ระดับการเรียนรู้สูงสุด

1.1) การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะความเข้าใจที่่องแท้ ความรู้ ทักษะ และค่านิยมของคนคนหนึ่ง ตลอดจนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีและการสังเกต

1.2) การเรียนรู้ของกลุ่มและทีม (Group or Team Learning) มีนัยของการเพิ่มขึ้นของความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถ (Competency) ที่ซึ่งเกิดมาจากความสำเร็จภายในกลุ่มหรือทีม

1.3) การเรียนรู้ขององค์การ (Organization Learning) เป็นการนำเสนอด้านสติปัญญาที่เพิ่มขึ้น และทำให้เกิดสมรรถนะที่มีผลิตภาพตลอดจนค้ำประกันสัญญาในองค์การอย่างกว้างขวาง และมีโอกาสสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2) ประเภทของการเรียนรู้ แบ่งได้เป็น 4 วิธีการเรียนรู้คือ

2.1) การเรียนรู้จากการปรับตัว (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือองค์การเรียนจากประสบการณ์และปฏิกิริยาสะท้อนกลับ มีกระบวนการในการเรียนรู้ดังนี้คือ องค์การมีการปฏิบัติไปสู่เป้าหมาย ผลลัพธ์ต่างๆ ของการกระทำมาจากทั้งภายในและภายนอก

2.2) การเรียนรู้ด้วยการวางแผนล่วงหน้า (Anticipatory Learning) เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้จากการคาดหวังในอนาคต เป็นวิธีการของวิสัยทัศน์ ผลสะท้อนกลับ การปฏิบัติ เพื่อค้นพบวิธีที่องค์การจะประสบความสำเร็จ

2.3) การเรียนรู้จากการทบทวนการเรียนรู้ที่ผ่านมา (Durer Learning) เรียกว่า “เรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้” (Learning about learning) องค์การสนับสนุนการเรียนรู้ในเชิงรุกในองค์การประเภทที่มุ่งสร้าง (Generative) และ สร้างสรรค์ (Creative) โดยเพิ่มอำนาจ (Empower) ให้พนักงานมีการปฏิบัติเชิงรุก (Proactive) และ สร้างสรรค์การเรียนรู้ของตนเอง

2.4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) ปัจจุบันปัจจัยสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็ว การบริหารการจัดการในทุกด้านของการดำเนินธุรกิจ จึงเผชิญกับสถานการณ์ของการตัดสินใจในการแก้ปัญหา การหาแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจึงเป็น

เป้าหมายหลักที่ต้องปรับตัวให้พร้อมต่อการแข่งขันทั้งในปัจจุบันและอนาคต และเพื่อตอบสนองต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งแนวทางดังกล่าวนี้คือ Action Learning

3) ทักษะในการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบด้วยกัน

3.1) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นวิธีการคิด การอธิบายและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

3.2) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะมีคุณลักษณะที่เป็นนายตนเอง (Human Mastery) มีความกระตือรือร้นสูง การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นไปในลักษณะต่อเนื่องเป็นการเรียนรู้เพื่อขยายขีดความสามารถในระดับบุคคล และการสร้างสรรค์ให้บังเกิดผลลัพธ์ที่ปรารถนา

3.3) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกเป็นกลุ่มในองค์กร โดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้ และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งไปเสียว่าการอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล

3.4) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) หมายถึง แบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์กร ภาวะทางจิต ซึ่งจะเป็นตัวสะท้อนต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ๆ

3.5) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างขีดมั่นของสมาชิกในองค์กรเพื่อการพัฒนาศักยภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมของสมาชิกทั้งองค์กร

3.6) การสนทนาโต้ตอบอย่างมีระบบ (Dialogue) เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีเวทีที่จะพูดคุยแลกเปลี่ยนกันในเรื่องงาน เพื่อช่วยกันค้นหาวิธีใหม่ ๆ ในการทำงานแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคคลได้มีโอกาสและกล้าแสดงความคิดเห็นรวมทั้งเป็นการส่งเสริมความเสมอภาคในองค์กรด้วย

องค์ประกอบที่ 2) องค์กร - การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) Marquardt (1996) เสนอว่า การปรับเปลี่ยนองค์กรมีมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างองค์กร (ดูภาพที่ 2.3)

1) **วิสัยทัศน์ (Vision)** สาเหตุที่สำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการที่สมาชิกในองค์กรได้นำเสนอความหวังและความฝันโดยกำหนดความหมายและคุณค่าในสิ่งที่ต้องการกระทำบนเป้าหมายที่ไม่ยึดติดกับสถานะที่เป็นอยู่ใน

ปัจจุบัน และต้องตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือชี้หน้าในการรักษากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นด้านการพัฒนาทำให้เกิดการเรียนรู้แบบมุ่งสร้าง (Generative Learning) โดยคิดและมองให้ลึกลงไปและพยายามหาวิธีการใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ร่วมคิดร่วมทำ

2) **วัฒนธรรม (Culture)** วัฒนธรรมขององค์กรส่วนใหญ่เป็นเรื่องหนึ่งของการไม่รู้ เช่น ปฏิเสธการเรียนรู้ การเสี่ยงหรือความพยายามต่อวิธีการใหม่ ๆ และการแบ่งปันการเรียนรู้ เป็นต้น ดังนั้น เพื่อที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ค่านิยม วัฒนธรรมต่าง ๆ ดังกล่าว จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจากการที่ค่านิยมเป็นอิทธิพลในการผลักดันให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์

3) **กลยุทธ์ (Strategy)** กลยุทธ์ต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการเริ่มต้นในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวได้แก่

- 3.1) สถานความสำเร็จของบุคคลและธุรกิจเข้ากับการเรียนรู้ในองค์กรอย่างกว้างขวาง
- 3.2) สร้างการเรียนรู้เข้าไปในการปฏิบัติงานและกิจกรรมขององค์กร
- 3.3) เชื่อมนโยบายต่าง ๆ ในการจัดคนในองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 3.4) ตระหนักและให้รางวัลต่อการเรียนรู้
- 3.5) วัดผลและเผยแพร่ผลกระทบ รวมทั้งประโยชน์ต่าง ๆ ที่องค์กรจะได้รับ
- 3.6) สร้างโอกาสและให้เวลาในการเรียนรู้ และทำให้เกิดการเรียนรู้ในงานให้มากที่สุด
- 3.7) สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมทางกายภาพและลดช่องว่างสำหรับการเรียนรู้

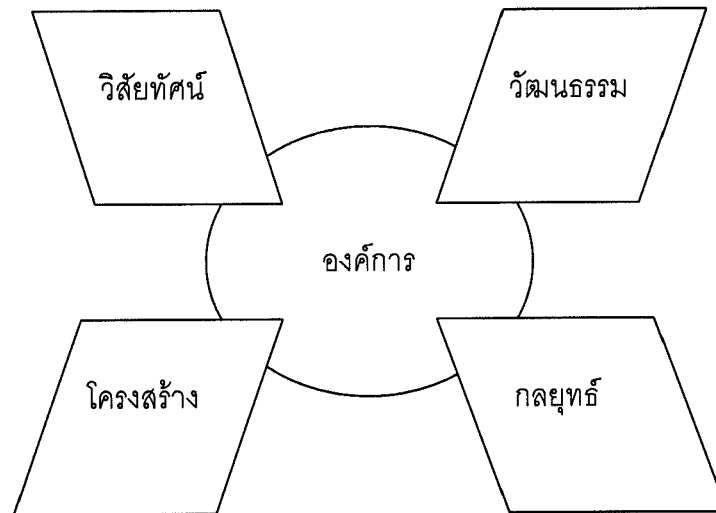
4) **โครงสร้าง (Structure)** บุคลิกลักษณะทางโครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความยืดหยุ่น ความเปิดเผย เสรีภาพ และโอกาส โครงสร้างขององค์กรเป็นความจำเป็นพื้นฐานไปสู่การเรียนรู้ สิ่งที่ดีที่สุดที่ส่งเสริมและทำให้การเรียนรู้และการเข้าถึงองค์ความรู้ ก็คือ แนวทางในการจัดโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงดังนี้

- 4.1) การปรับปรุงลำดับชั้นในแนวราบ (Flat Hierarchy)
- 4.2) ลดการแบ่งแยกโดยมองเป็นองค์รวม (Holistic)
- 4.3) การจัดองค์กรและการดำเนินงานให้เป็นรูปแบบโครงการ (Project Form)
- 4.4) การสร้างเครือข่าย (Networking) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.5) การจัดการแบบเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial)

4.6) ถอนรากโครงสร้างที่ตายตัว (Bureaucracies)

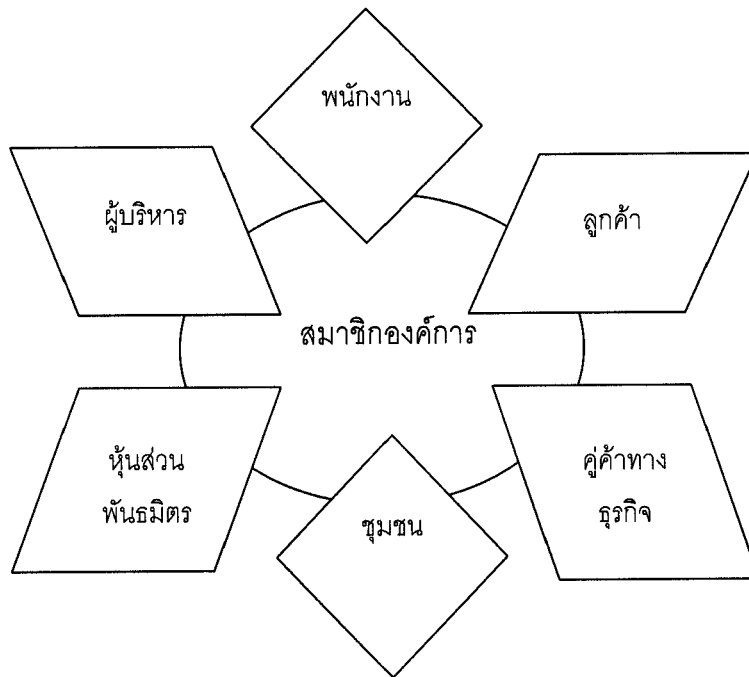
ภาพที่ 2.3 โมเดลองค์ประกอบย่อยของการปรับเปลี่ยนองค์การ



ที่มา : Marquardt : 1996 (อ้างในพัชรี เพ็ชรเค็ด, 2548 : 23)

องค์ประกอบที่ 3) สมาชิกในองค์การ (People) - การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) – สมาชิกขององค์การนั้นเป็นแกนหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นผู้นำข้อมูลและปรับเปลี่ยนข้อมูลให้เกิดเป็นความรู้ที่มีคุณค่าสำหรับบุคคลและองค์การได้ใช้แบบจำลองระบบต่างๆ ขององค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น ระบบย่อยด้านสมาชิกขององค์การนั้น รวมถึง พนักงาน ผู้บริหาร/ผู้นำ ลูกค้า คู่ค้า พันธมิตรและชุมชน (ดูภาพที่ 2.4)

ภาพที่ 2.4 โมเดลองค์ประกอบย่อยการเพิ่มอำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคคล



ที่มา : Marquardt : 1996 (อ้างในพัชรี เพ็ชรเต็ด, 2548 : 25)

- 1) **พนักงาน (Employee)** หลักการในการพิจารณาเพิ่มอำนาจให้กับพนักงานได้แก่
 - 1.1) ปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะผู้เรียนรู้ พนักงานที่มีความสามารถและมีวุฒิภาวะ
 - 1.2) ส่งเสริมให้พนักงานมีอิสระ มีกำลังความสามารถและความกระตือรือร้น
 - 1.3) มอบหมายโดยให้ทั้งอำนาจและความรับผิดชอบสูง
 - 1.4) พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์และการวางแผน
 - 1.5) พยายามทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรและองค์การ
 - 1.6) ผู้บริหาร/ผู้นำ (Manager/Leader) ผู้บริหารจะถูกเปลี่ยนจากสภาพที่ยึดติดกับการควบคุมไปสู่การเรียนรู้ การเพิ่มอำนาจและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยที่องค์การแบบใหม่เรียกกรองผู้นำประเภทใหม่ ซึ่งมีบทบาทและภาระใหม่ของผู้บริหารในองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2) **ลูกค้า (Customers)** ลูกค้านั้นสามารถเป็นแหล่งกำเนิดของข้อมูลข่าวสารและความคิดต่าง ๆ ที่ควรเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิด ในระบบการเรียนรู้และกลยุทธ์ขององค์การ ลูกค้า

สามารถจัดหาข้อมูลสารสนเทศของผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย สามารถเปรียบเทียบการแข่งขัน
เจาะลึกในการเปลี่ยนแปลงความชอบพิเศษและให้ข้อมูลป้อนกลับโดยในทันทีเกี่ยวกับการ
บริการและแบบแผนต่าง ๆ ที่นำมาไว้ ดังนั้นองค์การแห่งการเรียนรู้ควรจะ

2.1) ดำเนินการจัดหาโอกาสที่สามารถเข้าถึงการฝึกอบรมและการเรียนรู้เพื่อ
ศึกษาลูกค้าและผลิตภัณฑ์ของลูกค้ารวมทั้งสร้างความภักดีจากการเป็นทั้งผู้เรียนรู้และหุ้นส่วน
กับลูกค้า

2.2) ส่งเสริมและสนับสนุนความคาดหวังของลูกค้าจากคุณภาพที่ได้รับบริการ
ปรับปรุงนวัตกรรมใหม่ ๆ และความรวดเร็วเนื่องจากการเรียนรู้เรื่องที่จะให้ผลตอบแทนที่ดีขึ้น
อย่างแน่นอน

2.3) ค้นหาข้อมูลป้อนกลับ คำแนะนำ และการให้คำปรึกษากับลูกค้าและคู่ค้า
อย่างกระตือรือร้น

3) **คู่ค้า (Suppliers and Vendors)** ความสำเร็จขององค์การที่มีเครือข่ายทางธุรกิจ
ไม่เพียงมีแต่พนักงานและลูกค้า ต่อรวมถึงคู่ค้า การยอมให้ผู้อื่นในสายโซ่ทางธุรกิจได้เรียนรู้
ร่วมกันเกี่ยวกับความผูกพัน และ นโยบายต่าง ๆ เช่นเดียวกับการจัดการที่เหมาะสม หรือทักษะ
ทางเทคนิค สามารถสร้างคุณค่าให้กับทุก ๆ คนในระยะยาว

4) **พันธมิตร (Alliances)** องค์การส่วนใหญ่ใช้พันธมิตรสำหรับจุดมุ่งหมายของ
การเพิ่มผลกำไรและส่วนแบ่งตลาด หรือตัดค่าใช้จ่าย เวลา การทำซ้ำและการเมือง การเรียนรู้ที่
พิจารณาพันธมิตร ได้แก่ สถิติปัญญาของลูกค้า กระบวนการและนโยบายการปฏิบัติการ ความ
แตกต่างด้านวัฒนธรรม เป็นต้น

5) **ชุมชน (Community)** ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ เช่น

- 5.1) การเพิ่มพูนของภาพลักษณ์ขององค์การในชุมชน
- 5.2) ความสนใจของชุมชนด้านการทำงานหรือการซื้อจากบริษัท
- 5.3) เพิ่มประสิทธิภาพของคุณภาพของชีวิตในชุมชน
- 5.4) การเตรียมกำลังคนในอนาคต
- 5.5) โอกาสในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน

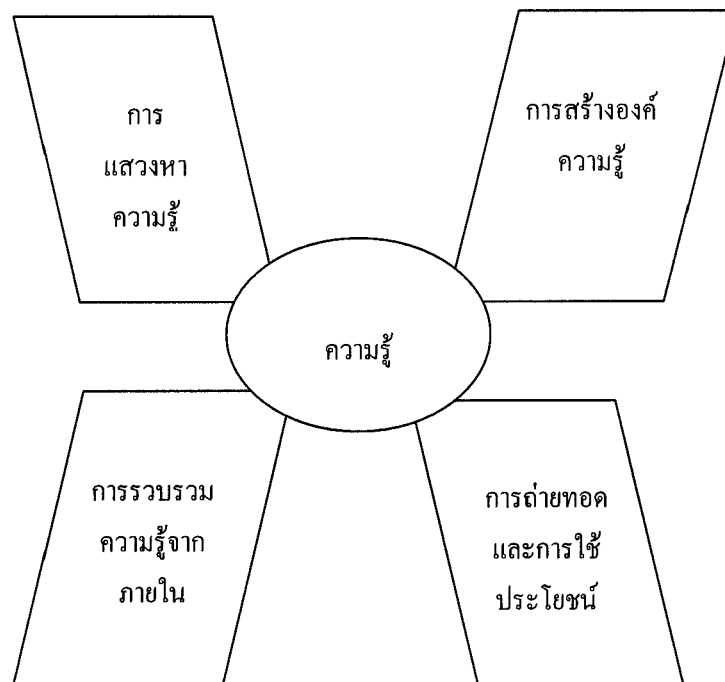
องค์ประกอบที่ 4) ความรู้ (Knowledge) - การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

Marquardt (1996) ได้สนับสนุนว่า ความรู้ได้กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรมากกว่าทรัพยากรด้านการเงิน ที่ตั้งการตลาด เทคโนโลยีหรือทรัพย์สินอื่น ๆ ความรู้เป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการทำงาน โดยที่ประเพณี วัฒนธรรม เทคโนโลยี การปฏิบัติการ ระบบต่าง ๆ และขั้นตอนการทำงานขององค์กรล้วนมาจากพื้นฐานของความรู้ความชำนาญทั้งสิ้น

พนักงานต้องการความรู้เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการให้กับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก ความรู้ที่ทันสมัยเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างและสื่อสารการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งยังได้สรุปว่า ความรู้เปรียบเสมือนอาหารขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ความรู้ได้รับการจัดสรรโดยการประยุกต์ใช้ความรู้จากการได้รับความรู้ (Acquired) สร้างองค์ความรู้ (Storage) และถ่ายโอนความรู้ (Transferred) (ดูภาพที่ 2.5)

ภาพที่ 2.5 โมเดลองค์ประกอบย่อยการบริหารความรู้



ที่มา : Marquardt : 1996 (อ้างในพัชรี เพ็ชรเด็ค, 2548 : 25)

องค์กรจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น กระบวนการในระบบย่อยด้านการเรียนรู้ต้องดำเนินไปอย่างมีปฏิสัมพันธ์กัน การกระจายข้อมูลสารสนเทศควรเกิดขึ้นโดยหลายช่องทาง และมีกรอบของเวลาแตกต่างกัน รวมถึงข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรควรจะได้รับกรกลับกรอง โดยการจัดการความรู้ที่ต้องการทั้งวิธีที่เป็นเชิงรุก (Proactive) และเชิงรับ (Reactive)

ขั้นตอน 4 ประการในระบบย่อยด้านความรู้เป็นหัวใจของการเรียนรู้ในองค์กรเป็นเรื่องที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้สร้างและใช้ความรู้

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) ต้องมาจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1) การแสวงหาแหล่งความรู้จากภายนอก (External Collection of Knowledge) ได้แก่

- 1.1.1) ตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐศาสตร์ สังคม และเทคโนโลยี
- 1.1.2) รวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่ง และแหล่งอื่น ๆ
- 1.1.3) ติดตามข่าวสารต่าง ๆ ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์และบทความ

1.2) การแสวงหาแหล่งความรู้จากภายใน (Internal Collection of Knowledge) ได้แก่

- 1.2.1) ให้ความรู้แก่พนักงาน
- 1.2.2) เรียนรู้จากประสบการณ์
- 1.2.3) ดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการต่าง ๆ

2) สร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) สามารถกระทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

2.1) ความรู้ที่คนหนึ่งให้ความรู้ที่ตนรู้นั้นกับผู้อื่น เช่น การทำงานด้วยกันอย่างใกล้ชิด

2.2) ความรู้ที่ได้จากการรวบรวม (Combining) และการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ซึ่งรูปแบบนี้อาจจำกัดอยู่ที่การมุ่งเน้นไปยังสิ่งที่มีอยู่แล้ว

2.3) ความรู้ที่เป็นการนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ ผนวกกับความรู้ของแต่ละบุคคลให้เกิดความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วทั้งองค์กร

2.4) ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายใน โดยที่สมาชิกองค์กรค้นพบแนวทางได้เองโดยปริยาย ซึ่งมีกิจกรรมมากมายที่องค์กรสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้

2.5) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving)

2.6) การทดลอง (Experimentation) ต่างกับการเรียนรู้โดยการปฏิบัติและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยมีโอกาสและการขยายวงกว้างเป็นแรงจูงใจการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา

3) การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์

4) การรวบรวมความรู้จากภายใน

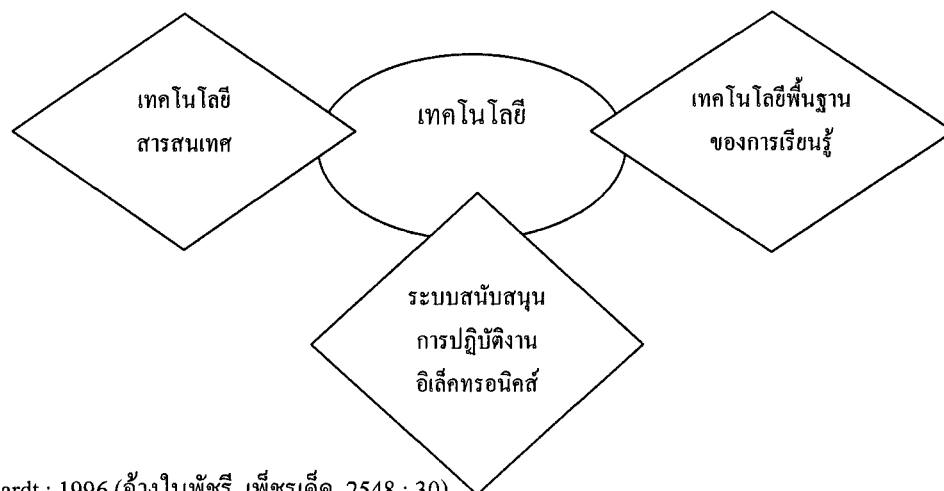
องค์ประกอบที่ 5) เทคโนโลยี (Technology) - การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

(Technology Application)

เป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการจัดการความรู้ขององค์กร การใช้และความเข้าใจเทคโนโลยีนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะของการเรียนรู้

Marquardt, (1996) ได้เสนอว่า ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีใน 3 มิติ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (ดูภาพที่ 2.6)

ภาพที่ 2.6 โมเดลองค์ประกอบย่อยของการใช้เทคโนโลยี



ที่มา : Marquardt : 1996 (อ้างในพัชรีย์ เพ็ชรเต็ด, 2548 : 30)

1) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) Marquardt (1996) เสนอว่า เทคโนโลยีเป็นการกระจายของอำนาจ หน้าที่ และการสนับสนุนในการผลิตสินค้า การ

ประสานงานและการบริหารจัดการเพื่อสามารถประสบความสำเร็จได้ดีกว่า ง่ายกว่า และเร็วขึ้น เทคโนโลยีทำให้เกิดกฎใหม่ ๆ ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา และการเรียนรู้ ได้แก่

- 1.1) ข้อมูลสารสนเทศสามารถเกิดขึ้นได้ในเวลาเดียวกันในหลายสถานที่ที่ต้องการ
- 1.2) ผู้รอบรู้ด้านทั่วไปสามารถทำงานแบบผู้เชี่ยวชาญได้เพิ่มขึ้น
- 1.3) องค์กรสามารถเก็บเกี่ยวประโยชน์ทั้งจากการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจได้พร้อมกัน
- 1.4) การตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งในงานของทุก ๆ คน

2) การเรียนรู้บนพื้นฐานของเทคโนโลยี (Technology Based Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ในปี 2000 จะใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีซึ่งรวมถึงคอมพิวเตอร์มัลติมีเดียระบบวิดีโอที่มีการโต้ตอบและการเรียนรู้ทางไกล จัดหาอุปกรณ์สื่อสารที่ติดต่อได้ทั้งทางเดียวและสองทางระหว่างผู้ให้การศึกษาและผู้เรียน

3) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems : EPSS) EPSS ถูกขนานนามว่าเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ของศตวรรษที่ 21 ระบบสนับสนุนพนักงานในการเรียนรู้และปรับปรุงการปฏิบัติงานในพื้นที่ ระบบที่ไม่ใช้อิเล็กทรอนิกส์ได้รวมการสอนแนะต่าง ๆ และการใช้กระดานตัวอักษรและเครื่องมือต่าง ๆ EPSS ใช้คอมพิวเตอร์ในการได้มาซึ่งความรู้ การเก็บรักษาและการกระจายความรู้ไปทั่วทั้งองค์กร ช่วยเหลือพนักงานเข้าถึงการปฏิบัติงานในระดับสูงในเวลาที่รวดเร็วมาก ด้วยการสนับสนุนด้านบุคลากรเป็นอย่างน้อย เป้าหมายของ EPSS คือ “การจัดหาสิ่งใดก็ตามที่จำเป็นต่อการสร้าง การผสม และการเรียนรู้ ณ จุดที่ต้องการ”

ประโยชน์ของ EPSS สำหรับการเรียนรู้ในองค์กร

- 3.1) ช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้เรียน ไม่ใช่ปรับปรุงความรู้
- 3.2) จัดความช่วยเหลือได้ทันเวลาไม่ว่าเมื่อใด ที่ไหนที่ต้องการ
- 3.3) ทำให้เข้าถึงสารสนเทศเข้าถึงวิธีการ เครื่องมือ และการตัดสินใจได้อย่างสม่ำเสมอ
- 3.4) ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือให้ผู้ชำนาญการในการสอนแนะเป็นพี่เลี้ยง
- 3.5) ช่วยเร่งการฝึกอบรมในงานและการรักษาการเรียนรู้
- 3.6) ช่วยลดเวลาและต้นทุนในการฝึกอบรม

- 3.7) เพิ่มความยืดหยุ่นกับการมอบหมาย
- 3.8) ผลักดันองค์การในการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องที่ยาก
- 3.9) ลดการใช้กระดาษ เช่น คู่มือ การประเมินผล หรือการทดสอบ
- 3.10) เพิ่มความพอเพียงในตนเอง และการเพิ่มอำนาจให้พนักงาน

แนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge

การพัฒนาองค์การได้มีการนำแนวคิดในเรื่องขององค์การแห่งการเรียนรู้ หรือ Learning Organization โดย Peter Senge (1990) ได้เสนอแนวการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยกรอบความรู้ 5 สาขาวิชาที่เรียกว่า The Fifth Discipline เป็นหลักการที่จะทำให้ความเข้าใจเรื่อง ขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และเป็นแนวทางในการผลักดันให้เกิด องค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้น ประกอบด้วย

1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) หมายถึงการรู้แบบ “รู้แจ้ง” ขึ้นมี อาศิพในงานที่ทำ องค์การจะเรียนรู้ได้ ก็โดยอาศัยการเรียนรู้ของคนแต่ละคนในองค์การ แม้ว่าการเรียนรู้ของแต่ละคนจะไม่สามารถเป็นประกันการเรียนรู้ขององค์การได้ แต่หากแต่ละคนไม่ เรียนรู้แล้ว ก็ไม่มีทางที่การเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้นได้

การเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้น เมื่อบุคลากรในองค์การมีความตั้งใจที่จะเรียนรู้ คนจะเรียนรู้ได้ดี ก็ต่อเมื่อเขาได้เรียนในสิ่งที่รัก หรือทำงานในสิ่งที่ตนเองชอบ จะทำให้เกิด ความสนุกในการทำงาน เกิดการทุ่มเทและเรียนรู้ที่จะพัฒนาให้เกิดความเป็นเลิศในที่สุด ทั้งนี้ ต้องมีแรงกระตุ้นที่ดี มีที่ปรึกษาที่ดี และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ดึงดูดให้อยากทำงาน และเรียนรู้

2) รูปแบบความคิด (Mental Model) เป็นสิ่งที่ติดตัวคนอยู่ลึก ๆ ซึ่งครอบคลุม เรื่องทั่วไปในจินตนาการ ที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจ และการปฏิบัติต่อเรื่องต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวคน ครอบครัว เพื่อนฝูง สังคม การเมือง ตลอดจนวัฒนธรรมและประสบการณ์ที่ได้รับตั้งแต่อดีต ล้วนมีผลต่อรูปแบบความคิดของคน ทำให้เกิดลักษณะความคิดเฉพาะแบบ Archetype และมีพฤติกรรมเป็นไปตามที่คิด ประสบการณ์ที่โหดร้ายในอดีต ทำให้คนผู้นั้นมี อกติมองโลกในแง่ร้าย มีพฤติกรรมที่ก้าวร้าวเพื่อป้องกันตัว

การใช้รูปแบบความคิดเริ่มต้นด้วยการหั่นกระจกเข้าหาตัวเอง ส่องภายใน ความคิดของเราเรียนรู้ที่จะซุกเข้าไปให้พบภาพการมองโลกในใจของเรา นำมันออกมาวิเคราะห์ ให้ละเอียด รวมไปถึงความสามารถในการสนทนาที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งต้องพิจารณาให้ดี ระหว่างสิ่งที่เป็นการถาม หรือ แรงสนับสนุน เนื่องจากความคิดของเราที่เข้าไปครอบงำผู้อื่นอยู่ (Balancing Inquiry & Advocacy) (Senge, 1990 : 198) ในฐานะผู้บริหารคุณมีหน้าที่ให้คำแนะนำ ให้การปรึกษา (Advocacy Skill) แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีทักษะในการถาม (Inquiry Skill) เพื่อให้ได้ความคิดจากผู้อื่นในการพิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหาที่ ซับซ้อนและหลากหลายเกินกว่าประสบการณ์ของตนที่มีอยู่

องค์กรจะต้องปรับแนวคิดและวิธีการมองของผู้บริหารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อที่จะได้แปลงแนวคิดนั้นออกมาเป็นกลยุทธ์และการกระทำที่สอดคล้องกันในทิศทางเดียวกัน องค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคต จะตัดสินใจเรื่องสำคัญบนพื้นฐานของรูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ร่วมกัน

3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) คนในองค์กรส่วนมาก ต้องการรู้ว่า พวกเขาต้องเดินไปในทิศทางใด เพื่อจะได้ทำงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ องค์กร ผู้นำที่สามารถสร้างภาพอนาคตที่ต้องการสร้างร่วมกันให้เห็นเด่นชัด ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มองเห็นและก้าวตามไปในทิศทางเดียวกัน การที่จะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้นั้น จำเป็นต้องมี ทักษะชักจูงให้คนในองค์กรให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ (Enrollment) จนเกิดเป็นการยอม ผูกมัด (Commitment) และยอมปฏิบัติตาม (Compliance) อย่างจริงจังและเต็มที่

การสร้างวิสัยทัศน์ เปรียบเสมือนการวาดภาพอนาคตที่เราต้องการจะสร้าง ความคิด อย่างเป็นระบบแสดงให้เราเห็นวิธีที่เราได้สร้างภาพนั้นขึ้นมา วิสัยทัศน์จะมีพลังก็ต่อเมื่อคนใน องค์กรเชื่อมั่นว่าจะสามารถจะเปลี่ยนอนาคตของเขาได้ (Senge, 1990 : 231)

4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้เช่นนี้ เป็น กระบวนการของการวางแผนและพัฒนาความสามารถของทีม ด้วยการสร้างผลลัพธ์ที่สมาชิกใน ทีมปรารถนาอย่างแท้จริง (Senge, 1990 : 236) ซึ่งมีพื้นฐานส่วนหนึ่งอยู่บนความรู้แห่งตน และ วิสัยทัศน์ร่วม ทั้งนี้สมาชิกในทีมต้องสามารถที่จะทำงานร่วมกันด้วย เมื่อทีมเรียนรู้ร่วมกัน ไม่เพียงแต่จะทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีสำหรับองค์กรเท่านั้น แต่สมาชิกเองก็จะเติบโตขึ้นเร็วกว่าการ ทำงานคนเดียว การเรียนรู้เป็นทีมเริ่มต้นด้วยการสนทนาโต้ตอบกัน (Dialogue) ซึ่งทำให้สมาชิก ในทีมสามารถเก็บสมมุติฐานส่วนตัวไว้ และเปิดตนเองเข้าสู่การคิดร่วมกันอย่างแท้จริง

5) **ความคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)** หมายถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ได้จากความรู้ของตน (Personal mastery) ให้ต่อเนื่องเป็นระบบ การที่แต่ละคนมีแนวคิดแบบองค์รวม ทำให้เกิดทักษะในการมองกรอบของงานได้อย่างเป็นระบบ ช่วยให้เห็นรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน การคิดอย่างเป็นระบบได้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน เช่น

- 5.1) เปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม
- 5.2) เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยชาไร้ประโยชน์ มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นผู้กระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของเขา
- 5.3) เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบัน เป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต

แนวคิดโมเดลสร้างองค์ความรู้ในองค์การ Nonaka และ Takeuchi (อ้างใน บดินทร์ วิจารณ์, 2549 : 127-134)

การจัดการความรู้ในองค์การ คือ การจัดการความรู้ที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินกลยุทธ์และการปฏิบัติงานขององค์การ จากผลการสำรวจผู้บริหารระดับในสหรัฐอเมริกา โดย Delphi พบว่า ความรู้ในองค์การจะอยู่ที่คนถึง 42% อยู่ในเอกสาร 26% อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ 20% และอยู่ในฐานข้อมูลกลางขององค์การในระบบอินทราเน็ตอีก 12% การสะท้อนผลสำรวจดังกล่าวกับองค์การไทยซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้บริหารและผู้ร่วมสัมมนา ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าสำหรับประเทศไทย ความรู้อยู่ที่คนถึง 70-80% เนื่องจากขาดการเขียนบันทึกลงสื่อในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้

จากข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่ ผลการสำรวจโดย Delphi เกี่ยวกับช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ขององค์การในต่างประเทศ พบว่า 52% ของการถ่ายทอดความรู้ เกิดจากการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างบุคคล จากการฝึกหรือเรียนรู้ที่หน้างาน 17% จากการถ่ายทอดผ่านการเรียนการสอนในห้องเรียน 24% จากการจัดการผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นระบบ 2% และอื่น ๆ อีก 5% การสะท้อนผลสำรวจดังกล่าวกับองค์การไทยซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้บริหารและผู้ร่วมสัมมนา ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าประเทศไทย ความรู้ที่มีการถ่ายทอดผ่านคนมีเพียง 15-20% เท่านั้น

จากผลสำรวจดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ในต่างประเทศ องค์ความรู้ขององค์การอยู่ที่คนที่ประสบการณ์ 42% แต่ความรู้ในองค์การมีการถ่ายทอดผ่านคนถึง 52% แต่องค์การใน

ประเทศไทยซึ่งมีความรู้ที่อยู่ในคน ที่ประสบความสำเร็จถึง 70-80% ขององค์ความรู้ในองค์กร แต่ความรู้ในองค์กรถ่ายทอดผ่านคนเพียง 15-20% เท่านั้น ซึ่งก็หมายความว่าองค์ความรู้หรือทุนทางปัญญาในรูปแบบทุนมนุษย์ในประเทศไทยมีมาก และทุนทางปัญญาเหล่านั้นถูกมองข้ามไม่ได้นำมาสร้างมูลค่าและคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กร

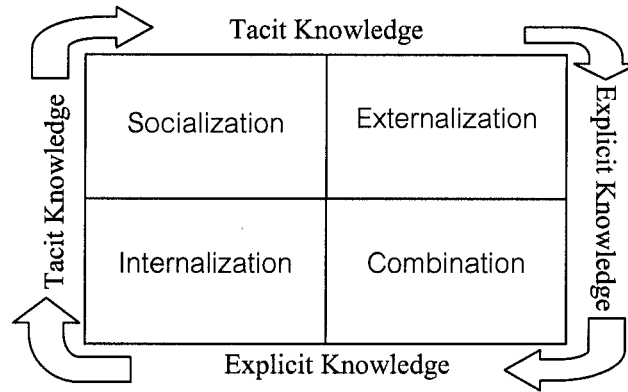
Nonaka และ Takeuchi เขียนหนังสือชื่อ “The Knowledge Company” ซึ่งสร้างกระแสการจัดการความรู้ในองค์กร โดยนำเสนอโมเดลการสร้างองค์ความรู้ ด้วยการขยายผลจากชนิดของความรู้คือ ความรู้ที่อยู่ในสมองคน (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่หาได้จากสื่อภายนอก (Explicit Knowledge) โมเดลดังกล่าวมีชื่อว่า “SECI – Knowledge Conversion Process” (ดูภาพที่ 2.7)

Tacit Knowledge หรือ ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนทุกคน เป็นความรู้ที่ได้มาจากหลายแหล่งทั้งจากการเรียนรู้ จากประสบการณ์ จากพรสวรรค์ ฯลฯ มาประมวลเข้าเป็นองค์ความรู้เฉพาะตัวซึ่งสามารถถ่ายทอดแบ่งบันให้ผู้อื่นได้

Explicit Knowledge หรือ ความรู้ที่อยู่ภายนอกตัวคน หรือ เป็นความรู้ส่วนกลาง เป็นความรู้ที่ถูกถ่ายทอดออกมาสู่สาธารณะหรือสู่ส่วนกลางเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และนำไปคิดใช้ประโยชน์ต่าง ๆ ต่อไป เช่น การถ่ายทอดความรู้ลงในหนังสือ ภาพยนตร์ สื่อการเรียนการสอน คู่มือการทำงาน รายงาน วิทยานิพนธ์ เป็นต้น

ตามทฤษฎีนี้บอกให้อัตราส่วนระหว่างความรู้แบบ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge มีอัตราส่วนเท่ากับ 80 : 20 ซึ่งหมายความว่าบุคคลมักเก็บความรู้ไว้ในตัวถึง 80 เปอร์เซ็นต์ และถ่ายทอดความรู้ออกมาสู่ส่วนกลางเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น ๆ ในที่ทำงานเพียง 20 เปอร์เซ็นต์ ดังนั้นผู้มีหน้าที่พัฒนาทุนมนุษย์จึงจำเป็นต้องหาวิธีการตลอดจนศิลปะในการทำให้ทุกคนในองค์กรถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองออกมาสู่ส่วนกลาง ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในองค์กรให้มากที่สุด ซึ่งโมเดล SECI ก็เป็นโมเดลหนึ่งที่เสริมสร้างการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด

ภาพที่ 2.7 โมเดลการสร้างองค์ความรู้ SECI Knowledge Conversion Process



ที่มา : Nonaka และ Takeuchi (อ้างในบัณฑิต วิจารณ์, 2549 : 131)

1) **Socialization** ในโมเดลนี้เป็นการถ่ายโอนความรู้โดยตรงระหว่างกลุ่มคนหรือบุคคล โดยไม่ผ่านการเขียน เป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากคนหนึ่งไปอีกคนหนึ่ง โดยการสื่อสารกันทางวาจา ซึ่งอาจใช้เวลาเพียง 5 นาทีก็เข้าใจ แต่ถ้าใช้เวลาเขียนเพื่อบรรยายความเข้าใจอาจใช้เวลาถึง 5 วัน กลุ่มคนที่มาแลกเปลี่ยนความรู้กันมักมีพื้นฐานความรู้ที่สอดคล้องกัน หรือมีประวัติในอดีตที่คล้ายคลึงกัน สามารถสื่อสารและทำความเข้าใจได้โดยง่าย ดังนั้น องค์กรสามารถสร้างความรู้โดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้กัน (Forum) มุมพักผ่อนดื่มกาแฟ ร่วมกัน การจัดตั้ง Community of Practice หรือ Community of Interest การพบปะกับองค์กรอื่นเพื่อทำการเทียบเคียง (Benchmarking) ทั้งกับองค์กรภายนอกและภายใน

2) **Externalization** ภายในองค์กรอาจมีผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถในการสอน และการถ่ายโอนความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ จากประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้น (Tacit Knowledge) ออกมาสู่ภายนอก (Explicit Knowledge) ให้กับบุคคลอื่นในองค์กร ทำให้ องค์กรมีโอกาสจัดเก็บ และ กระจายการใช้ความรู้ดังกล่าวอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น ดังนั้น องค์กรควรสร้างค่านิยมและส่งเสริม “ผู้ที่มีความสามารถถ่ายทอดได้” อย่างเป็นระบบ

3) **Combination** การที่องค์กรต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีการศึกษาเรียนรู้จากความรู้ภายนอก และมักประสบปัญหาว่าแนวคิดมีความหลากหลาย มีความแตกต่างในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในองค์กร บุคลากรที่มีความสามารถเชื่อมโยงความรู้อันหลากหลายให้เป็นภาษาที่ใช้สื่อสารในองค์กรได้ดีนั้น จะช่วย

สรุปองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้กับองค์กร และดำเนินการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้กับองค์กรได้เป็นอย่างดี

4) Internalization เมื่อสามารถนำความรู้ใหม่ดังกล่าวมาปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติจะเกิดการซึมซาบให้เกิดเป็นความรู้ ประสบการณ์ และปัญญา เป็นประสบการณ์อยู่ในสมองในเชิง **Tacit Knowledge** ต่อไป

วงจรในการสร้างความรู้ในองค์กร **SECI** นี้ ขยายฐานและความลึกขององค์ความรู้ในองค์กรให้เติบโตอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต

2. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผลงานวิจัยในประเทศ ที่เกี่ยวข้องในเรื่อง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” สามารถรวบรวมได้ดังนี้

บุบผา พวงมาลี (2542) ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงพยาบาลเป็น 5 กลุ่ม สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงกลาโหม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทบวงมหาวิทยาลัย และกรุงเทพมหานคร รวม 380 ตัวอย่าง พบว่าความเห็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่เป็นระดับสูง สำหรับองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกตามรายด้าน ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการมีแบบแผนความคิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับสูง และเมื่อจำแนกตามสังกัด พบว่า สังกัดกระทรวงกลาโหม กระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ส่วนสังกัดกรุงเทพมหานครและทบวงมหาวิทยาลัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์ (2542) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการศึกษาแนวคิด และกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยแนวทาง 8 ประการ คือ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) (2) ศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กร (Environment) (3) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ (Policy and Strategy) (4) การฝึกอบรม (Training) (5) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่ (Re-Structure) (6) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Re-Process) (7) องค์กรให้การสนับสนุน (Support) (8) การ

ประเมินผล (Evaluation) และอุปสรรคสำหรับการนำแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ มาใช้ในประเทศไทย ประกอบด้วยแนวทาง 7 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง ผู้บริหารระดับสูง ประการที่สอง ผู้บังคับบัญชา ประการที่สาม พนักงาน ประการที่สี่ ความเป็นระบบราชการ ประการที่ห้า การติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพต่ำ ประการที่หก การเลียนแบบความสำเร็จหรือทำตามกระแสนิยมของสังคมในช่วงเวลานั้น และประการที่เจ็ด ลักษณะนิสัยส่วนบุคคล

พิณสวัน ปัญญามาก (2543) ได้ศึกษาการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในหน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ จำนวน 200 คน ผลการศึกษา พบว่า หน่วยธุรกิจ มีการรับรู้องค์ประกอบต่างๆ เรียงตามลำดับดังนี้ (1) พลวัตของการเรียนรู้ มีการรับรู้ในระดับมาก (2.50) (2) การปรับเปลี่ยนองค์การรับรู้ในระดับน้อย (2.40) (3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี รับรู้ในระดับน้อย (2.45) (4) การจัดการความรู้ในระดับน้อย (2.39) (5) การเพิ่มอำนาจบุคลากร รับรู้ในระดับน้อย (2.38) ส่วนในหน่วยปฏิบัติการ มีการรับรู้องค์ประกอบ ทั้ง 5 ประการตามลำดับ ดังนี้ (1) การเพิ่มอำนาจบุคลากรรับรู้ในระดับมาก (2.15) (2) การปรับเปลี่ยนองค์การ รับรู้ในระดับมาก (2.50) (3) พลวัตการเรียนรู้ รับรู้ในระดับน้อย (2.33)

สุพัตรา จันทร์เทียน (2543) ได้ศึกษา การรับรู้บรรยากาศองค์การและศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างเป็น อาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และวิทยาลัยฯ มีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง แต่มีข้ออุปสรรค เช่น จำนวนอาจารย์น้อยไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน การจัดสรรงบประมาณภาครัฐ ทำให้ไม่สามารถเพิ่มจำนวนภาครัฐได้ และอาจารย์มีภาระรับผิดชอบหลายด้าน จึงไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเอง และศักยภาพทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากรบางส่วนอยู่ในระดับปานกลางและต่ำ

ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของบริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด จำนวน 119 คน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์มา

จำกัด มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ (1) ความสามารถในการปรับตัว (2) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ และ (3) ความสอดคล้องต้องกัน อยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง และเมื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมที่มีความสอดคล้องต้องกันมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ในการคาดคะเนลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งประสิทธิภาพของการพยากรณ์มีค่าเท่ากับร้อยละ 39.5 กลยุทธ์ที่สำคัญเป็นอันดับแรกในการสร้างวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้คือ การรักษาสสมดุลระหว่างการเรียนรู้และความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาของทั้งพนักงานและองค์การ

ศิริเพ็ญ พิทักษ์วรรณ (2546) ได้ศึกษา การพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท แซทเทิลไลท์ มีเดีย อินเทอร์เน็ต ชั้นเนต จำกัด กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานบริษัท แซทเทิลไลท์ มีเดีย อินเทอร์เน็ต จำกัด จำนวน 210 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงในทุก ๆ ด้าน โดยอันดับที่ 1 คือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อันดับที่ 2 คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ อันดับที่ 3 คือ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล อันดับที่ 4 คือ การจัดการความรู้ และ อันดับที่ 5 คือ การปรับเปลี่ยนองค์การ (2) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ สถานภาพสมรส และอายุการทำงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน (3) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ทำงานอยู่ในฝ่ายงาน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปราณี อภิญญานนท์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท คาสโก้ แอควีตีฟส์ (เอเชีย) จำกัด วิจัยดำเนินการศึกษาเป็นการวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ จากผลการสำรวจทัศนคติพนักงานของบริษัท คาสโก้ แอควีตีฟส์ (เอเชีย) ซึ่งทำเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2005 และผลการสำรวจปี 2002 วิเคราะห์ โครงสร้างการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทเปรียบเทียบกับแบบแผนการปฏิบัติที่ดีของ บริษัท สเปนซัน (ไทยแลนด์) เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Peter M. Senge ผลการศึกษาเปรียบเทียบกับ

แบบแผนการปฏิบัติที่ดี บริษัท สเปนซ์ (ไทยแลนด์) ในเรื่อง โครงสร้างการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท พบว่า โครงสร้างและสัดส่วนของพนักงานประเภทความรู้ กับประเภทแรงงานที่ต่างกัน เนื่องมาจากลักษณะธุรกิจที่แตกต่างกัน คือ คาสโก้แอดฮีซีฟส์ (เอเชีย) เป็นทั้งโรงงานผลิตและจำหน่าย ในขณะที่ สเปนซ์ (ไทยแลนด์) เป็นเพียงหน่วยผลิตที่ทำการผลิตสินค้าป้อนให้กับบริษัทแม่ในสหรัฐอเมริกา การบริหารทรัพยากรมนุษย์คล้ายกัน มุ่งเน้นการพัฒนาพนักงานใน 4 ด้าน คือ ด้านสุขอนามัยความปลอดภัย ด้านทักษะความรู้ ด้านคุณธรรม และด้านสังคม การวิเคราะห์ผลการสำรวจทัศนคติพนักงานพบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์การในอนาคต ได้แก่ การสื่อสารภายในองค์กรซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์การ แรงจูงใจและบรรยากาศในการทำงาน ความชัดเจนในการสนับสนุนความก้าวหน้าด้านสายอาชีพภายในองค์กร และความเชื่อมั่นของพนักงานที่มีต่อผู้บริหารในการพิจารณาผลการสำรวจทัศนคติและดำเนินการปรับปรุง

พัชรี เพ็ชรเด็ด (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร ฟาร์มพืชไร่ แสลงพันธ์ – คำพราน กลุ่มตัวอย่างเป็น พนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับผู้บริหารของบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร (ฟาร์มพืชไร่ แสลงพันธ์ – คำพราน) จำนวนทั้งหมด 56 คน ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ อยู่ในระดับมีความพร้อมมากในทุก ๆ ด้าน โดยอันดับ 1 คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ อันดับ 2 คือ การปรับเปลี่ยนองค์การ อันดับ 3 คือ การให้อำนาจและพัฒนาความสามารถและทักษะในการเรียนรู้ อันดับ 4 คือ การใช้เทคโนโลยี และ อันดับ 5 คือ การจัดการความรู้ (2) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคลกับความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา อายุ ตำแหน่งอายุงาน รายได้ และหน่วยงานต้นสังกัด พบว่า เพศ ระดับการศึกษา อายุ ตำแหน่งงาน อายุงาน รายได้ และ หน่วยงานต้นสังกัดที่ต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน (3) เมื่อแยกความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับผู้บริหารออกจากกันแล้ว นำมาเปรียบเทียบกันพบว่ามีความคิดเห็นเป็นไปในแนวทางสอดคล้องกัน สรุปได้ว่าไม่ว่าจะเป็นพนักงานระดับหัวหน้างาน

หรือพนักงานระดับผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อปัจจัยความพร้อมขององค์กรในการพัฒนา
องค์กรการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
กรอบแนวคิดของการศึกษา	4
สมมติฐานการศึกษา	4
คำนิยามศัพท์	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้	8
แนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Michael J. Marquardt	13
แนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge	25
แนวคิดโมเดลสร้างองค์ความรู้ในองค์การ Nonaka และ Takeuchi.....	27
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
การทดลองเครื่องมือ	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	39
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	40
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าร้อยละ	41

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะ ขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	46
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้สถิติ Independent Sample t-test และ One way ANOVA	58
ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ	79
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	80
สรุปผลการศึกษา	80
อภิปรายผล	83
ข้อเสนอแนะ	85
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	93
แบบสอบถาม	94
ประวัติผู้ศึกษา	102

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะของเพศ.....	41
ตารางที่ 4.2 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะของอายุ.....	42
ตารางที่ 4.3 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะการศึกษา.....	43
ตารางที่ 4.4 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน.....	44
ตารางที่ 4.5 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	45
ตารางที่ 4.6 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน 46	
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน โดยรวม.....	47
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้.....	48
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ.....	50
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน.....	52
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความรู้.....	54
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี.....	56

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศโดยรวม.....	58
ตารางที่ 4.14 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน จำแนกตามเพศ.....	59
ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุ โดยรวม.....	60
ตารางที่ 4.16 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุ ในแต่ละด้าน.....	61
ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามศึกษา โดยรวม.....	62
ตารางที่ 4.18 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure โดยรวม จำแนกตามการศึกษา.....	63
ตารางที่ 4.19 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน จำแนกตามการศึกษา.....	64
ตารางที่ 4.20 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามการศึกษา.....	65
ตารางที่ 4.21 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ จำแนกตามการศึกษา	66
ตารางที่ 4.22 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการ ให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน จำแนกตามการศึกษา.....	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.23 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการบริหารความรู้จำแนกตามการศึกษา.....	68
ตารางที่ 4.24 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการใช้เทคโนโลยีจำแนกตามการศึกษา.....	69
ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะของ องค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวม.....	70
ตารางที่ 4.26 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure โดยรวม จำแนกตามตำแหน่ง	71
ตารางที่ 4.27 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะของ องค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้านจำแนกตามตำแหน่ง	72
ตารางที่ 4.28 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่ง	73
ตารางที่ 4.29 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร จำแนกตามตำแหน่ง	74
ตารางที่ 4.30 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการ ให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน จำแนกตามแห่ง.....	74
ตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะของ องค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้ โดยรวม	75
ตารางที่ 4.32 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะของ องค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน จำแนกตามรายได้.....	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.33 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะของ องค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน โดยรวม.....	77
ตารางที่ 4.34 เพื่อเปรียบเทียบระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะของ องค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	78
ตารางที่ 4.35 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ.....	79

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้	13
ภาพที่ 2.2 โมเดลองค์ประกอบย่อยของการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	14
ภาพที่ 2.3 โมเดลองค์ประกอบย่อยของการปรับเปลี่ยนองค์การ	18
ภาพที่ 2.4 โมเดลองค์ประกอบย่อยการเพิ่มอำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคคล	19
ภาพที่ 2.5 โมเดลองค์ประกอบย่อยการบริหารความรู้	21
ภาพที่ 2.6 โมเดลองค์ประกอบย่อยของการใช้เทคโนโลยี	23
ภาพที่ 2.7 โมเดลการสร้างองค์ความรู้ SECI Knowledge Conversion Process	29

บทที่ 3 วิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) แบบไม่ทดลอง (Non Experimental) ด้วยการเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ ได้แก่ แบบสอบถาม เพื่อศึกษาถึงลักษณะขององค์การของบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ว่ามีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยส่งเสริมการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่ และ เพื่อให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร โดยใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ทั้ง 4 ระดับ รวม 5 ฝ่าย จำนวนทั้งสิ้น 427 คน เป็นพนักงานปฏิบัติการ 379 คน ผู้บริหารระดับต้น 30 คน ผู้บริหารระดับกลาง 12 คน และผู้บริหารระดับสูง 6 คน (ข้อมูลสิ้นสุดเดือน มิถุนายน 2550 จากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของ บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด)

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ พนักงานทั้ง 4 ระดับ ทุกสายงาน โดยใช้สูตรในการคำนวณของ Yamane 1967 (ชนกพรธม, 2546: 142) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย n คือ ขนาดของตัวอย่างที่ควรสุ่ม

N คือ ขนาดของประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา

E คือ ความคลาดเคลื่อนของการสุ่ม (ในการศึกษานี้กำหนดไว้ = 0.05)

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n \text{ ของพนักงาน} \quad n &= \frac{427}{1 + 427 (0.05)^2} \\ n &= 206 \end{aligned}$$

จากการคำนวณได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 206 คน

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้มีเท่ากับ 206 คน ผู้ศึกษาแจกแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน และอายุงาน โดยมีลักษณะคำถามให้เลือกตอบและเติมคำตอบ รวมทั้งสิ้น 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามที่มุ่งสำรวจความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 50 ข้อ

- | | |
|--|--------------|
| 1. ปัจจัยพิจารณาด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ | จำนวน 10 ข้อ |
| 2. ปัจจัยพิจารณาด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ | จำนวน 10 ข้อ |
| 3. ปัจจัยพิจารณาด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน | จำนวน 10 ข้อ |
| 4. ปัจจัยพิจารณาด้านการบริหารความรู้ | จำนวน 10 ข้อ |
| 5. ปัจจัยพิจารณาด้านการใช้เทคโนโลยี | จำนวน 10 ข้อ |

ในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่ใช้เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) เป็น 5 ระดับ ดังนี้ (ลิวน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2536 :156-157)

ความเห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	5
ความเห็นด้วย	=	4
ปานกลาง	=	3
ไม่เห็นด้วย	=	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	1

สำหรับวัดคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจ ซึ่งมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ และเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ (ลิวน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2536 :156-157)

$$\begin{aligned} \text{ระดับค่าเฉลี่ย} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย 4.20 – 5.00 หมายถึง ระดับความเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค่าเฉลี่ย 3.40 – 4.19 หมายถึง ระดับความเห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 2.60 – 3.39 หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.80 – 2.59 หมายถึง ระดับความไม่เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.79 หมายถึง ระดับความไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ แบบสอบถามที่มุ่งสำรวจความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

การทดลองเครื่องมือ

การศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดวิธีการทดลองเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจทาน นำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการหาค่า Index of Objective Congruence or IOC ได้ค่าความเที่ยงตรงเฉลี่ย 2 ตอนที่คำนวณได้เท่ากับ 0.80 และนำไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่

1. คุณอดิศักดิ์ บุญชธีรพัฒน์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. คุณธงชัย ตากวิริยะนันท์ รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
3. คุณทัศนชัย เศรษฐกิจ ผู้อำนวยการฝ่ายขาย บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สูตรการคำนวณค่า IOC

- | | |
|--------|--|
| ให้ +1 | เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับวัตถุประสงค์ |
| ให้ 0 | เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับวัตถุประสงค์ |
| ให้ -1 | เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามตรงกับวัตถุประสงค์ |

สูตร	IOC	=	$\Sigma R/N$
เมื่อ	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์
โดยที่	ΣR	แทน	ผลรวมคะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น(Reliability) โดยนำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน โดยได้ค่าความเชื่อมั่นเฉลี่ย 2 ตอน ที่คำนวณได้เท่ากับ 0.9072 โดยการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา แล้วนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบแล้วไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป สูตรการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (ดวงกมล แสนเกษม, 2549 : 26)

$$\alpha = K/K-1 (1-(S_1^2/S^2_x))$$

โดยที่	a	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาหรือค่าความเชื่อมั่น
	K	แทน	จำนวนข้อของแบบวัดชุดนั้น
	S_1^2	แทน	ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	S^2_x	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ในการเก็บข้อมูลทางปฐมภูมิ (Primary) และทุติยภูมิ (Secondary) ดังต่อไปนี้ พิจารณาประกอบร่วมกัน

1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้การสำรวจความคิดเห็น เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ในเรื่องลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ศึกษาจากเอกสาร ของบริษัทฯ ในรอบปี โดยการเก็บข้อมูลในเรื่องเทคโนโลยีเครื่องมือเครื่องใช้ งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำนวนพนักงาน นโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน ระเบียบ กฎเกณฑ์ การปฏิบัติงาน จำนวนครั้งที่ถูกร้องเรียนและวิเคราะห์ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และทิศทางของบริษัทฯ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

(อภิสิทธิ์ จันตะนี, 2547:4-7)

1. ค่าร้อยละ (percentage) ใช้ในการอธิบายเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 1
2. ค่าเฉลี่ยตัวอย่าง (mean) ใช้ในการอธิบายค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้าน องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ใช้อธิบายค่าความแปรปรวนของข้อมูล
4. ค่า t-test ใช้ทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มี 2 กลุ่ม เช่น เพศ
5. ค่า F-test และ LSD เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีจำนวน 3 กลุ่มขึ้นไป เช่น อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ และระยะเวลาที่ทำงาน
6. กำหนดนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรคซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยวิธีการเก็บข้อมูลคือ ใช้แบบสอบถามจำนวน 206 ชุด เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานของบริษัท แพรคซ์แอร์ (ประเทศไทย) ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอและอภิปรายผลการวิเคราะห์ในรูปของตาราง แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้สถิติ Independent Sample t-test และ One way ANOVA

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบ t-test
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบ F-test
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยหาค่าความถี่ และร้อยละ

ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้ และระยะเวลาในการทำงาน

ตารางที่ 4.1 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะของเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	206	100.0
ชาย	152	73.8
หญิง	54	26.2
รวม	206	100.0

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 คน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 73.8 ส่วนเพศหญิง จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะของอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	206	100.0
ต่ำกว่า25ปี	18	8.7
26-30	67	32.5
31-35	46	22.3
36-40	33	16.0
41-50	42	20.4
รวม	206	100.0

จากตารางที่ 4.2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 คน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 รองลงมาคืออายุ 31-40 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 อายุ 41-50 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 อายุ 36-40 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 16.0 และต่ำกว่า 25 จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะการศึกษา

การศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	206	100.0
ม.6หรือปวช และต่ำกว่าม.6	84	40.8
อนุปริญญาหรือปวส.	61	29.6
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	54	26.2
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	7	3.4
รวม	206	100.0

จากตารางที่ 4.3 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 คน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับม.6หรือปวช และต่ำกว่าม.6 จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 40.8 รองลงมาคือ ระดับอนุปริญญาหรือปวส. จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 29.6 ระดับสูงกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2 และระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	206	100.0
พนง.ระดับปฏิบัติการ	161	78.2
ผู้บริหารระดับต้น	34	16.5
ผู้บริหารระดับกลางหรือ สูงกว่า	11	5.4
รวม	206	100.0

จากตารางที่ 4.4 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 คน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เป็นพนง.ระดับปฏิบัติการ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 78.2 รองลงมาคือผู้บริหารระดับต้น จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 และเป็นผู้บริหารระดับกลาง หรือสูงกว่า จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	206	100.0
ต่ำกว่า20,001บาท	133	64.6
20,001-30,000	44	21.4
30,001-40,000	12	5.8
40,001-50,000	4	1.9
50,001-60,000	5	2.4
สูงกว่า60,000บาทขึ้นไป	8	3.9
รวม	206	100.0

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 คน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า20,001บาทต่อเดือน จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 64.6 รองลงมาคือ รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 และรายได้ต่อเดือนระหว่าง 30,001- 40,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงร้อยละ ข้อมูลส่วนบุคคล ของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	206	100.0
น้อยกว่า 1 ปี	23	11.2
1-5ปี	104	50.5
6-10ปี	35	17.0
มากกว่า10ปีขึ้นไป	44	21.4
รวม	206	100.0

จากตาราง 4.6 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 206 คน ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 1-5ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5 รองลงมาคือ มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 มีระยะเวลาในการทำงาน 6-10ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 และมีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 1ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน โดยรวม

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	3.55	0.783	มาก
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	3.42	0.724	มาก
ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน	3.33	0.724	ปานกลาง
ด้านการบริหารความรู้	3.29	0.796	ปานกลาง
ด้านการใช้เทคโนโลยี	3.41	0.862	มาก
รวม	3.40	0.707	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.40$, S.D.=0.707) เมื่อศึกษารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการ

เรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มากสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.55$, S.D.=0.783) รองลงมา ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.42$, S.D.=0.724) และด้านการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.41$, S.D. = 0.862) ตามลำดับ ดังนั้นจึงศึกษารายข้อ ได้ผล ดังนี้

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.บริษัทถือว่าการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่สุด	3.83	0.980	มาก
2.บริษัทส่งเสริมและคาดหวังให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา	3.66	0.957	มาก
3.บริษัทส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมโดยวิธีการทำงานเป็นทีมแก่บุคลากรเพื่อสามารถทำงานและเรียนรู้ร่วมกันได้	3.57	1.036	มาก
4.บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้เพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้ในรูปแบบและวิธีการใหม่ๆ	3.50	1.044	มาก
5.บริษัทสนับสนุนให้ทีมงานมีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน	3.52	1.029	มาก
6.บุคคลสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดีและเห็นผล	3.61	0.890	มาก
7.บุคลากรในบริษัทได้รับการอบรมและแนะนำวิธีการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงลึก	3.41	0.987	มาก
8.องค์การมีวิธีการที่หลากหลายที่นำมาใช้เพื่อส่งเสริมให้บุคคลเกิดการเรียนรู้	3.32	1.015	ปานกลาง
9.บุคลากรไม่ว่าจะทำงานในทีมหรือทำงานของตนเองจะได้รับการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	3.70	0.886	มาก

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
10.บุคลากรในบริษัทมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจถึงระบบงานในภาพรวมทั้งองค์การ	3.43	0.890	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มากสุดใน ข้อคำถามที่ 1 คือ บริษัทถือว่าการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ($\bar{x}=3.83$, S.D.=0.980) รองลงมา เป็นข้อคำถามที่ 9 คือ บุคลากรไม่ว่าจะทำงานในทีมหรือทำงานของตนเองจะได้รับการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ($\bar{x}=3.70$, S.D.=0.886) และข้อคำถามที่ 2 คือ บริษัทส่งเสริมและคาดหวังให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา ($\bar{x}=3.66$, S.D. = 0.597) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

ความคิดเห็นของพนักงาน	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.บริษัทมีบรรยากาศที่สนับสนุนและบุคลากรในองค์กรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้	3.29	0.989	ปานกลาง
2.บริษัทให้รางวัลแก่บุคคลและทีมงานที่มีการพัฒนาด้านการเรียนรู้และมีส่วนช่วยให้ผู้อื่นได้เรียนรู้	3.09	1.054	ปานกลาง
3.บริษัทมีลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่สั้น ทำให้บุคลากรมีการสื่อสารที่รวดเร็วและเกิดการเรียนรู้มากขึ้น	3.34	0.974	ปานกลาง
4.บริษัทมีวิธีการที่จะแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่นการหมุนเวียนงานข้ามฝ่ายอย่างเป็นระเบียบ	2.85	1.038	ปานกลาง
5.ผู้บริหารระดับใ้ให้การสนับสนุนแก่บุคลากรด้าน การเรียนรู้ในบริษัทเพิ่มมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร	3.41	1.026	มาก
6.บุคลากรมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน	3.64	0.887	มาก
7.บุคลากรในบริษัทเห็นความสำคัญที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น	3.68	0.855	มาก
8.บุคลากรในบริษัทยอมรับว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทั้ง จากความสำเร็จและความผิดพลาดจากประสบการณ์ที่ผ่าน มา	3.75	0.941	มาก

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
9.บุคลากรถือว่าการปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ และการทำงานเป็นทีมเป็นโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น	3.71	0.893	มาก
10.บุคลากรในบริษัททำงานประสานกันเป็นอย่างดี เพราะยึดถือเป้าหมายเป็นหลักมากกว่าจะคำนึงถึงเฉพาะงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนและแผนก	3.40	0.998	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ มากสุดในข้อคำถามที่ 8 คือ บุคลากรในบริษัทยอมรับว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทั้งจากความสำเร็จและความผิดพลาดจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ($\bar{x} = 3.75$, S.D.=0.941) รองลงมา เป็นข้อคำถามที่ 9 คือบุคลากรถือว่าการปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ และการทำงานเป็นทีมเป็นโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น ($\bar{x} = 3.71$, S.D.=0.893) และข้อคำถามที่ 7 คือ บุคลากรในบริษัทเห็นความสำคัญที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 3.68$, S.D. = 0.855) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. บริษัทมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรและให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตนเอง	3.38	0.880	ปานกลาง
2. บริษัทมีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้	3.44	0.885	มาก
3. ผู้จัดการและพนักงานมีการทำงานร่วมกันเพื่อเรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน	3.52	0.986	มาก
4. ผู้จัดการมีบทบาทเป็นทั้งผู้ฝึกสอน พี่เลี้ยง และผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้	3.45	1.004	มาก
5. ผู้จัดการสร้างและส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ กระตุ้นให้มีการทดลอง และพิจารณาทบทวนความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์ได้	3.47	0.935	มาก
6. บริษัทแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้าด้วยความกระตือรือร้นและรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อจะได้เรียนรู้ปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการของบริษัทให้ดีขึ้น	3.54	0.918	มาก
7. บริษัทเปิดโอกาสให้ลูกค้า และซัพพลายเออร์ มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และฝึกอบรม	3.27	0.979	ปานกลาง
8 บริษัทเพิ่มการเรียนรู้จากหุ่นส่วนทางธุรกิจของเรา มากขึ้น	3.12	0.989	ปานกลาง

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
9. บริษัทส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้กับซัพพลายเออร์ ชุมชน สมาคมวิชาชีพ และสถาบันการศึกษา	3.04	1.069	ปานกลาง
10. บริษัทมองหาหุ้นส่วนในการเรียนรู้ทั้งจากกลุ่มลูกค้า ผู้ค้า และซัพพลายเออร์	3.09	0.962	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน มากสุดในข้อคำถามที่ 6 คือ บริษัทแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้าด้วยความกระตือรือร้นและรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อจะได้เรียนรู้ปรับปรุงพัฒนาสินค้า และบริการของบริษัทให้ดีขึ้น ($\bar{x} = 3.54$, S.D.=0.918) รองลงมา เป็นข้อคำถามที่ 3 คือ ผู้จัดการและพนักงานมีการทำงานร่วมกันเพื่อเรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ($\bar{x} = 3.52$, S.D.=0.986) และข้อคำถามที่ 5 คือ ผู้จัดการสร้างและส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ กระตุ้นให้มีการทดลอง และพิจารณาบททวนความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ได้ ($\bar{x} = 3.47$, S.D. = 0.935) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความรู้

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.บุคลากรมีการสืบค้นหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อช่วยปรับปรุงการทำงานของบริษัท	3.33	0.978	ปานกลาง
2.บริษัทมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบที่ได้มาจากภายในและภายนอกของบริษัท	3.35	0.934	ปานกลาง
3.บุคลากรมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์การ โดยการเปรียบเทียบกับองค์การอื่นที่มีความโดดเด่นทางด้านต่างๆ	3.33	0.941	ปานกลาง
4.บุคลากรได้รับการฝึกอบรมทักษะในด้านความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอ	3.30	1.016	ปานกลาง
5.บริษัทให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาทางด้านนวัตกรรมใหม่ๆอยู่เสมอ	3.29	1.033	ปานกลาง
6.บริษัทมีระบบในการบันทึกจัดเก็บความรู้ที่ให้ความสะดวกแก่บุคลากรในการสืบค้น	3.23	0.950	ปานกลาง
7.บุคลากรมีความเข้าใจถึงความจำเป็นในการเก็บรักษาสิ่งที่เป็นความรู้และการแบ่งปันความรู้ให้แก่ฝ่ายอื่นๆในบริษัท	3.34	0.912	ปานกลาง
8.บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดการเรียนรู้ระหว่างทีม แผนก ฝ่าย ด้วยการทำงานร่วมกันในทีมข้ามสายงาน	3.32	0.964	ปานกลาง
9.บริษัทคิดค้นพัฒนาวิธีการและช่องทางใหม่ๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันของหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง	3.19	1.009	ปานกลาง
10.บริษัทให้การสนับสนุนโครงการต่างๆ ที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับบุคลากร	3.23	1.015	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความรู้ มากสุดในข้อคำถามที่ 2 คือ บริษัทมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบที่ได้มาจากภายในและภายนอกของบริษัท ($\bar{x} = 3.35$, S.D. = 0.934) รองลงมา เป็นข้อคำถามที่ 7 คือ บุคลากรมีความเข้าใจถึงความจำเป็นในการเก็บรักษาสิ่งที่เป็นความรู้และการแบ่งปันความรู้ให้แก่ฝ่ายอื่นๆ ในบริษัท ($\bar{x} = 3.34$, S.D. = 0.912) และข้อคำถามที่ 1 คือ บุคลากรมีการสืบค้นหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อช่วยปรับปรุงการทำงานของบริษัท ($\bar{x} = 3.33$, S.D. = 0.978) และ ข้อคำถามที่ 3 คือ บุคลากรมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร โดยการเปรียบเทียบวัดกับองค์กรอื่นที่มีความโดดเด่นทางด้านต่างๆ ($\bar{x} = 3.33$, S.D. = 0.941) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1.มีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสนับสนุนและสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.53	1.029	มาก
2.บริษัทจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้เทคโนโลยีของสื่อหลายทางที่มีความทันสมัยมาใช้ในการฝึกอบรมและการประชุม	3.41	1.049	มาก
3.บริษัทได้จัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการทำงานให้แก่บุคลากร	3.43	1.105	มาก
4.บริษัทพยายามจัดหาโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับช่วยในกระบวนการการทำงานของกลุ่มทำงานต่างๆ	3.36	1.012	ปานกลาง
5.บริษัทสนับสนุนในการเรียนรู้แบบทันเวลาซึ่งเป็นระบบที่รวมกระบวนการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง การสอนงานและการปฏิบัติงานจริงเข้าเป็นกระบวนการเดียวกัน	3.23	0.979	ปานกลาง
6.ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานช่วยให้เราเรียนรู้และทำงานได้ดีขึ้น	3.56	0.969	มาก
7.บริษัทได้ออกแบบและติดตั้งระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ของบุคลากร	3.39	1.033	ปานกลาง
8.บริษัทสามารถนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการรวบรวมบันทึก จัดเก็บ และถ่ายโอนข้อมูลที่ต้องการได้อย่างดี	3.54	0.975	มาก

ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
9.บุคลากรในบริษัทมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือฐานข้อมูลออนไลน์ของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี	3.24	1.113	ปานกลาง
10. บุคลากรสามารถนำข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.36	1.007	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี มากสุดในข้อคำถามที่ 6 คือ ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานช่วยให้เราเรียนรู้ และทำงานได้ดีขึ้น ($\bar{x} = 3.56$, S.D. = 0.969) รองลงมา เป็นข้อคำถามที่ 8 คือ บริษัทสามารถนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการรวบรวมบันทึก จัดเก็บ และถ่ายโอนข้อมูลที่ต้องการได้อย่างดี ($\bar{x} = 3.54$, S.D. = 0.975) และข้อคำถามที่ 1 คือ มีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสนับสนุน และสร้างการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ($\bar{x} = 3.53$, S.D. = 1.029) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้สถิติ Independent Sample t-test และ One way ANOVA

ตารางที่ 4.13 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศโดยรวม

N = 206					
เพศ	จำนวน	\bar{X}	SD	t	Sig.
ชาย	152	3.47	0.729	2.569	0.020*
หญิง	54	3.21	0.603		

* P < .05

จากตารางที่ 4.13 การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติอัตราส่วนระหว่างความแปรปรวนภายในกลุ่มและความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Independent sample t-test) โดยรวมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. น้อยกว่าค่า $\alpha = 0.05$ แสดงว่า เพศต่างกัน ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.14 เพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน จำแนกตามเพศ

รายการ	เพศ				t	Sig.
	ชาย (n = 152)		หญิง (n = 54)			
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1. ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	3.65	0.688	3.29	0.643	2.901	0.004**
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	3.51	0.735	3.15	0.626	3.147	0.002**
3. ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพ- พลายเออร์ และ ชุมชน	3.40	0.742	3.15	0.640	2.217	0.028*
4. ด้านการบริการความรู้	3.36	0.832	3.10	0.654	2.119	0.035*
5. ด้านการใช้เทคโนโลยี	3.42	0.887	3.36	0.794	0.417	0.677

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

จากตารางที่ 4.14 การทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติอัตราส่วนระหว่างความแปรปรวนภายในกลุ่มและความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Independent sample t-test) โดยรวมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่าค่า $\alpha = 0.05$ มี 1 ด้าน แสดงว่า เพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน ส่วนค่า Sig. น้อยกว่าค่า $\alpha = 0.05$ มี 4 ด้าน แสดงว่า เพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน และด้านการบริการความรู้ ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุ โดยรวม

N= 206					
รายการ	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	3.882	4	0.970	1.979	0.099
ภายในกลุ่ม	98.094	200	0.490		
รวม	101.975	204			

*P < .05

จากตารางที่ 4.15 ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่า $\alpha = 0.05$ พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 4.16 เพื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุ ในแต่ละด้าน

N=206

รายการ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.817	4	0.954	1.571	0.183
	ภายในกลุ่ม	122.100	201	0.607		
	รวม	125.917	205			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	4.471	4	1.118	2.179	0.073
	ภายในกลุ่ม	102.606	200	0.513		
	รวม	107.077	204			
ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	3.681	4	0.920	1.782	0.134
	ภายในกลุ่ม	103.833	201	0.517		
	รวม	107.514	205			
ด้านการบริหารความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.045	4	0.761	1.204	0.310
	ภายในกลุ่ม	127.084	201	0.632		
	รวม	130.129	205			
ด้านการใช้เทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	5.747	4	1.437	1.969	0.101
	ภายในกลุ่ม	146.650	201	0.730		
	รวม	152.397	205			

*P < .05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่า $\alpha = 0.05$ มีจำนวน 5 ด้าน แสดงว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านพลวัตรแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หันส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน ด้านการบริการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามศึกษา โดยรวม

N= 206					
รายการ	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	15.662	4	3.915	9.073	0.000*
ภายในกลุ่ม	86.314	200	0.432		
รวม	101.975	204			

* P < .05

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. น้อยกว่า $\alpha = 0.05$ พนักงานที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ต่างกัน ($F = 9.073$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.18 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure โดยรวม จำแนกตาม การศึกษา

โดยรวม	1)	2)	3)	4)
1) ม.6 หรือปวช.และต่ำกว่า ม.6	0.550*	0.532*	0.558*	
2) อนุปริญญา หรือ ปวส.		-0.018	0.008	
3) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า			0.026	
4) ปริญญาโท หรือเทียบเท่า				

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.18 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาม.6 หรือปวช. และต่ำกว่า ม.6 มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มากกว่า (0.550) พนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา หรือ ปวส. มากกว่า (0.532) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และ มากกว่า (0.558) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือเทียบเท่า จากข้อเท็จจริงพบว่าพนักงานที่มีการศึกษาม.6 หรือ ปวช. และต่ำกว่า ม.6 ทั้งหมดเป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน ซึ่งทำงานกับเครื่องจักร และจับจี่ยานพาหนะ ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายให้ความสำคัญกับความปลอดภัยเป็นอันดับหนึ่ง ดังนั้นจึงเน้นให้ความรู้และฝึกอบรมกับพนักงานระดับปฏิบัติงาน ด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานกับเครื่องจักร และ การจับจี่ยานพาหนะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มากกว่าการให้ความรู้และการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ แก่ผู้บริหารระดับต้น กลาง และ สูง ซึ่งมีระดับการศึกษาตั้งแต่อนุปริญญา หรือ ปวส. ขึ้นไป

ตารางที่ 4.19 เพื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน จำแนกตามการศึกษา

N=206

รายการ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	21.122	4	5.280	10.128	0.000**
	ภายในกลุ่ม	104.796	201	0.521		
	รวม	125.917	205			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	17.077	4	4.269	9.487	0.000**
	ภายในกลุ่ม	90.000	200	0.450		
	รวม	107.077	204			
ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	11.580	4	2.895	6.065	0.000**
	ภายในกลุ่ม	95.934	201	0.477		
	รวม	107.514	205			
ด้านการบริหารความรู้	ระหว่างกลุ่ม	19.909	4	4.977	9.077	0.000**
	ภายในกลุ่ม	110.219	201	0.548		
	รวม	130.129	205			
ด้านการใช้เทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	12.905	4	3.226	4.649	0.001**
	ภายในกลุ่ม	139.492	201	0.694		
	รวม	152.397	205			

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

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. น้อยกว่า $\alpha = 0.05$ มีจำนวน 5 ด้าน แสดงว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ($F = 10.128$) ด้านการปรับเปลี่ยน

องค์กร (F = 9.487) ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน (F = 6.065) ด้านการบริหารความรู้ (F = 9.077) และด้านการใช้เทคโนโลยี (F = 4.649) ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.20 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามการศึกษา

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	1)	2)	3)	4)
1) ม.6 หรือปวช.และต่ำกว่า ม.6		0.583*	0.600*	0.909 *
2) อนุปริญญา หรือ ปวส.			0.170	0.326
3) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า				0.309
4) ปริญญาโท หรือเทียบเท่า				

* P < .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาม.6 หรือปวช. และต่ำกว่า ม.6 มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มากกว่า (0.583) พนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา หรือ ปวส. มากกว่า (0.600) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และ มากกว่า (0.909) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.21 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการปรับเปลี่ยน
องค์การ
จำแนกตามการศึกษา

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	1)	2)	3)	4)
1) ม.6 หรือปวช.และต่ำกว่า ม.6	0.564*	0.545*	0.554*	
2) อนุปริญญา หรือ ปวส.		-0.019	-0.010	
3) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า			0.008	
4) ปริญญาโท หรือเทียบเท่า				

P < .05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาม.6 หรือปวช. และต่ำกว่า ม.6 มีระดับ
ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ มากกว่า (0.564) พนักงานที่มีการศึกษาระดับ
อนุปริญญา หรือ ปวส. มากกว่า (0.545) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า
และ มากกว่า (0.554) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.22 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน จำแนกตามการศึกษา

ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร				
ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน	1)	2)	3)	4)
ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน				
1) ม.6 หรือปวช.และต่ำกว่า ม.6		0.460*	0.510*	0.587*
2) อนุปริญญา หรือ ปวส.			0.050	0.127
3) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า				0.077
4) ปริญญาโท หรือเทียบเท่า				

* P < .05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาม.6 หรือปวช. และต่ำกว่า ม.6 มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน มากกว่า (0.460) พนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา หรือ ปวส. มากกว่า (0.510) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และ มากกว่า (0.587) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.23 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการบริหารความรู้
จำแนกตามการศึกษา

ด้านการบริหารความรู้	1)	2)	3)	4)
1) ม.6 หรือปวช.และต่ำกว่า ม.6		0.572*	0.639*	0.543
2) อนุปริญญา หรือ ปวส.			0.066	-0.029
3) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า				-0.096
4) ปริญญาโท หรือเทียบเท่า				

* P < .05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาม.6 หรือปวช. และต่ำกว่า ม.6 มีระดับ
ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความรู้มากกว่า (0.572) พนักงานที่มีการศึกษาระดับ
อนุปริญญา หรือ ปวส. และมากกว่า (0.639) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.24 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการใช้เทคโนโลยี
จำแนกตามการศึกษา

ด้านการใช้เทคโนโลยี	1)	2)	3)	4)
1) ม.6 หรือปวช.และต่ำกว่า ม.6		0.571*	0.338*	0.196
2) อนุปริญญา หรือ ปวส.			-232	-374
3) ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า				-141
4) ปริญญาโท หรือเทียบเท่า				

* P < .05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาม.6 หรือปวช. และต่ำกว่า ม.6 มีระดับ
ความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี มากกว่า (0.571) พนักงานที่มีการศึกษาระดับ
อนุปริญญา หรือ ปวส. และมากกว่า (0.338) พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวม

N= 206					
รายการ	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	3.856	2	1.928	3.969	0.020*
ภายในกลุ่ม	98.119	202	0.486		
รวม	101.975	204			

* P < .05

จากตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่า $\alpha = 0.05$ พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ต่างกัน (F = 3.969) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.26 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure โดยรวม จำแนกตามตำแหน่ง

โดยรวม	1)	2)	3)
1) พนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator, Clerk		0.369*	0.012
2) ผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor, Officer			-0.357
3) ผู้บริหารระดับกลาง เช่น Manager หรือสูงกว่า			

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.26 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator หรือ Clerk มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มากกว่า (0.369) พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor หรือ Officer

ตารางที่ 4.27 เพื่อเปรียบเทียบระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้านจำแนกตามตำแหน่ง

N=206

รายการ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	5.282	2	2.641	4.444	0.013**
	ภายในกลุ่ม	120.635	203	0.594		
	รวม	125.917	205			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	4.494	2	2.247	4.425	0.013**
	ภายในกลุ่ม	102.582	202	0.508		
	รวม	107.077	204			
ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	4.361	2	2.180	4.291	0.015**
	ภายในกลุ่ม	103.154	203	0.508		
	รวม	107.514	205			
ด้านการบริหารความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.639	2	1.820	2.920	0.056
	ภายในกลุ่ม	126.490	203	0.623		
	รวม	130.129	205			
ด้านการใช้เทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	2.666	2	1.333	1.807	0.167
	ภายในกลุ่ม	149.731	203	0.738		
	รวม	152.397	205			

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

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่า $\alpha = 0.05$ มีจำนวน 2 ด้าน แสดงว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน ส่วน

ค่า Sig. น้อยกว่า $\alpha = 0.05$ มีจำนวน 3 ด้าน แสดงว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ($F = 4.444$) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ($F = 4.425$) และด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน ($F = 4.291$) ต่างกัน

ตารางที่ 4.28 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่ง

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	1)	2)	3)
1) พนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator, Clerk		0.433*	0.051
2) ผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor, Officer			-0.381
3) ผู้บริหารระดับกลาง เช่น Manager หรือสูงกว่า			

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.28 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator หรือ Clerk มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มากกว่า (0.433) พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor หรือ Officer

ตารางที่ 4.29 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการปรับเปลี่ยน
องค์การ จำแนกตามตำแหน่ง

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	1)	2)	3)
1) พนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator, Clerk		0.400*	0.045
2) ผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor, Officer			-0.354
3) ผู้บริหารระดับกลาง เช่น Manager หรือสูงกว่า			

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.29 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator หรือ Clerk มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัย
ด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ มากกว่า (0.400)
พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor หรือ Officer

ตารางที่ 4.30 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Fisher's LSD procedure ด้านการให้อำนาจแก่
บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน จำแนกตามตำแหน่ง

ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน	1)	2)	3)
1) พนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator, Clerk		0.390*	-0.018
2) ผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor, Officer			-0.409
3) ผู้บริหารระดับกลาง เช่น Manager หรือสูงกว่า			

* $P < .05$

จากตารางที่ 4.30 พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator หรือ Clerk มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัย
ด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ
พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน มากกว่า (0.390) พนักงานที่มีตำแหน่งเป็น
ผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor หรือ Officer

ตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้ โดยรวม

N= 206					
รายการ	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	2.458	5	0.492	0.983	0.429
ภายในกลุ่ม	99.518	199	0.500		
รวม	101.975	204			

* P < .05

จากตารางที่ 4.31 ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่า $\alpha = 0.05$ พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 4.32 เพื่อเปรียบเทียบระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน จำแนกตามรายได้

N= 206

รายการ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.893	5	0.379	0.611	0.692
	ภายในกลุ่ม	124.024	200	0.620		
	รวม	125.917	205			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3.776	5	0.755	1.455	0.206
	ภายในกลุ่ม	103.301	199	0.519		
	รวม	107.077	204			
ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	1.789	5	0.358	0.677	0.641
	ภายในกลุ่ม	105.725	200	0.529		
	รวม	107.514	205			
ด้านการบริหารความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.788	5	0.558	0.876	0.498
	ภายในกลุ่ม	127.341	200	0.637		
	รวม	130.129	205			
ด้านการใช้เทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	4.414	5	0.883	1.193	0.314
	ภายในกลุ่ม	147.983	200	0.740		
	รวม	152.397	205			

*P < .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่า $\alpha = 0.05$ มีจำนวน 5 ด้าน แสดงว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน ด้านการบริการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 4.33 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน โดยรวม

N= 206					
รายการ	SS	df	MS	F	Sig.
ระหว่างกลุ่ม	1.251	3	0.417	0.832	0.478
ภายในกลุ่ม	100.724	201	0.501		
รวม	101.975	204			

*P < .05

จากตารางที่ 4.33 ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่า $\alpha = 0.05$ พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน ต่างกันมีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ไม่ต่างกัน

ตารางที่ 4.34 เพื่อเปรียบเทียบระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

N= 206

รายการ		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.182	3	0.394	0.638	0.591
	ภายในกลุ่ม	124.735	202	0.618		
	รวม	125.917	205			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	.636	3	0.212	0.400	0.753
	ภายในกลุ่ม	106.441	201	0.530		
	รวม	107.077	204			
ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	1.432	3	0.477	0.909	0.438
	ภายในกลุ่ม	106.082	202	0.525		
	รวม	107.514	205			
ด้านการบริหารความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.732	3	0.577	0.908	0.438
	ภายในกลุ่ม	128.397	202	0.636		
	รวม	130.129	205			
ด้านการใช้เทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	2.194	3	0.731	0.984	0.401
	ภายในกลุ่ม	150.202	202	0.744		
	รวม	152.397	205			

*P < .05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า ผลการทดสอบด้วยค่า One – Way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งค่า Sig. มากกว่า $\alpha = 0.05$ มีจำนวน 5 ด้าน แสดงว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้าน

องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า ห็นส่วน ชัพพลายเออร์ และชุมชน ด้านการบริการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ตารางที่ 4.35 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
ควรมีสวัสดิการให้เท่าเทียมกัน	4	15.38
ควรมีการนัดประชุมเกี่ยวกับความปลอดภัย ทุกเดือน	1	3.87
ต้องการเพิ่มเงิน หรือ โบนัส	2	7.70
ควรมีการกระจายอำนาจ หรือแบ่งงานให้ชัดเจน	2	7.70
ควรมีการฝึกอบรม	6	23.0
ไม่ต้องการแบ่งชนชั้น	2	7.70
การประชาสัมพันธ์ต้องทำให้เข้าใจง่าย	3	11.55
สารสนเทศมีไม่พร้อม	5	19.23
เปิดให้บุคลากรภายนอกเรียนรู้วิธีการทำงานของบริษัท	1	3.87
รวม	26	100.00

จากตารางที่ 4.35 พนักงานให้ข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจำนวนทั้งสิ้น 26 คน สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้จำนวน 9 หัวข้อ ซึ่งแบ่งเป็นข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้จำนวน 6 ข้อ โดยเห็นว่าบริษัทฯ ควรมีการฝึกอบรม มากที่สุดจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 23 รองลงมาเห็นว่าบริษัทฯ ควรจัดสารสนเทศให้พร้อม จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 19.23

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรคซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรคซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท แพรคซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัท แพรคซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตาม ข้อมูลส่วนบุคคล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานของบริษัท แพรคซ์แอร์ (ประเทศไทย) กำหนดขนาดของประชากรโดยใช้สูตร Yamane ได้ขนาดตัวอย่าง 206 คน เสร็จแล้วดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random sampling) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาใช้ คอมพิวเตอร์และใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test F-test LSD. โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

จากการศึกษา พบว่า พนักงาน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 73.8 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5 ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับม.6หรือปวช และต่ำกว่าม.6 จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 78.2 ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 20,001 บาทต่อเดือน จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 64.6 และส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 1-5ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความคิดเห็นว่า บริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มากสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ อยู่ในระดับมาก และด้านการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการบริหารความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

จากการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน แต่เพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน และด้านการบริการความรู้ ต่างกัน

พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ไม่ต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน ด้านการบริการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน

พนักงานที่มีการศึกษาต่างกันมีระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะของ

องค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน ด้านการบริการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ต่างกัน

พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน แต่พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชนต่างกัน

พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ไม่ต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากรผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์และชุมชน ด้านการบริการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน ต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ไม่ต่างกัน เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีระดับความเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน ด้านการบริการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี ไม่ต่างกัน

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

พนักงานต้องการให้มีการฝึกอบรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23 รองลงมา คือ ต้องการมีสารสนเทศใช้ในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 19.29 ตามลำดับ

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความคิดเห็นว่า บริษัทฯมีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ

บุบผา พวงมาลี (2542) ศึกษาเรื่องความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความเห็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่เป็นระดับสูง

สุพัตรา จันทร์เทียน (2543) ได้ศึกษา การรับรู้บรรยากาศองค์การและศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

พัชรี เพ็ชรเด็ด (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร ฟาร์มพืชไร่-แสดงพันธุ์ - กำพรวน พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยความพร้อมขององค์การในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้ อยู่ในระดับมีความพร้อมมากในทุก ๆ ด้าน

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร อยู่ในระดับมาก ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ

พิณสวัน ปัญญามาก (2543) ได้ศึกษาการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า หน่วยธุรกิจ มีระดับการปรับเปลี่ยนองค์กรรับรู้ในระดับน้อย แต่ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ

ศิริเพ็ญ พิทักษ์วรรตน์ (2546) ได้ศึกษา การพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท แซทเทลไลท์ มีเดีย อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล จำกัด พบว่า

ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร อยู่ในระดับสูง

พัชรี เพ็ชรเด็ด (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความพร้อมขององค์กรในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทเทรือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร ฟาร์มพืชไร่แสงพัน – คำพราน พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานและพนักงานระดับผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยความพร้อมขององค์กรในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ อยู่ในระดับมีความพร้อมมาก ในด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า

พนักงานที่มีเพศ ต่างกัน มีความคิดเห็นว่าบริษัท มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นว่าบริษัท มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะสมมติฐานตั้งไว้ว่าพนักงานที่มีอายุต่างกัน จะได้รับการฝึกอบรมและเรียนรู้ต่างกัน เนื่องจากพนักงานที่มีอายุมากจะมีประสบการณ์การทำงานมาก ไม่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมและเรียนรู้มากเท่ากับพนักงานที่มีอายุน้อย

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นว่าบริษัท มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นว่าบริษัท มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่างกันมีความคิดเห็นว่าบริษัท มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะสมมติฐานตั้งไว้ว่าพนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงเป็นผู้มีการศึกษาสูง และมีศักยภาพด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ไม่จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมและเรียนรู้ให้กับพนักงานที่มีระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูง มากเท่ากับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในระดับต่ำ และ ปานกลาง

พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นว่าบริษัท มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้อง

กับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพราะสมมติฐานตั้งไว้ว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานนาน จะเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงาน และเรียนรู้การปฏิบัติงานในบริษัท ดีกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานสั้น บริษัทฯ จึงไม่จำเป็นต้องทำให้ฝึกอบรมและเรียนรู้แก่พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานนาน เท่ากับพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานสั้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

จากผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ในข้อ 8 คือ องค์การมีวิธีการที่หลากหลายที่นำมาใช้เพื่อสร้างเสริมให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง และ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ข้อที่ 1 คือ บริษัทมีบรรยากาศที่สนับสนุนและบุคลากรในองค์กรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ข้อที่ 2 บริษัทให้รางวัลแก่บุคคลและทีมงานที่มีการพัฒนาการเรียนรู้และมีส่วนช่วยให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ และข้อที่ 3 บริษัทมีลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่สั้น ทำให้บุคลากรมีการสื่อสารที่รวดเร็วและเกิดการเรียนรู้มากขึ้น ทั้ง 3 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากข้อเท็จจริงการจัดฝึกอบรมของบริษัทฯ ส่วนใหญ่มอบหมายให้แต่ละแผนกฝึกอบรมกันเองโดยหัวหน้างาน ซึ่งใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมือนกันทุกครั้ง คือหัวหน้างานเป็นผู้พูดหน้าแถว หรือ หน้าห้องเหมือนคุณครูสอนนักเรียน เป็นการสื่อสารทางเดียว และ หัวข้อในการฝึกอบรมก็ซ้ำ ๆ กัน อาจทำให้บุคคลเกิดความเบื่อหน่ายในการเข้ารับการฝึกอบรม บริษัทฯ อาจจัดให้มีโปรแกรมการฝึกอบรมผู้ฝึกอบรม หรือ Train the Trainer เพื่อเพิ่มทักษะความสามารถและเทคนิควิธีการฝึกอบรมที่หลากหลาย และมีประสิทธิผลให้กับผู้ฝึกอบรมทุกคน หรืออาจให้บุคคลเป็นผู้เสนอความคิดเห็นถึงหัวข้อและวิธีการฝึกอบรมที่บุคคลสนใจ เพื่อเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการฝึกอบรมและเรียนรู้ อันเป็นผลให้เกิดประสิทธิผลด้านการฝึกอบรมและเรียนรู้ และเพิ่มเติมด้วยการมอบรางวัลสำหรับหัวข้อและวิธีการฝึกอบรมดีเด่น เพื่อเป็นการเสริมสร้างกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานต่อไป นอกจากนี้ยังกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางเกิดขึ้นภายในองค์กร

ส่วน ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการบริหารความรู้ ในข้อที่ 1-10 มีอยู่ในระดับปานกลางทั้งสิ้น เนื่องจากข้อเท็จจริงบริษัทฯ ไม่ได้จัดให้มีการบริหารการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและแพร่หลายในองค์กร เช่น บริษัทฯ ไม่ได้มีนโยบาย รูปแบบ และการบริหารจัดการเก็บ

อย่างชัดเจนในการจัดทำคู่มือการทำงานสำหรับทุกตำแหน่งงาน เพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานสำหรับตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งให้กับผู้มารับงานใหม่ หรือ เมื่อมีการโอนย้ายงาน ทำให้เกิดช่องว่างขึ้นหากพนักงานลาออกความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในตำแหน่งนั้น ๆ ที่พนักงานเก็บสะสมมาจากประสบการณ์ซึ่งเป็นความรู้ที่มีคุณค่ายิ่งสำหรับองค์กรก็จะสูญหายไปพร้อม ๆ กับพนักงานเมื่อพนักงานลาออก ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า องค์กรควรมีการปรับปรุง ด้านการบริหารความรู้ใหม่โดยจะต้องมีการทำอย่างเร่งด่วน เพื่อไม่ทำให้เป็นปัญหาในอนาคตต่อไป โดยให้แก้ไขในเรื่องของการจัดการบริหารความรู้ทั้งหมดที่มีอยู่ในองค์กร ไม่ว่าจะเกิดจากความรู้ทางด้านเทคนิค หรือ ประสบการณ์ของพนักงาน โดยอาจจัดเก็บความรู้ทั้งหมดเป็นหมวดหมู่ไว้ในฐานข้อมูล (Knowledge Base) ที่มีข้อมูลครบถ้วน รายละเอียดชัดเจน และต้องมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้นและนำไปใช้งาน (E-Learning) โดยหากมองลงลึกไปในแต่ละประเด็นของตัวแปรแต่ละตัวแปร มีจุดที่น่าสนใจบางประการ ดังนี้

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพคเกจเจอร์

(ประเทศไทย) จำกัด จากการศึกษา พนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม ต่างกัน และพบว่า พนักงานที่มีการศึกษาม.6 หรือ ปวช. และต่ำกว่า ม.6 มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มากกว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา หรือ ปวส. มากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า และ มากกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือเทียบเท่า เนื่องจากพนักงานที่มีการศึกษา ม.6 หรือ ปวช. และต่ำกว่า ม.6 ทั้งหมดเป็นพนักงานระดับปฏิบัติงาน ซึ่งทำงานกับเครื่องจักร และขับขี่ยานพาหนะ ซึ่งบริษัทฯ มีนโยบายให้ความสำคัญกับความปลอดภัยเป็นอันดับหนึ่ง ดังนั้นจึงเน้นให้ความรู้และฝึกอบรมกับพนักงานระดับปฏิบัติงาน ด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานกับเครื่องจักร และการขับขี่ยานพาหนะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มากกว่าการให้ความรู้และการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ แก่ผู้บริหารระดับต้น กลาง และ สูง ซึ่งมีระดับการศึกษาตั้งแต่อนุปริญญา หรือ ปวส. ขึ้นไป ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง ดังนี้ องค์กรควรให้ความรู้และฝึกอบรมตามตำแหน่งงานแก่พนักงานในระดับการศึกษาตั้งแต่อนุปริญญาขึ้นไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ อาจให้ความรู้และฝึกอบรมโดยบุคลากรในองค์กรที่มีตำแหน่งงานสูงกว่า หรือ บุคลากรที่ทำงานในแผนกอื่นที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อเป็นการกระจายความรู้ให้เกิดทั่วทั้งองค์กรทุกระดับ ทั้งระดับบนลงล่าง ระดับล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกัน เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกันทั่วทั้ง

องค์การในการที่จะประสานความร่วมมือในการพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น หรืออาจจัดให้มีโปรแกรมการฝึกอบรมทุกปีสำหรับแต่ละตำแหน่งงาน โดยบุคคลภายนอก เพื่อเป็นการเสริมทักษะความรู้ ความสามารถของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และ ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงาน รวมถึงการให้ทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาให้เกิดความเหมาะสมกับตำแหน่งงานและระดับความสามารถของบุคลากรแต่ละคน ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่องค์การต้องการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาองค์การให้มีความสามารถในการแข่งขันและสร้างความเจริญเติบโตให้กับองค์การ

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพคเกจเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จากการศึกษา พนักงานที่มีเพศต่างกัน ระดับความคิดเห็นของพนักงานว่า บริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ต่างกัน และพบว่า พนักงานเพศชาย มีระดับความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทฯ ว่ามีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม มากกว่าพนักงานเพศหญิง เนื่องจากข้อเท็จจริงบริษัทฯ มีลักษณะการดำเนินธุรกิจที่ต้องใช้ ผู้ปฏิบัติงานเป็นเพศชาย เช่น พนักงานขับรถบรรทุก พนักงานฝ่ายซ่อมบำรุง วิศวกรในโรงงาน พนักงานฝ่ายขายเทคนิค พนักงานฝ่ายจัดจำหน่าย เป็นต้น และมีพนักงานหญิงทำงานในสำนักงานเพื่อสนับสนุนด้านเอกสารเท่านั้น เช่น พนักงานฝ่ายบัญชีและการเงิน พนักงานฝ่ายจัดหา พนักงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น จึงทำให้บริษัทฯ เน้นการฝึกอบรมแก่พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยตรง ซึ่งเป็นพนักงานเพศชาย เมื่อหากมองถึงข้อเท็จจริงแล้วพบว่าบริษัทฯ มีการดำเนินการที่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว แต่ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางเพิ่มเติมเพื่อให้บริษัทฯมีการพัฒนาด้านการเรียนรู้ที่ดียิ่งขึ้นไป อาจสนับสนุนให้จัดทำกลุ่มการเรียนรู้โดยบุคคลภายในกลุ่มมาจากต่างแผนกต่างฝ่ายกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแบ่งปัน ประสบการณ์และความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มการเรียนรู้เดียวกัน เนื่องจากพนักงานแต่ละแผนกต่างก็จะมีประสบการณ์ที่ต่างกัน และไม่สามารถมองเห็นภาพรวมได้ทั้งหมด จึงอาจไม่เข้าใจว่างานที่บุคคลทำไปนั้นเพื่ออะไร และเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น หรือ แผนกอื่นอย่างไร การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มที่มาจากต่างแผนกกัน ทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันเป็นองค์รวม และ เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกันนำพาองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยไม่แบ่งแยกแผนก ฝ่าย และ เพศ

ในข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ได้แก่พนักงานต้องการให้มีงบประมาณการจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงาน โดยความคิดเห็นดังกล่าวทำให้ทราบว่าทางองค์การมีการจัดอบรม

ในช่วงหลังน้อยลงมากเนื่องจากการจัดทำโปรแกรมลดต้นทุน ทำให้พนักงานขาดทักษะในการทำงานและพัฒนางานที่ตนทำ ดังนั้นควรมีงบประมาณเพิ่มมากขึ้น และให้จัดอบรมในทุกด้านและทุกระดับของตำแหน่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานหญิง หรือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาตั้งแต่อนุปริญญาขึ้นไป หรือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน โดยไม่ใช่ให้มีกิจกรรมเฉพาะผู้บริหาร หรือ อบรมเฉพาะด้านความปลอดภัยแก่พนักงานระดับปฏิบัติงานซึ่งมีระดับการศึกษาม.6 หรือ ปวช. และต่ำกว่า ม.6 ในส่วนสารสนเทศนั้นควรมีการเพิ่มจำนวนคอมพิวเตอร์ในการทำงานหรือปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านการเรียนรู้ด้านต่างๆ อย่างเป็นหมวดหมู่ มีลักษณะที่ง่ายต่อการสืบค้น และจัดให้มีการฝึกอบรมการใช้งาน โปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้กับพนักงานทุกระดับตามความจำเป็นต่อการใช้งานในตำแหน่งนั้นๆ เพื่อให้พนักงานมีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงาน ทำให้เพิ่มความถูกต้องและความรวดเร็วในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องความพึงพอใจในงานของพนักงานในการปฏิบัติงานกับ บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. ผู้ศึกษาวิจัยครั้งต่อไปสามารถนำกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจากมหาวิทยาลัยแห่งอื่น ในเรื่องคล้ายกันมาเปรียบเทียบกับผลของการศึกษาในครั้งนี้ได้ เพื่อนำผลการวิจัยและข้อเสนอแนะมาดำเนินการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ให้กับบริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
3. ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาเรื่องการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อสร้างและต่อยอดความรู้ของ บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กาญจนา เกียรติชนพันธุ์. (2542) “บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้
 กรณีศึกษา : กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข” โครงการ
 บัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- กิ่งกาญจน์ เพชรศรี. (2542) “ศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา
 โรงพยาบาล กรุงเทพ” ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการ
 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- จำเรียง วัชวัฒน์ และ เบญจมาศ อ่ำพันธุ์. (2540) “วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์การเรียนรู้”
 กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. (2541) “การพัฒนาแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้” ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร
 มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบัน
 บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ดวงกมล แสนเกษม. (2549) “ความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการดำเนินงานทะเบียนบัตร
 ประจำตัวประชาชนของ สำนักงานเขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร” ภาคนิพนธ์
 ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยปทุมธานี
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2550) “ทุนมนุษย์ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อพัฒนา” กรุงเทพมหานคร :
 สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- น.ท. บดินทร์ วิจารณ์. (2548) “การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้” กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์
 เน็ท.
- น.ท. บดินทร์ วิจารณ์. (2549) “การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ” กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์
 เน็ท.
- บุบผา พวงมาลี. (2542) “การรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล
 โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ คณะพยาบาลศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ปราณี อภิญญานนท์. (2548) “ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาบริษัท คาสโก้ แอควีตีฟส์ (เอเชีย) จำกัด” การศึกษาค้นคว้าอิสระ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วรภัทร์ ภูเจริญ, คร.. (2547) “องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้” กรุงเทพมหานคร : อริยชน.
- วิจารณ์ พานิช. บทความ “วิธีดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรตามแนวทางของ Nonaka & Takeuchi” [Online]. ค้นเมื่อวันที่ 22 กันยายน 2550 จาก <http://kmi.trf.or.th/Document/Experience/KMinOrg.Nonaka Takeuchi.pdf>
- พัชรี เพ็ชรเด็ด. (2548) “ปัจจัยความพร้อมขององค์กรในการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้ : กรณีศึกษาบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร ฟาร์มพืชไร่แสดงพันธุ์ – คำพราณ” การศึกษาค้นคว้าอิสระ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- พิณสวัน ปัญญาภัก. (2543) “การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย” ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2536 : 156-157) “หลักการวิจัยทางการศึกษา” กรุงเทพมหานคร : ศึกษาพร.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2540) “การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้” กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศิริเพ็ญ พิทักษ์วรรธน์. (2545) “การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาบริษัท แชนเทิลไลท์ มีเดีย อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด” การศึกษาค้นคว้าอิสระ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุพัตรา จันทร์เทียน. (2543) “การรับรู้บรรยากาศองค์กรและศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล” ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- อภิรักษ์ จันตะนี และ คณะ. (2545) “การวิจัยทางธุรกิจ” กรุงเทพมหานคร : พิทักษ์อักษร.

ภาษาอังกฤษ

Pedler, M., Burgoyne, J. and Boydell, T., (1997) **“The Learning Company : A strategy for Sustainable Development”** London : Mcgraw-Hill.

Senge, Peter M., (1990) **“The Fifth Discipline, The Art and Practice of the Learning Organization”** New York : Doubleday Dell Publishing Group, Inc..

Marquardt, Michael J., (2002) **“Building the Learning Organization, Mastering the 5 Elements for Corporate Learning”** California : Davies_Black Publishing.

Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, (1995) **“The Knowledge-Creating Company”** New York : Oxford University Press.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด

แบบสอบถามโครงการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จุดประสงค์เพื่อให้ทราบลักษณะขององค์การว่ามีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามและกรุณาส่งแบบสอบถามคืน ภายในวันที่ 1 ตุลาคม 2550 จักเป็นพระคุณยิ่ง ทั้งนี้ข้อมูลของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับไม่มีการเปิดเผยหรือเผยแพร่ข้อมูลใด ๆ ของท่านโดยเด็ดขาด

ขอแสดงความขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

น.ส. วิภา จินดา

- คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย
- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์การที่มีปัจจัยด้านองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 50 ข้อ
 - ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ (ถ้ามี)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเติมข้อความและทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้

1. เพศ 1. ชาย 2. หญิง
2. ปัจจุบันท่านมีอายุ
 - 1. ต่ำกว่า 25 ปี 2. 26 – 30 ปี
 - 3. 31 – 35 ปี 4. 36 – 40 ปี
 - 5. 41 – 50 ปี 5. 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
 - 1. ม.6 หรือ ปวช. และต่ำกว่า ม.6
 - 2. อนุปริญญา หรือ ปวส.
 - 3. ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า
 - 4. ปริญญาโท หรือเทียบเท่า
 - 5. อื่น ๆ โปรดระบุ
4. ตำแหน่งงาน
 - 1. พนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น Operator, Clerk
 - 2. ผู้บริหารระดับต้น เช่น Supervisor, Officer
 - 3. ผู้บริหารระดับกลาง เช่น Manager
 - 4. ผู้บริหารระดับสูง เช่น Director, Assistant MD
5. ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน
 - 1. ต่ำกว่า 20,001 บาท 2. 20,001–30,000 บาท
 - 3. 30,001–40,000 บาท 4. 40,001–50,000 บาท
 - 5. 50,001-60,000 บาท 6. สูงกว่า 60,001 บาทขึ้นไป
6. ท่านทำงานกับ บริษัท แฟรคซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด มาเป็นเวลาที่ปี
 - 1. น้อยกว่า 1 ปี 2. 1 – 5 ปี
 - 3. 6 – 10 ปี 4. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

สำหรับเจ้าหน้าที่

1

2

3

4

5

6

**ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นว่าบริษัทฯ มีลักษณะขององค์กรที่มีปัจจัยด้าน
องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 50 ข้อ**

โปรดพิจารณาข้อความคำถามและแสดงความคิดเห็นว่าบริษัทฯ มีการปฏิบัติมากน้อยอยู่ในระดับใด โดย
ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 = เห็นด้วย

3 = ปานกลาง

2 = ไม่เห็นด้วย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นว่าได้มีการปฏิบัติจริง					
	5	4	3	2	1	สำหรับ เจ้าหน้าที่
ปัจจัยพิจารณาด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้						
1. บริษัทถือว่าการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่ง สำคัญที่สุด						
2. บริษัทส่งเสริมและคาดหวังให้บุคลากรได้เรียนรู้และ พัฒนาตนเองตลอดเวลา						
3. บริษัทส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมโดยวิธีการทำงานเป็น ทีมแก่บุคลากรเพื่อให้สามารถทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน ได้						
4. บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้เพิ่มพูนความรู้ ด้วยการเรียนรู้ในรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ						
5. บริษัทสนับสนุนให้ทีมงานมีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน						
6. บุคคลสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการดำเนินงาน ได้เป็นอย่างดีและเห็นผล						
7. บุคลากรในบริษัทได้รับการอบรมและแนะนำวิธีการ เรียนรู้ในสิ่งใหม่ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงลึก						
8. องค์กรมีวิธีการที่หลากหลายที่นำมาใช้เพื่อสร้างเสริม ให้บุคคลเกิดการเรียนรู้						

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นว่าได้มีการปฏิบัติจริง					
	5	4	3	2	1	สำหรับ เจ้าหน้าที่
9. บุคลากรไม่ว่าจะทำงานในทีมหรือทำงานของตนเองจะได้รับการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ						
10. บุคลากรในบริษัทมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจถึงระบบงานในภาพรวมทั้งองค์การ						
ปัจจัยพิจารณาด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การ						
1. บริษัทมีบรรยากาศที่สนับสนุน และ บุคลากรในองค์การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้						
2. บริษัทให้รางวัลแก่บุคคลและทีมงานที่มีการพัฒนาด้านการเรียนรู้และมีส่วนช่วยให้ผู้อื่นได้เรียนรู้						
3. บริษัทมีลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่สั้นทำให้บุคลากรมีการสื่อสารที่รวดเร็วและเกิดการเรียนรู้มากขึ้น						
4. บริษัทมีวิธีการที่จะแบ่งปันความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่น การหมุนเวียนงานข้ามฝ่ายอย่างเป็นระบบ						
5. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนแก่บุคลากร ด้านการเรียนรู้ในบริษัทเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์การ						
6. บุคลากรมีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน						
7. บุคลากรในบริษัทเห็นความสำคัญที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น						
8. บุคลากรในบริษัทยอมรับว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ทั้งจากความสำเร็จและความผิดพลาดจากประสบการณ์ที่ผ่านมา						
9. บุคลากรถือว่าการปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ และการทำงานเป็นทีมเป็น โอกาสในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น						

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นว่าได้มีการปฏิบัติจริง					
	5	4	3	2	1	สำหรับ เจ้าหน้าที่
10. บุคลากรในบริษัททำงานประสานกันเป็นอย่างดีเพราะยึดถือเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก มากกว่าจะคำนึงถึงเฉพาะงานในขอบเขตความรับผิดชอบของตนและแผนก						
ปัจจัยพิจารณาด้านการให้อำนาจแก่บุคลากร ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และ ชุมชน						
1. บริษัทมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากร และให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตนเอง						
2. บริษัทมีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบ และ ความสามารถในการเรียนรู้						
3. ผู้จัดการและพนักงานมีการทำงานร่วมกันเพื่อเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน						
4. ผู้จัดการมีบทบาทเป็นทั้งผู้ฝึกสอน พี่เลี้ยง และผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้						
5. ผู้จัดการสร้างและส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ กระตุ้นให้มีการทดลอง และพิจารณาบททวนความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ได้						
6. บริษัทแบ่งปันข้อมูลกับลูกค้าด้วยความกระตือรือร้น และรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เพื่อจะได้เรียนรู้ปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการของบริษัทให้ดีขึ้น						
7. บริษัทเปิดโอกาสให้ลูกค้าและซัพพลายเออร์มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และฝึกอบรม						
8. บริษัทเพิ่มการเรียนรู้จากหุ่นส่วนทางธุรกิจของเรามากขึ้น						
9. บริษัทส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้กับ ซัพพลายเออร์ ชุมชน สมาคมวิชาชีพ และ สถาบันการศึกษา						

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นว่าได้มีการปฏิบัติจริง					
	5	4	3	2	1	สำหรับ เจ้าหน้าที่
10. บริษัทมองหาหุ้นส่วนในการเรียนรู้ทั้งจากกลุ่มลูกค้า ผู้ค้า และ ซัพพลายเออร์						
ปัจจัยพิจารณาด้านการบริหารความรู้						
1. บุคลากรมีการสืบค้นหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อช่วยปรับปรุงการทำงานของบริษัท						
2. บริษัทมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบที่ได้มาจากภายในและภายนอกบริษัท						
3. บุคลากรติดตามการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร โดยการเปรียบเทียบวัดกับองค์กรอื่นที่มีความโดดเด่นในด้านต่าง ๆ						
4. บุคลากรได้รับการฝึกอบรมทักษะในด้านความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอ						
5. บริษัทให้ความสำคัญกับการสร้างและพัฒนาด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ						
6. บริษัทมีระบบในการบันทึกจัดเก็บความรู้ที่ให้ความสะดวกแก่บุคลากรในการสืบค้น						
7. บุคลากรมีความเข้าใจถึงความจำเป็นในการเก็บรักษาสิ่งที่เป็ความรู้และการแบ่งปันความรู้ นั้นแก่ฝ่ายอื่น ๆ ในบริษัท						
8. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรสามารถถ่ายทอดการเรียนรู้ระหว่างทีม แผนก ฝ่าย ด้วยการทำงานร่วมกันในทีมข้ามสายงาน						
9. บริษัทคิดค้นพัฒนาวิธีการและช่องทางใหม่ ๆ ในการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง						
10. บริษัทให้การสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับบุคลากร						

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้	ความคิดเห็นว่าได้มีการปฏิบัติจริง					
	5	4	3	2	1	สำหรับ เจ้าหน้าที่
ปัจจัยพิจารณาด้านการใช้เทคโนโลยี						
1. มีการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยสนับสนุนและสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ						
2. บริษัทจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้เทคโนโลยีของสื่อหลายทาง (Multimedia) ที่มีความทันสมัยมาใช้ในการฝึกอบรมและการประชุม						
3. บริษัทได้จัดหาสื่ออิเล็กทรอนิกส์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยในการทำงานให้แก่บุคลากร						
4. บริษัทพยายามจัดหาโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับช่วยในกระบวนการทำงานของกลุ่มทำงานต่าง ๆ						
5. บริษัทสนับสนุนการเรียนรู้แบบทันเวลา ซึ่งเป็นระบบที่รวมกระบวนการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง การสอนงานและการปฏิบัติงานจริงเข้าเป็นกระบวนการเดียวกัน						
6. “ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน” ช่วยให้เราเรียนรู้และทำงานได้ดีขึ้น						
7. บริษัทได้ออกแบบและติดตั้งระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ของบุคลากร						
8. บริษัทสามารถนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการรวบรวมบันทึก จัดเก็บ และถ่ายโอนข้อมูลที่ต้องการได้อย่างดี						
9. บุคลากรในบริษัทมีความสามารถในการใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือฐานข้อมูลออนไลน์ของหน่วยงาน (LAN) ได้เป็นอย่างดี						
10. บุคลากรสามารถนำข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาววิภา จินดา
วัน เดือน ปี	16 กุมภาพันธ์ 2508
สถานที่เกิด	หาดใหญ่ สงขลา
ประวัติการศึกษา	กศ.บ.(การบัญชี) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2530 บช.บ.(การบัญชี) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2544
สถานที่ทำงาน	บริษัท แพรกซ์แอร์ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน