

ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ
บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด

นางสาวสิริพรรณ สุพรรณพงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2550

Factors Affecting the Learning Organization of Operators Level:
A Case Study of Trans Thai-Malaysia (Thailand) Limited

Miss Siripan Supanpong

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2007

หัวข้อการศึกษาครั้งนี้ว่าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ
บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด
ชื่อและนามสกุล นางสาวสิริพรรณ สุพรรณพงศ์
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ

คณะกรรมการสอบการศึกษาครั้งนี้ว่าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาครั้งนี้ว่าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชูณหพันธ์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ครั้งนี้ว่าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ เดือน พ.ศ.

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ

บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด

ผู้ศึกษา นางสาวสิริพรรณ สุพรรณพงศ์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กร อันได้แก่ การจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศของ องค์กร 2) เพื่อเปรียบเทียบต่อปัจจัยที่มีผลของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน้าที่ความรับผิดชอบ และ อายุการทำงาน 3) เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง หรือ แก้ไข ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กร เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดแก่องค์กร

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงานงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 99 คน โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ทั้งนี้ผลการศึกษาพบว่าระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การจัดการ องค์การ ด้านกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำในองค์กร ตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.40 (2.50 – 3.49) ซึ่งเกือบถึงระดับความคิดเห็นในระดับมาก (3.50 – 4.49) สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยล้วนมีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กร และมีข้อเสนอแนะว่า องค์กรควรให้ความสำคัญ และมีกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ด้วยความกรุณาจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงต่อ รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขการศึกษา ค้นคว้าอิสระจนเสร็จสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานบริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้คำปรึกษา และตอบแบบสอบถาม ประกอบการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลในครอบครัวทุกท่านทั้ง คุณแม่ น้องชาย และญาติๆ ขอขอบคุณเพื่อน ๆ ทุกคนสำหรับกำลังใจ ความห่วงใย เอื้ออาทร อีกทั้งความช่วยเหลือในทุก ๆ ด้านที่ทุกคนมอบให้

คุณค่าและความดีของการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือจนประสบความสำเร็จในครั้งนี้

สิริพรรณ สุพรรณพงศ์

ตุลาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ประเด็นปัญหาที่ศึกษา	3
สมมุติฐานการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินงาน	4
แผนการดำเนินการวิจัย	5
ทรัพยากรที่ใช้	5
แนวทางในการนำเสนอผลงาน	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
ทฤษฎีและแนวคิดต่อบัณฑิตที่มีผลต่อการเรียนรู้	6
ข้อมูลโครงสร้างองค์กรเบื้องต้น	
บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบัณฑิตที่มีผลต่อการเรียนรู้	30
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล	36
การวิเคราะห์ข้อมูล	36

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	38
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	52
สรุปการวิจัย	52
อภิปรายผล	57
ข้อเสนอแนะ	59
บรรณานุกรม	61
ภาคผนวก	64
ก แบบสอบถามการวิจัย	65
ประวัติผู้ศึกษา	70

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 40
ตารางที่ 4.2	การจัดการองค์การเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การ 41
ตารางที่ 4.3	ภาวะผู้นำในองค์การเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การ 42
ตารางที่ 4.4	กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นปัจจัยที่มีผล ต่อการเรียนรู้ในองค์การ 43
ตารางที่ 4.5	การแสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจำแนก ตามเพศ 43
ตารางที่ 4.6	การแสดงผลและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นจำแนกตามเพศ 44
ตารางที่ 4.7	การแสดงผลค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น จำแนกตามอายุ 45
ตารางที่ 4.8	การแสดงผลและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ระดับความคิดเห็นจำแนกตามอายุ 45
ตารางที่ 4.9	การแสดงผลค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น จำแนกตามการศึกษา 46
ตารางที่ 4.10	การแสดงผลและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นจำแนกตามระดับการศึกษา 47
ตารางที่ 4.11	การแสดงผลค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับ ความคิดเห็นจำแนกตามสายงานในระดับตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ 48
ตารางที่ 4.12	การแสดงผลและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นแจกแจงตามสายงานปฏิบัติการในตำแหน่ง พนักงานระดับปฏิบัติการ 49
ตารางที่ 4.13	การแสดงผลค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น จำแนกตามอายุการทำงาน 50
ตารางที่ 4.14	การแสดงผลและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความคิดเห็นแจกแจงตามอายุการทำงาน 50

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันนี้ขอบเขตของการแข่งขันได้เปิดกว้างมากขึ้น อันเนื่องมาจากมีข้อจำกัดทางด้านการค้าลดลง รวมไปถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันที่มีผลต่อเศรษฐกิจ เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) กระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เป็นต้น (มสธ. 2548: 39-44) ทำให้เป้าหมายขององค์การที่จะต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และต้นทุนต่ำเพื่อสามารถแข่งขันได้นั้นไม่ได้เป็นจุดเน้นเพียงอย่างเดียวที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การอีกต่อไป บางองค์การที่มีความเข้าใจและตระหนักถึงปัญหานี้ดีก็จะพยายามปรับปรุง พัฒนา และเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การพัฒนา องค์การเหล่านี้จึงได้ชื่อว่าเป็นองค์การยุคใหม่ แต่ทั้งนี้องค์การยุคใหม่มักจะเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงบางครั้งก็มีความคาดการณได้ เช่น คู่แข่งผลิตสินค้าที่ถูกกว่าด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยกว่า หรือการเปลี่ยนแปลงวิถีการบริโภคของลูกค้า (Life Style) ซึ่งเหตุดังกล่าวล้วนมีผลต่อผลประกอบการขององค์การทั้งสิ้น

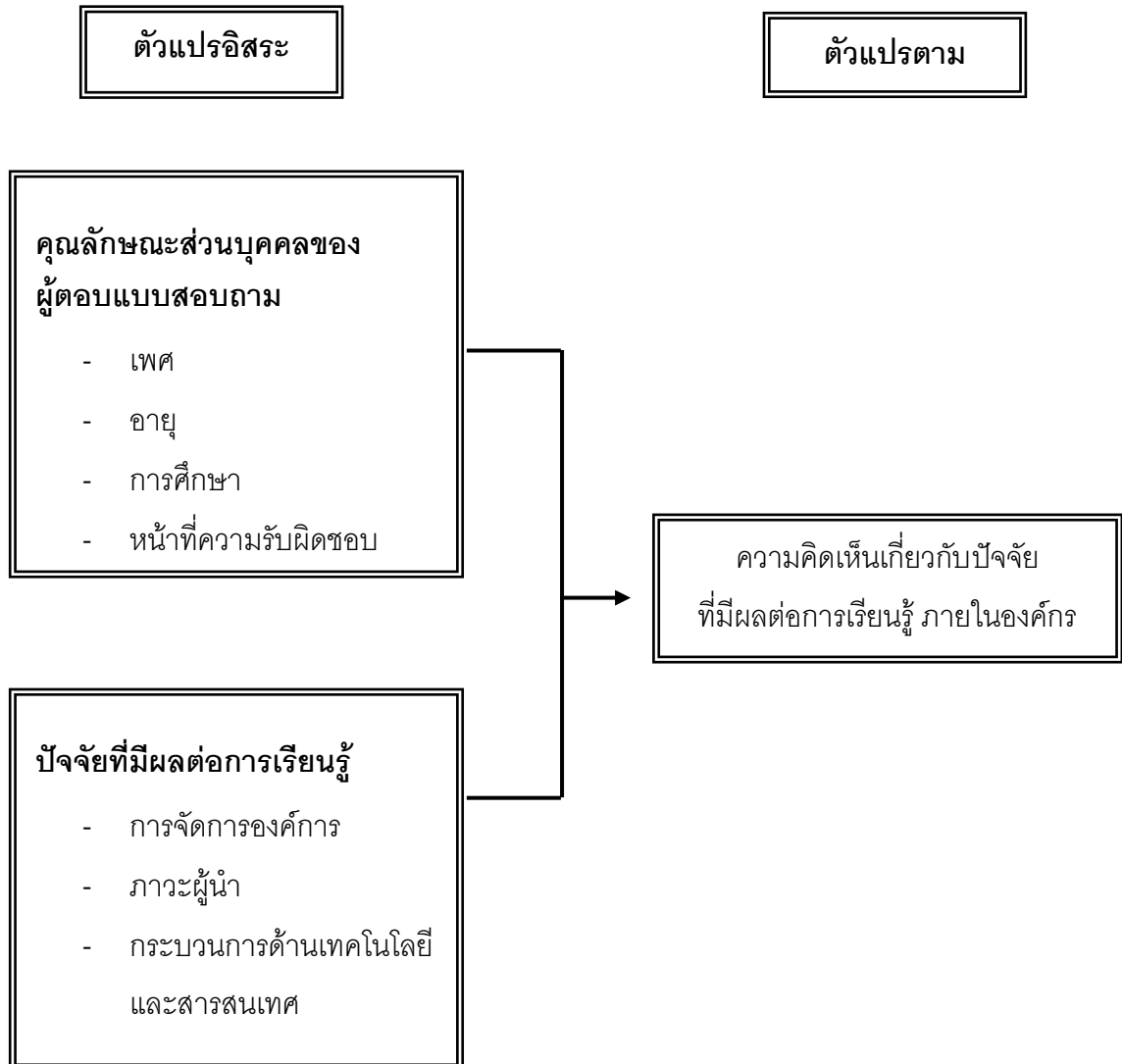
เพื่อให้องค์การสามารถบริหารและตลอดจนเพื่อให้องค์การดำเนินกิจการ ทำกำไร อยู่รอดได้ในสถานการณ์ปัจจุบันนั้น กระแสการบริหารหนึ่งที่หลายองค์การหันมาให้ความสนใจเพื่อความสำคัญขององค์การ คือ **แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)** ซึ่งแนวคิดนี้มีได้เป็นแนวคิดใหม่ หากแต่มีผู้ที่ให้ความหมายไว้มากมาย และชัดเจนขึ้น ได้แก่ Peter M.Senge ผู้อำนวยการแห่งการเรียนรู้ของ MIT (Massachusetts Institute Of Technology) ที่ตั้งขึ้นเพื่อทำการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่จะสะท้อนถึงเหตุผลต่างๆ ที่องค์การจำเป็นต้องศึกษาในเรื่องการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ ในภายหลังได้มีการเชิญผู้บริหารจากองค์การชั้นนำแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ และการแก้ปัญหาาร่วมกัน เพื่อแนะนำแนวทางการปฏิบัติต่างๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ (อ้างถึงงานเขียนของ อภิชัย ศรีเมือง 2548:39) ทั้งนี้การสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่กำลังเป็นที่สนใจขององค์การยุคใหม่ในปัจจุบันเพราะเป็นจุดที่สามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ซึ่ง ณ ปัจจุบันหลายองค์การเริ่มตระหนักดีว่าหากยังใช้การบริหารองค์การด้วยกลยุทธ์เดิมๆ นั้นอาจทำให้เราล้าหลังคู่แข่ง และองค์การอาจไม่มีการพัฒนา ดังนั้น การสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงมีความจำเป็นสำหรับทุกองค์การในโลกปัจจุบัน

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ โดยเลือก บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด (โรงแยกก๊าซธรรมชาติจะนะ) เพื่อเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากองค์กรมีวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่จะเป็นองค์กรธุรกิจการขนส่งและแยกก๊าซธรรมชาติที่หนึ่งในภาคใต้ตอนล่างของไทย และทางเหนือของมาเลเซียตามสิทธิประโยชน์การใช้ก๊าซธรรมชาติจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้กล่าวคือเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย ซึ่งงานวิจัยนี้จะทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาความสามารถด้านต่างๆ โดยใช้ทั้งการสัมภาษณ์ และการส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ ณ โรงแยกก๊าซ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กร อันได้แก่ การจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศขององค์กร
2. เพื่อเปรียบเทียบต่อปัจจัยที่มีผลของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน้าที่ความรับผิดชอบ และอายุการทำงาน
3. เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง หรือ แก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กร เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดแก่องค์กร

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



4. ประเด็นปัญหาที่ศึกษา

ปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้ ภายในองค์กร บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด

5. สมมุติฐานการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยได้กำหนดสมมุติฐานการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กร บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อบัณฑิตที่มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กรที่แตกต่างกัน
2. ลักษณะของการจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และ กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศภายในองค์กร มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กรที่แตกต่างกัน

6. ขอบเขตการวิจัย การวิจัยนี้มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ทรานส์ ไทย - มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 131 คน
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของ พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด
3. ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา คือ ตั้งแต่ กรกฎาคม 2550 ถึง ตุลาคม 2550
4. ขอบเขตด้านตัวแปร มีดังนี้
 - ตัวแปรอิสระ ได้แก่
 - 1) คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - 2) การจัดการองค์การ
 - 3) ภาวะผู้นำ
 - 4) กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ
 - ตัวแปรตาม ได้แก่
 - 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อนำประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยไปใช้พิจารณาดูแล ปรับปรุง และพัฒนาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ดังกล่าว รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ไปเป็นแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ต่อไป
2. เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางแก่ผู้สนใจที่จะทำการวิจัยในครั้งต่อไปเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ว่ามีทิศทางอย่างไร และนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต่อไป

8. **ระยะเวลาและขั้นตอนในการดำเนินงาน** เวลาในการศึกษาวิจัยเริ่มการเขียนโครงการวิจัยถึงการนำเสนอผลงานการวิจัย ตั้งแต่เดือน กรกฎาคม 2550 ถึง ตุลาคม 2550

9. แผนการดำเนินการวิจัย

มีแผนการดำเนินการ ดังนี้

กิจกรรม	ปี 2550			
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
1. ขออนุมัติทำการศึกษาค้นคว้า	-----			
2. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	-----			
3. พัฒนาเครื่องมือวิจัย		-----		
4. เก็บรวบรวมข้อมูล		-----	-----	
5. วิเคราะห์ข้อมูล			-----	
6. เขียนรายงานผลการวิจัย และจัดพิมพ์			-----	
7. เสนอรายงานการวิจัย				-----

10. ทรัพยากรที่ใช้

ทรัพยากรและงบประมาณที่ใช้ มีดังนี้

1. สถานที่ คือ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด
2. อุปกรณ์ คือ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องพิมพ์ แผ่นบันทึกข้อมูล กระดาษสำหรับสำเนาแบบสอบถามและจัดพิมพ์รายงานผลการวิจัย
3. งบประมาณ ตลอดโครงการวิจัย ประมาณ 3,000 บาท

11. แนวทางในการเสนอผลงาน

เสนอในรูปรายงาน จัดทำรายงานเป็นรูปเล่ม ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด
2. เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยดังกล่าว รวมถึงปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ไปเป็นแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ทั้งจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยอื่นๆ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอตามหัวข้อต่างๆ โดยลำดับต่อไปนี้

1. ทฤษฎีและแนวคิดที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้
2. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับบริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้

1. ทฤษฎีและแนวคิดต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้

มีนักวิชาการและทฤษฎีทางการบริหารมากมายที่ให้นิยามและคำจำกัดความเกี่ยวกับความหมายปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยมีความสนใจมานำเสนอ ณ โอกาสนี้ ดังนี้

1.1. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ในโลกแห่งการแข่งขันในปัจจุบันทุกคนจำเป็นต้องพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง อันจะนำไปสู่สังคมแห่งความรู้ (Knowledge Society) ได้ในที่สุด ดังนั้นหากพิจารณาในส่วนของการบริหารงานในองค์กร ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องส่งเสริมหรือทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันมีลักษณะตามที่ นักวิชาการให้ความหมายไว้ว่า

Peter Senge (ผ่าน <http://www.infed.org/thinkers/senge.htm>) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ในหนังสือ The Fifth Discipline : The Art and Practic of The Learning Organization ซึ่งให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่บุคลากรในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่งมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ เป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกัน

การที่จะบรรลุความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ Dr. Senge ได้เสนอวินัยทั้ง 5 ประการที่จะเป็นองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal Mastery)
2. การพัฒนากรอบความคิด (Mental Model)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

นอกจากนี้ Peter Senge และคณะ (1999:32) ได้กล่าวถึง องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อีกว่า จะเกิดขึ้นในองค์การได้ก็ต่อเมื่อพนักงานมีวินัยในการเรียนรู้ 5 ประการตามความคิดของ Dr. Peter Senge ได้แก่

1. การใฝ่เรียนใฝ่รู้ (Personal Mastery) เป็นคุณลักษณะของคนที่มีความมุ่งมั่น ตั้งใจแสวงหา ความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา (Lifelong Learning)
2. การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models) รูปแบบ ความคิด ความเชื่อ มุมมองทัศนคติ ที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ การสัมผัส การเรียนรู้ที่ถูกสั่งสมมา จนเกิดเป็นกรอบความคิดของแต่ละบุคคล
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ส่งเสริมให้บุคคลในองค์การมีมุมมอง ทัศนคติ เป้าหมาย และทิศทางการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นขั้นการเรียนรู้ของกลุ่มหรือทีมงานร่วมกันโดยมีความต้องการให้สมาชิกในทีมมีความคิดที่คล้ายคลึงกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นขั้นตอนการเรียนรู้ร่วมกัน มีการช่วยเหลือเพื่อ เสริมและพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในกลุ่มร่วมกัน เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พูดคุยและให้ข้อมูลป้อนกลับระหว่างสมาชิกในทีม
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นขั้นตอนการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เนื่องจากสามารถ มองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆที่เรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ สามารถวิเคราะห์ได้ถึงปัญหาหรือสาเหตุที่เกิดขึ้น นำไปสู่การวางแผนและแนวทางการแก้ปัญหาและสร้างทางเลือกใหม่สำหรับโอกาสใหม่ๆในอนาคตได้

วีรวัดณ์ ปันนิตามัย (2544:32) กล่าวว่า แนวคิดในการสร้างเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มแผ่ขยายไปทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะช่วงค.ศ. 1990 ซึ่งเป็นเวลาเดียวกันกับที่มีบุคคล

ผู้สร้างความสำเร็จเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผลงานเขียนที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างยิ่ง คือ ปีเตอร์ เซ็งกี (Peter Senge) ในผลงานที่ใช้ชื่อว่า The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization และเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันเทคโนโลยี Center for Organizational Learning แห่ง MIT Sloan School of Management ที่ได้ก่อตั้งขึ้นในค.ศ. 1991 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์ทฤษฎี และวิธีการต่างๆ เพื่อเผยแพร่แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

Peter M. Senge (อ้างถึงใน อรพันธ์ หาญยุทธ 2545:2) กล่าวไว้ว่า องค์กรเรียนรู้ คือ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อศักยภาพของตนเองและขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ภายใต้สภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และยากแก่การพยากรณ์ว่าจะเกิดอะไรขึ้น แต่ละคนจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา เพราะความรู้ที่เคยมีมาในอดีตถูกทำลายโดยความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ก็ต้องเริ่มที่ตัวเราก่อน (“The Fifth Discipline : The Art and The Learning Organization”

Daft (2001:323 -324) ได้สรุปว่าวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะที่สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้ดี สนับสนุนให้มีการบริหารงานในลักษณะที่เปิดกว้าง มีความยืดหยุ่นไม่จำกัดอยู่ภายใต้ขอบเขตที่ได้กำหนดเอาไว้ มีความเสมอภาคเท่าเทียม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และกล้าที่เผชิญความเสี่ยง เห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถปรับตัวได้นั้นจะมีความนิยมและรูปแบบของพฤติกรรมองค์กรที่แตกต่างกันมากกว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบที่ไม่สามารถปรับตัวได้ อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งแต่ไม่สร้างเสริมโอกาสที่ดีให้กับองค์กรก็จะเป็นอุปสรรคต่อการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของ Peter Senge ในเรื่องของการเรียนรู้สภาวะแท้จริงภายนอกองค์กรที่ว่าพนักงานไม่ใช่จะเรียนรู้เฉพาะแต่งานประจำเท่านั้น ต้องเรียนรู้ว่าโลกภายนอกเปลี่ยนแปลงอย่างไร มีเหตุการณ์อะไรที่จะก่อให้เกิดผลคุกคามต่อความอยู่รอดขององค์กร มีเทคโนโลยีอะไรใหม่ๆเกิดขึ้นบ้าง เพื่อนำมาปรับปรุงองค์กรให้ทันสมัยก้าวหน้าทันโลก

อโณมา คงตะแบก (2545:38-47) ได้เสนอว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในทุกระดับ ทั้งปัจเจกบุคคลและส่วนรวม เพิ่มความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะผลิตผลงานที่ปรารถนา

พิชิต เทพวรรณ (2547:55-62) กล่าวว่า ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการสร้างนวัตกรรม ซึ่งการสร้างนวัตกรรมนั้นต้องอาศัยความรู้และการเรียนรู้ในองค์การด้วยการค้นหาแนวคิดใหม่และประสบการณ์ตรง ทำให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการใหม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอยู่มากแล้ว ก็จะได้เปรียบกว่าองค์กรอื่นๆ เนื่องจากบุคลากรแต่ละคนจะมีความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน องค์กรที่มีความรู้เป็นพลวัต มีความสามารถในการจัดการกับความรู้ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ สามารถเรียกได้ว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยองค์กรในลักษณะดังกล่าว จะสามารถทำให้สมาชิกในองค์กรเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการแลกเปลี่ยนความรู้อันเกิดจากการลองถูกลองผิด สามารถถ่ายโอนความรู้ไปยังสมาชิกอื่นภายในองค์กรเพื่อให้เกิดผลอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสมาชิกสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการอย่างสร้างสรรค์ อันนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการจัดการในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในธุรกิจ

วิจารณ์ พาพิช (ผ่าน <http://arit.cmru.ac.th/>) ได้กล่าวถึงหลักสำคัญ 5 ประการของ Peter M. Senge ถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบุคคลเรียนรู้ ได้แก่

1. การคิดเชิงระบบ(Systems Thinking) เป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมหรือภาพจากตานก คิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน มากกว่าคิดแบบเหตุ-ผล เชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (pattern) มากกว่าภาพเป็นจุด ๆ (events)

2. ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) องค์กรเรียนรู้เกิดจากบุคคลเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้ จะไม่มีทางเกิดองค์กรเรียนรู้ขึ้นได้ แต่ในทางตรงกันข้าม การมีบุคคลเรียนรู้หลาย ๆ คนมาทำงานร่วมกัน ก็ไม่ใช่ว่าจะเกิดองค์กรเรียนรู้เสมอไป ยังจะต้องมีเครื่องมือสร้างความเป็นหนึ่งเดียว หรือความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้น

มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้ มักใช้ศักยภาพของตนเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการ ก็จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกัน

3. แบบจำลองความคิด (Mental Models) บุคคลเรียนรู้ จะต้องรู้จักวิธีคิด และมีวิธีคิดที่ถูกต้อง รู้จักวิธีคิดหลาย ๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้าง “แบบจำลองความคิด” ที่ถูกต้อง สำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิด ๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็น “บุคคลเรียนรู้” แบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการ “ตีตรา” ในลักษณะที่ฝรั่งเรียกว่า generalization เช่น “ทหารมีระเบียบวินัย” “เป็นเมียทหารนับขวด เป็นเมียตำรวจนับแบงค์” “นักการเมืองเป็นคนเชื่อถือไม่ได้” แบบจำลองความคิดอันเลื่องลือในทางการบริหาร คือ ทฤษฎีเอ็กซ์ กับทฤษฎีวาย ทฤษฎีเอ็กซ์มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะขี้เกียจ คอยแต่จะหาโอกาสเบี่ยงงาน ส่วนทฤษฎีวาย มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดี รักดี อยากรประสบความสำเร็จในชีวิต

จะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมาก เพราะเป็นเสมือน “แว่น” กำหนดสิ่งที่เรา “เห็น” และเป็นคำอธิบายว่าทำไมคนสองคนมององค์การเดียวกัน แต่ “เห็น” ไม่เหมือนกัน และทำให้ความคิดเห็นของคนจำนวนหนึ่งต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแตกต่างกันมาก

ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่น เข้าใจความหลากหลายของความคิด และสามารถใช้พลังของความหลากหลายในการเรียนรู้ และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ

4. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นเรื่องของการ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์การมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์การทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า commitment และ conviction ต่อบริษัท เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจ กระทบความเชื่อ ค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิต ของคนในองค์การ

วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจ แล้วทำให้สมาชิกขององค์การยอมรับ แต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกันทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อย ๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิต เป็นเครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์การ และเป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้น สร้างพลังร่วม อย่างไม่มีสิ้นสุด

การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม เป็นเครื่องมือให้คนในองค์การมีมุมมองแบบมองระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน และเกิดการทุ่มเทใจร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

5. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) องค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกขององค์การ กับพลังกลุ่ม ที่เกิดจากการเสริมแรง (synergy) ในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีม

องค์การโดยทั่วไปสมาชิกก็การทำงานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้าง เสริมกันบ้าง หรือนำไปสู่เป้าหมายคนละเป้าหมายบ้าง ทำให้องค์การขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ

แต่ถ้าองค์การมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง (synergy) เกิดสภาพที่ $1+1 = 3$ ซึ่งหมายความว่าต้องมีเครื่องมือหรือ “เข็มทิศ” สำหรับให้สมาชิกทำงานมุ่งเป้าไปในทางเดียวกัน มุ่งมั่นผลสำเร็จอันเดียวกัน “เข็มทิศ” ดังกล่าวคือ วิสัยทัศน์ (Vision) ความมุ่งมั่น (Purpose) และพันธกิจ (Mission)

การเรียนเป็นทีมและการทำงานเป็นทีม หมายความว่าสมาชิกของทีมมีความต้องการซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีอิสระ เป็นตัวของตัวเองไปพร้อม ๆ กับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่าถ้าเรียนรู้หรือทำงานเดี่ยว ๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้ผลน้อยกว่าถ้าเรียนหรือทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ สมชัย ตั้งพร้อมพันธ์ (ผ่าน www.business.ksbrhospital.com) ได้ให้ความหมายของ “องค์กรเรียนรู้ (Learning Organization)” ไว้ดังนี้ องค์กรเรียนรู้ คือองค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการ กระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจ ให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้น ที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองตลอดเวลา เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองและองค์กรในการที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จที่ตั้งเป้าไว้ โดยอาศัย การทำงานเป็นทีม (Team Working) และการเรียนรู้ร่วมกัน (Team Learning) ตลอดจนจนความคิดเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) ที่จะประสานกัน โดยการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของความคิดริเริ่ม (Initiative) และสร้างสรรค์ (Creativity) ก่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนในการแข่งขัน ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ ที่เกิดขึ้น

ทุกองค์กรควรกำหนดรูปแบบของ การเรียนรู้ให้เป็นโครงสร้างให้ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางพื้นฐานในการพัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต โครงสร้างการเรียนรู้มีอยู่ 7 ระดับ

1. บุคคลเรียนรู้ (Personal Learning) มีการเรียนรู้ด้วยตัวเอง จัดสอน นอบน้อม ให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ รวมถึงการประเมินวัดผลและทดสอบเป็นรายบุคคล
2. ทีมเรียนรู้ (Team learning) โดยทุกคนร่วมเรียนรู้และมีการถ่ายทอดงานให้กัน และสามารถทดแทนกันได้หากมีผู้หนึ่งผู้ใดในทีมขาดไป

3. เรียนรู้ข้ามสายงาน (Cross Functional Learning) เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ถ้าระหว่างทีมไม่ มีการเรียนรู้ข้ามสายงาน ปัญหาในการประสานงานจะเกิดขึ้น การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดข้ามสายงาน จะทำให้เข้าใจระบบงานซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ในการขึ้นเป็นผู้บริหารระดับสูง จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องรอบรู้ในทุกสายงานขององค์กร ควรได้มีการหมุนเวียนให้ครบทุกสายงานก่อน(Spiral Career Path)

4. เรียนรู้เรื่องภายในองค์กร พนักงานต้องรู้และเข้าใจภาวะความเป็นจริงขององค์กรว่าเป็นอย่างไร มีทิศทาง(Corporate Vision) ไปทางไหน กลยุทธ์ธุรกิจ การตลาดและหน้าที่เป็นอย่างไร ตลอดจนเรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร(Organizational Culture) เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการอยู่ร่วมกัน

5. เรียนรู้สภาวะแท้จริงภายนอกองค์กร พนักงานไม่ใช่จะเรียนรู้เฉพาะแต่งงานประจำเท่านั้น ต้องเรียนรู้ว่าโลกภายนอกเปลี่ยนแปลงอย่างไร มีเหตุการณ์อะไรที่จะก่อให้เกิดผลคุกคามต่อความอยู่รอดขององค์กร มีเทคโนโลยีอะไรใหม่ๆเกิดขึ้นบ้าง เพื่อนำมาปรับปรุงองค์กรให้ทันสมัยก้าวหน้าทันโลก

6. เรียนรู้อนาคตและโอกาสทางธุรกิจ ในระดับนี้ทำได้ยาก ต้องมีการสอนและฝึกฝนพนักงานพอควร โดยเฉพาะระดับผู้นำ ต้องรู้ที่จะวิเคราะห์ และคาดการณ์อนาคตได้ มองเห็นช่องทางธุรกิจที่สามารถทำได้ในอนาคตนอกเหนือจากธุรกิจที่ทำในปัจจุบัน

7. องค์ความรู้นำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามวิสัยทัศน์ ส่วนนี้มีความสำคัญมากที่สุด เพราะการจะเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง การถ่ายทอดเป็นเพียงการสร้างความรู้ความเข้าใจเท่านั้นไม่ได้เกิดผล และต้องนำผลที่ได้จากการปฏิบัติมาวิเคราะห์และสังเคราะห์สร้างภูมิปัญญาใหม่ๆเพื่อเสริมศักยภาพตลอดไปเราจะเรียนรู้และจัดการในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างไร เวลาไหน ที่ต้องเริ่มลงมือ และคาดการณ์ผลลัพธ์อย่างไร เหล่านี้ต้องอาศัยความคิดเชิงระบบ (System Thinking) นั่นคือ พื้นฐานสู่การเป็นองค์กรเรียนรู้

เมื่อเรามองไปที่องค์กร เราจะเห็นแต่คนซึ่งเป็นผู้กำหนดความเปลี่ยนแปลงความสำเร็จ ความล้มเหลวขององค์กร ดังนั้นแนวคิดของการพัฒนาองค์กรเรียนรู้จึงมุ่งไปที่การพัฒนาคนขององค์กรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ภายใต้พื้นฐาน วินัย 5 ประการ (The fifth Discipline) ถูกกล่าวถึงในหนังสือของ Dr. Peter Senge นั่นเองได้แก่

1. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery)
2. รูปแบบความคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models)
3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision)

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
5. ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking)

The Fifth Discipline ที่มีความสำคัญที่สุดในความหมายของ Dr. Peter Senge คือความสามารถของบุคคลในการคิดและเข้าใจในเชิงระบบ (System Thinking) ได้ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) การฝึกปฏิบัติของบุคคลให้เป็นผู้ เก่งใน ทุกๆด้าน ทั้งเก่งคิด เก่งพูด เก่งทำ เก่งเรียนรู้ไม่สิ้นสุด มีไหวพริบ ปฏิภาณ และความอดทนเพียร พยายาม คือเป็นศักยภาพพื้นฐานขององค์กรเรียนรู้ต้องสร้างขึ้นมา โดยการกระตุ้น ส่งเสริม อบรม ให้บุคคลในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการอยากเรียนรู้สิ่งใหม่ๆให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ใน ระบบเศรษฐกิจยุคใหม่ จะอาศัยฐานความรู้(Knowledge –Based) และสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Capitals) เป็นปัจจัยในการแข่งขัน ดังนั้น ทรัพยากรบุคคลในความคาดหวังของ องค์กรที่จะประสบความสำเร็จ จะต้องมีความคุณสมบัติดังนี้

1. มีความรอบรู้ทางภาษาโลก(Global Literacy) วัฒนธรรม และการใช้ Internet
2. มีนวัตกรรม(Innovation) ใหม่ๆ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำ รอบคอบ วิเคราะห์เป็น
3. มีพลวัตในตัวสูง(Dynamic Status)
4. มีความสามารถสะสมทุนทางปัญญา(Intellectual Capital)

2. รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models) ในการเปลี่ยนแปลงหรือ ปรับตัวขององค์กรเพื่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน ปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่มีักพบได้ก็คือ ทำ อย่างไม่ พนักงานทุกคนจึงจะมีความรู้ และความเข้าใจถึงความจำเป็นและความถูกต้อง แทนที่จะ ปล่อยให้ กรอบความคิดของแต่ละคนกลายเป็นตัวสร้างปัญหาให้เกิดการคิดไปคนละทางจน ลุกกลามกลายเป็นปัญหาใหญ่โตไปในที่สุด

โดยธรรมชาติของคนมักกลัวการเปลี่ยนแปลงและจะปฏิเสธต่อต้านเพราะเกรงจะ เกิดผลกระทบกับสถานะภาพของตน หรือไม่ก็เกิดจากอาการยึดติด-ติดยึด อยู่กับรูปแบบเก่าๆที่ตน คุ้นเคย และมักจะใช้กรอบความคิดของตนตัดสินคนอื่นในทางลบไปหมด

การมองต่างมุมอาจมีผลในด้านดีก็เป็นได้ แต่ต้องยอมให้อีกฝ่ายได้แสดงเหตุผล ด้วย ไม่ใช่ด่วนสรุป(Jump Conclusion) ซึ่งทำให้อีกฝ่ายเกิดความไม่พอใจและเกิดการทะเลาะกัน ในที่สุด ในการแก้ปัญหาเหล่านี้ของผู้บริหารจะต้องให้มีการสร้างความเข้าใจแต่เนิ่นๆโดยการ ประชาสัมพันธ์ ประชาพิจารณ์ และสร้างบรรยากาศเปิด ให้มีความเข้าใจและมีส่วนร่วม และทำ ทายต่อความสำเร็จร่วมกัน

3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) การสร้างความคิดที่ประสานเป็นหนึ่งเดียวกันได้ของคนในองค์กรจะเป็นพลังที่สำคัญในการก่อให้เกิดความสำเร็จ สิ่งที่สำคัญต้องมีในการประสานความคิดเข้าด้วยกันคือ

- เป้าหมายที่เหมือนกัน (Commonality of Purpose)

- ความผูกพันของกลุ่ม (Partnership)

เพื่อสร้างให้เกิด ความมุ่งมั่นร่วมกัน (Commitment) และความประสานเข้ากันได้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งยวดในการสร้างองค์กรเรียนรู้

ผู้บริหารต้องรวบรวมและประสานวิสัยทัศน์ของผู้ที่มีส่วนร่วมในองค์กร (Stakeholders) ตั้งแต่ผู้ถือหุ้น ผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า มาสร้างเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร (Corporate Vision) ซึ่งเป็นความคาดหวังร่วมกันของทุกฝ่าย แล้วนำไปสู่การวางแผนปฏิบัติ (Operational Plan) ต่อไป

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นกันเป็นทีม (Team Learning) คือ กระบวนการที่ทำให้เกิดความสามารถ (Capability) ของกลุ่มขึ้นมาจากความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ด้วยการร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน (Common Alignment) ให้บรรลุเป้าหมายร่วม

ในการพัฒนาองค์กรยุคใหม่โดยเฉพาะในปี ค.ศ.2000 ที่ผ่านมา ได้มีการเน้นให้ความสำคัญของ กลไกภาวะผู้นำ (Leadership Engine) ในการสร้างองค์กรให้เข้มแข็ง โดยจะมีการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของตัวผู้นำ (Leader) ให้สูงส่ง รวมถึงคุณสมบัติความเป็นครู (Teacher) ที่ดี ซึ่งจะเป็นหัวขบวนในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5. ความคิดเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) วินัยข้อนี้มีความสำคัญสูงสุด ที่มีผลอย่างมากในการสร้างความสำเร็จของระดับบุคคลที่ส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กร เป็นเป้าหมายของการพัฒนาความเป็นเลิศของบุคคล (Persona Mastery) โดยเฉพาะผู้นำขององค์กร เพื่อนำทักษะความคิดเชิงระบบมาใช้ในการวิเคราะห์ วางแผน รวมไปถึงการแก้ปัญหา ที่ซับซ้อนขององค์กรได้อย่างได้ผล

ความคิดเข้าใจเชิงระบบนี้ ได้แก่ความสามารถในการเข้าใจในเหตุปัจจัยที่มาของผลลัพธ์ที่เห็นได้อย่างลึกซึ้ง และยังสามารถวิเคราะห์เชิงซ้อนได้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ได้ล่วงหน้าและแม่นยำ รวมทั้งมองเห็นผลข้างเคียงที่อาจเกิดขึ้นได้ นำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างราบรื่นรวมถึงวางแผนป้องกันเอาไว้ได้ ผู้ที่มีความสามารถ System Thinking จะใช้ความคิดเชิงตรรกะ (Logical Thinking) ในการมองเหตุการณ์ทุกอย่าง ร่วมกับอาศัยข้อมูลที่มีอยู่ นำเข้ามาวิเคราะห์หาผลลัพธ์ในอนาคตได้ไม่ยาก ดังนั้น ผู้นำทุกระดับจำเป็นต้องมีคุณสมบัติ

ข้อนี้เป็นความสามารถ จึงจะสามารถนำองค์กรไปสู่การเรียนรู้ (Organizational Learning) และสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นได้

นอกจากนี้ Wikipedia ได้อ้างในบทความหนึ่งผ่าน The free encyclopedia เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (จาก http://en.wikipedia.org/wiki/Learning_organization) ไว้ว่า เป็นองค์การที่มีความพร้อมต่อการเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และเพื่อความแข็งแกร่งขององค์กร ซึ่งการเรียนรู้เหล่านี้ได้มาจากประสบการณ์ทั้งจากพนักงานและองค์กรเอง

จากนักวิชาการที่ได้ให้ความหมาย สามารถสรุปความหมายของ “องค์การการเรียนรู้” ได้ว่า ที่ซึ่งมุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อศักยภาพของตนเองและขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ซึ่งมีเป้าหมายเชิงคุณค่าหรือแรงบันดาลใจร่วมกัน และมีการวัดความสำเร็จขององค์กรตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งเป็นพลังร่วมจากภายในองค์กร และพลังขับเคลื่อนจากภายนอก ให้สมาชิกขององค์กรมีความรู้สึกมีส่วนร่วม ร่วมอุดมการณ์ เกิดการรวมตัวกันทำงานเชิงสร้างสรรค์ โดยการเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติงาน ได้ผลลัพธ์ทั้งผลงานโดยตรง การสร้างสรรค์ขององค์กรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเกิดการเรียนรู้ของสมาชิกขององค์กรให้เป็นบุคคลเรียนรู้ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่องโดยการจะทำให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น Peter M. Senge กล่าวว่าต้องมีวินัยที่สำคัญ 5 ประการ ตามแนวทฤษฎี The Fifth Discipline ของ Peter Senge มาเป็นแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal Mastery) คือ สมาชิกขององค์กรที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น จะมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่ม ศักยภาพ ของตน มุ่งสู่จุดหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้
2. ความมีสติ (Mental Model) คือ มี Mental Ability ไม่ผันแปรเร็วหรือช้าออกยเมื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ซึ่งการที่จะปรับ Mental model ของคนในองค์กรให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร (Shared Vision) คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กรองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวม

พลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้
จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกใน
องค์การโดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาด
รอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น

5. ระบบการคิดของคนในองค์การ (Systems Thinking) คือ กระบวนการคิดอย่าง
เป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผน เห็น
ขั้นตอนของการพัฒนา

นอกจากนี้สามารถสรุปได้อีกว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เกิดจากการจัดบรรยากาศ
กระบวนการ เงื่อนไข และฝึกทักษะ ให้บุคลากรเป็นบุคคลเรียนรู้ โดยยึดหลักสำคัญ 5 ประการ
ดังกล่าว ซึ่งเกื้อกูลและพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่ม พลังแห่งการ
มองภาพรวม มองความเชื่อมโยง มองความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต มองอนาคต มอง
เชิงบวก มองเห็นสภาพความเป็นจริง มองแบบไม่ยึด มองที่ประโยชน์หรือความมุ่งมั่นเพื่อส่วนรวม
หรือคุณค่าอันยิ่งใหญ่ และอาศัยพลังแห่งทักษะของการเรียนรู้ร่วมกัน การเปลี่ยนสภาพหรือสิ่งที่ดี
เสมือนเป็นจุดอ่อนหรือปัญหาให้กลายเป็นจุดแข็ง เป็นโอกาสหรือพลัง

1.2. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างองค์การ

มีนักวิชาการและทฤษฎีทางการบริหารมากมายที่ให้นิยามและคำจำกัดความ
เกี่ยวกับความหมายของการจัดโครงสร้างองค์การไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลส่วน
หนึ่งที่ผู้วิจัยมีความสนใจมานำเสนอ ณ โอกาสนี้ ดังนี้

อุไรวรรณ แยมเนียม (2544:166) ได้อ้างถึงทฤษฎี McKinsey 7-S Framwork ซึ่ง
เป็นทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นถึงองค์การที่มีประสิทธิผลหรือประสบความสำเร็จในทางการบริหารดี าเนิน
การว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องประกอบด้วย

1. Strategy กลยุทธ์ที่บริษัทใช้สร้างข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งอย่างยั่งยืน
2. Structure โครงสร้างขององค์การ การมอบหมายงาน และการแบ่งงานต้อง
เอื้อประโยชน์ให้องค์การสามารถดี าเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
3. System ระบบต่างๆ ในองค์การ เช่นระบบการจัดการผลิต ระบบการจัดการ
สินค้าคงคลัง ระบบการจัดซื้อ ระบบการควบคุมคุณภาพ ระบบการเงิน ระบบการตลาด
ระบบการบัญชี ระบบสารสนเทศ และระบบการวัดผลงาน ต้องประสานงานกันอย่างใกล้ชิด
ทั้งนี้ต้องมีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี

4. Style สไตล์การบริหารงาน จรรยาบรรณและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารต้องกว้างไกล
5. Staff พนักงานในองค์กรมีความกระตือรือร้น ขยันขันแข็ง ซื่อสัตย์ อุทิศตนเพื่อบริษัท
6. Skill ทักษะขององค์กรและคนในองค์กร เก่งคิด เก่งทำ และเก่งคน
7. Share Value ค่านิยมร่วมกันของคนในองค์กรที่จะมุ่งมั่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Handy (1993 อ้างถึงใน Martin, 2001: 590) ได้นำเสนอถึงรูปแบบวัฒนธรรมซึ่งแบ่งออกเป็น 4 แบบ ที่มีอิทธิพลต่อการโครงสร้างองค์กร และบริหารงาน ดังนี้

1. วัฒนธรรมมุ่งเน้นอำนาจ (Power Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มักจะพบในองค์กรเล็ก ๆ มุ่งความสำคัญไปที่คนสำคัญเพียงคนเดียว นั่นคือ ผู้ที่มีอำนาจมากที่สุดจะรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลางแล้วทำการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว โดยไม่มีสายการบังคับบัญชา
2. วัฒนธรรมมุ่งเน้นบทบาท (Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีกฎระเบียบและกระบวนการที่แน่นอนเป็นกรอบในการทำงาน ทุกคนจะทำงานภายใต้บทบาทหน้าที่เท่าที่ตนเองมีอยู่ ผ่านสายการบังคับบัญชา เหมาะสำหรับองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมสามารถทำนายได้และมีความมั่นคง
3. วัฒนธรรมมุ่งเน้นภาระหน้าที่ (Task Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนในองค์กรมุ่งเน้นที่การทำงานเฉพาะในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบภายใต้การทำงานแบบทีม เช่นงานโครงการ ซึ่งมีสภาพการทำงานที่ค่อนข้างมีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของสมาชิกในทีมและความต้องการของลูกค้า การตัดสินใจกระจายอยู่ตลอดทั้งสายงานขึ้นอยู่กับว่างานใดมีความสำคัญมากกว่า
4. วัฒนธรรมมุ่งเน้นบุคคล (Person Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความเป็นปัจเจกบุคคลซึ่งต่างกับวัฒนธรรมแบบมุ่งเน้นอำนาจตรงที่ทุกคนในองค์กรมีความสำคัญเท่ากันหมดโดยทุกคนมีอำนาจในการตัดสินใจในแต่ละสถานการณ์

ณัฐรุพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2548:100-126) ได้เสนอว่า โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) เป็นระบบที่เป็นทางการขององค์กร ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกฎ ระเบียบ งาน และอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมบุคลากรในองค์กรให้ทำงานร่วมกัน และมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า โครงสร้างองค์กรจะ

มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งมักจะแสดงในรูปของแผนภูมิองค์การ โดยเราอาจแบ่งประเภทของโครงสร้างองค์การออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. โครงสร้างองค์การแบบประเพณีนิยม ได้แก่ โครงสร้างแบบราชการ โครงสร้างแบบสายงานหลัก และสายงานที่ปรึกษา
2. โครงสร้างองค์การที่ไม่เป็นแบบประเพณีนิยม ได้แก่ โครงสร้างแบบทีมงาน โครงสร้างโครงการเฉพาะกิจ และโครงสร้างแบบแมทริกซ์
3. โครงสร้างองค์การสมัยใหม่ ได้แก่ องค์การแนวราบ องค์การแบบ Modular และองค์การเสมือนขณะที่องค์การต่างๆ จะจัดแผนงานโดยยึดหลักการต่างๆ เช่น การจัดแผนงานตามหน้าที่ การจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์ การจัดแผนงานตามพื้นที่ และการจัดแผนงานตามลูกค้า ซึ่งผู้บริหารจะต้องเลือกใช้อย่างเหมาะสม โดยจัดองค์การแบบผสมผสานและส่งเสริมการดำเนินงานในองค์การ

พิชิต เทพวรรณ (2547:55-62) ได้เสนอว่า การสร้างนวัตกรรมในองค์กรเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใ้ได้ว่า สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation) ซึ่งนวัตกรรมการจัดการ กล่าวคือ การสร้างนวัตกรรมทางการจัดการ นั้นองค์การต้องใช้ความรู้ทางด้านการบริหารการจัดการมาปรับปรุงระบบโครงสร้างเดิมขององค์การ ซึ่งรูปแบบการบริหารจะเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถตอบสนองของความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างรายได้และผลกำไรให้กับบริษัทได้ เช่นการบริหารองค์การในลักษณะที่บุคคลในองค์การการทำงานโดยมี 2 สายการบังคับบัญชาพร้อมกัน คือ สายการบังคับบัญชาที่เป็นงานประจำ กับสายการบังคับบัญชาที่เป็นงานโครงการ ดังที่เรียกว่า องค์การแบบแมทริกซ์ (Matrix Organization) ที่ได้รับความนิยมในปีค.ศ. 1970 หรือการใช้ดุลดัชนี (Balance Scorecard) ในการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน เป็นต้น

Marquardt and Reynold (1994 อ้างถึงใน พิชิต เทพวรรณ 2547:55-62) การพัฒนาองค์การให้ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ และบริหารจัดการให้เกิดขึ้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ จะต้องมีการบังคับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระในการทำงาน เกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงาน หรือแผนกอื่นๆ มีมากขึ้น

2. การเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับล่างอย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้ และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตัวเองมากขึ้น รวมทั้งได้มีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากที่ตนเองได้ตัดสินใจลงไปด้วย

Michel J. Marquardt (2002 อ้างถึงใน อำนาจ วัดจินดา: 2550:11) ได้เสนอแนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในหนังสือ "Building the Learning Organization" โดยการเน้นการพัฒนาและสร้างระบบขององค์การ ดังนั้น ระบบขององค์การต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศนำองค์กรไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสม และที่สำคัญคือ วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของคนในองค์การที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจ กระจายอำนาจ เป็นต้น

จากนักวิชาการหลายท่านที่ได้ให้ความหมายไว้ สามารถสรุปได้ว่า องค์การเป็นระบบทางธุรกิจที่มีเป้าหมายและรูปแบบการดำเนินงานเป็นของตนเอง ด้วยมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของสภาพแวดล้อม ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดและเข้าถึงเป้าหมายที่ต้องการ ทุกองค์การต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งอาจต้องเปลี่ยนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้าง และการดำเนินงาน ดังนั้นการจัดการโครงสร้างองค์การโดยปกติเราสามารถแสดงโครงสร้างองค์การให้อยู่ในรูปแบบภูมิองค์กร (Organization Chart) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ (Authorities) และความรับผิดชอบ (Responsibilities) ระหว่างตำแหน่งงานต่างๆ ในองค์การ ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าใครจะต้องทำงานอะไรบ้าง หรือใครบังคับบัญชาใครนั่นเอง จึงเป็นองค์ความรู้สำคัญหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีมโนทัศน์และความเข้าใจ สามารถจัดระบบงาน สิ่งการ และควบคุม ให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการและทฤษฎีทางการบริหารมากมายที่ให้นิยามและคำจำกัดความเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยมีความสนใจมานำเสนอ ดังนี้

ศิริพร พูนชัย (2546:87) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นบทบาทหนึ่งในหลายๆหน้าที่ของผู้บริหาร เป็นกระบวนการของการการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของผู้นำและผู้ตาม ในการนำองค์กรไปสู่ทิศทางที่กำหนดร่วมกันระหว่างบังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน

ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานและต่อตัวผู้บริหารเอง เป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จของหน่วยงาน เป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในบุคคลได้ และเป็นศิลป์ในการบริหารงานอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่ต้องมีการพัฒนาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ภาววัฒน์ พันธุ์แพ (2548:บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า ผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ถึงความสัมพันธ์ ดังนี้ องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เน้นความสำคัญของผู้นำ บทบาทของผู้นำที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้มิใช่เป็นเพียงแฟชั่นทางการจัดการ แต่จะมีผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยผู้นำสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการจัดการที่เหมาะสมและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในองค์การเพื่อสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ณัฐพันธุ์ เขจรันนทน์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2548:156) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้เป็นหัวหน้ากลุ่ม โดยจะเป็นศูนย์รวมในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา ประสานงาน และการดำเนินงานของกลุ่ม โดยจะต้องแสดงภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งจะหมายถึงกระบวนการที่ผู้นำจะมีอิทธิพลและใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่น หรือผู้ตาม (Follower) เพื่อให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในสถานการณ์ต่างๆ

กัลัญ วรพิทยุต (2548:23-30) กล่าวว่าไว้ว่า ผู้นำยุคใหม่ จะต้อง มีความรู้ และ ความเข้าใจเรื่องของการจัดการ(Management) และมีหลักจิตวิทยา(Psychology) รวมถึงศาสตร์ทางด้านอื่น ที่จะช่วยพัฒนาและต่อยอดในการเรียนรู้และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง และพร้อมที่จะผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ประสบความสำเร็จเช่นกันในลักษณะของการทำงานรับผิดชอบเป็นทีม

Michel J.Marquardt (2002 อ้างถึงใน อำนาจ วัดจินดา: 2550:11) กล่าวถึงแนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (people) ไว้ว่า องค์การหนึ่งๆ ต้องมีผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายในองค์การเอง เช่น ผู้บริหาร จะต้องมีความรู้และมีความทักษะทางด้านการบริหาร เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

วิโรจน์ สารรัตน์นะ (ผ่าน http://www.pdamobiz.com/forum/forum_posts.asp) อธิบายถึง “ภาวะผู้นำ” ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มีความอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ ผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ จากนิยามดังกล่าว มีคำถามว่า ผู้บริหารจะทำให้ตนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่นได้อย่างไร คำตอบก็คือ อำนาจ (power)

(Bartol & others 1998) อำนาจนี้มีที่มาจากหลายแหล่งด้วยกัน แต่โดยทั่วไปมีมาจาก 6 แหล่งที่สำคัญดังนี้ คือ (French & Raven 1959 อ้างใน Bartol & others) 1) อำนาจตามกฎหมาย (legitimate power) เป็นอำนาจที่มีตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในสายการบังคับบัญชาขององค์การ ตามอำนาจหน้าที่ (authority) ของตำแหน่งนั้น 2) อำนาจในการให้รางวัล (reward power) เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนการศึกษาหรือฝึกอบรม การยอมรับ เป็นต้น 3) อำนาจในการลงโทษ (coercive power) เมื่อมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การลดขั้นเงินเดือน การโยกย้ายงาน การให้ออกจากงาน เป็นต้น 4) อำนาจในความเป็นผู้เชี่ยวชาญ (expert power) อันเนื่องมาจากมีประสบการณ์ ความรู้ หรือทักษะเชิงเทคนิคที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 5) อำนาจในการมีข้อมูลสารสนเทศ (information power) เนื่องจากได้ครอบครองและควบคุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการวางแผนขององค์การ 6) อำนาจเชิงอ้างอิง (referent power) เป็นผลจากความนิยมชมชอบ ความเคารพนับถือ และความเป็นมิตรจากบุคคลอื่น

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์กับลูกน้อง สนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกน้องเชื่อว่า ตนเองเป็นคนมีเกียรติ มีความสำคัญ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องสร้างศรัทธา สร้างความไว้วางใจ ทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ เอาใจใส่ต่องานที่มอบหมาย ความเป็นกันเองและเสียสละต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้การปฏิบัติงานต่างๆ บรรลุผลได้อย่างราบรื่น ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร คือ สิ่งเร้าและตัวเร่งอันสำคัญ ที่จะทำให้การทำงานของหน่วยงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งผู้นำแต่ละคนจะมีแบบความเป็นผู้นำของตนเอง แบบความเป็นผู้นำในกลุ่มคนแต่ละกลุ่มย่อมแตกต่างกันออกไป และแตกต่างกันตามลักษณะของคนที่ เป็นผู้นำด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ ใน หนังสือ Performance Without Compromise เขียนโดย Charles F. Knight ซึ่งถือเป็นผู้บริหารสูงสุดที่ประสบความสำเร็จที่ บริษัท Emerson Electric ได้ระบุถึงคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่ดีไว้ว่า ไม่มีวิธีการที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำ เนื่องจากผู้นำที่ประสบความสำเร็จจำนวนมากมีลักษณะหรือวิธีการเป็นผู้นำแตกต่างกันออกไป บรรดาผู้นำต่างมีคุณลักษณะที่เหมือนๆ กัน 10 ประการที่พอจะบอกได้ว่า เป็นคุณสมบัติที่ผู้นำที่ดีควรมี (อ้างจาก พระราชวังไทยสามก๊ก ที่มาจก <http://www.thaisamkok.com>)

1. ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ (Committed to success) ซึ่งผู้นำที่ดีต้องเริ่มต้นจากจุดนี้ คนเหล่านี้เมื่อมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ก็จะทุ่มเทพลังงานเข้าทำงานเต็มที่ อีกทั้งยังเกาะติดกับงานที่ทำจนประสบความสำเร็จ ไม่ทำแบบจับจดหรือเลิกทำง่ายๆ

2. การกำหนดลำดับความสำคัญที่เหมาะสม (Set proper priorities) ดูเหมือนว่าทุกคน จะให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่จะทำ แต่เมื่อถึงคราวปฏิบัติแล้วหลายครั้ง ที่ผู้นำจะไม่สามารถจัดลำดับความสำคัญได้ ปัญหาหลักที่เกี่ยวข้องมีสามประการ ได้แก่ หนึ่ง ความยากลำบากในการมุ่งเน้นไปที่สิ่งที่มีความสำคัญเพียงไม่กี่อย่าง รวมทั้งการต้องสื่อสาร และทำความเข้าใจในสิ่งที่สำคัญให้ทราบทั่วทั้งองค์กร สอง ผู้นำอาจมุ่งเน้นสิ่งสำคัญผิดเรื่อง หรืออาจจะไม่มั่นใจว่าเรื่องใดควรจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญจริงๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว สาม ผู้นำมักจะมีปัญหาว่าเมื่อเลือกความสำคัญแล้ว จะเกิดอาการรักพี่เสียดายน้อง เนื่องจากการกำหนดความสำคัญ จะทำให้มีเรื่องบางเรื่องที่ถูกกลดบทบาทหรือความสำคัญลง

จากการที่ผู้บริหารของ Emerson เห็นความสำคัญของการจัดลำดับความสำคัญ ทำให้บริษัทนี้ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างละเอียด สำหรับทุกๆ หน่วยงานทุกปี เนื่องจาก Knight มองว่ากระบวนการวางแผนเป็นกระบวนการที่ช่วยในการถามคำถามว่าสิ่งใดมีความสำคัญ และช่วยทำให้ผู้บริหารได้เห็นในสิ่งที่สำคัญในสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเป็นประจำ นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องสามารถสื่อสารเรื่องที่มีความสำคัญให้กับผู้บริหารและพนักงาน ได้ทราบและกระบวนการวางแผน ก็เป็นกระบวนการสำคัญ ที่ช่วยในการสื่อสาร และถ่ายทอดสิ่งที่มีความสำคัญ ให้ผู้บริหารระดับล่างได้รับทราบ

3. การตั้งและคาดหวังในมาตรฐานที่สูง (Set and demand high standards) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความซื่อสัตย์ ความเป็นเลิศในด้านต่างๆ และในด้านของผลการทำงาน ถ้าผู้นำไม่มีการตั้งมาตรฐานที่สูงและคอยดูแลการทำงาน เพื่อให้บรรลุมาตรฐานเหล่านี้ อย่างใกล้ชิด ทั้งองค์กรก็ยากที่จะบรรลุมาตรฐาน

ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างระดับความกดดันที่เหมาะสมในองค์กร แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องก่อให้เกิดบรรยากาศของความหวาดกลัว แต่เป็นความกดดันที่จะผลักดันให้ทุกคนสามารถทำงานที่ทำทนายได้สำเร็จ

4. การเข้มงวดและยุติธรรม (Be tough but fair in dealing with people) โดยเฉพาะเมื่อเกี่ยวข้องกับคน เนื่องจากคนมักโดยทั่วไปต้องการที่จะถูกวัด ถูกประเมิน และพัฒนา ดังนั้น สิ่งที่ผู้นำจะช่วยในส่วนนี้ได้ก็คือเข้มงวดแต่ยุติธรรม โดยคำว่าเข้มงวดในที่นี้คือ ความเข้มงวดต่อการบรรลุผลงานที่ตั้งไว้ ในขณะเดียวกัน ความยุติธรรมนั้นก็ครอบคลุมโอกาสที่พนักงานจะได้แสดงออกถึงความสามารถ ถึงแม้จะล้มเหลวแต่ก็ต้องเปิดโอกาสให้ผิดพลาด แต่ก็ไม่ควรที่จะผิดพลาดซ้ำ

5. การให้ความสำคัญกับโอกาสและสิ่งที่เป็นไปได้ (Concentrate on positives and possibilities) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการกำหนดความสำคัญของสิ่งที่จะทำนั้นควรที่จะมุ่งเน้นในสิ่งที่ผู้นำสามารถก่อให้เกิดความแตกต่าง ไม่ใช่ไปมุ่งเน้นปัญหาที่ยากจะแก้ไข หรือไม่มีวันเปลี่ยนแปลงได้

6. พัฒนาและรักษาระดับเร่งด่วน (Develop and maintain a strong sense of urgency) เนื่องจากปัญหาต่างๆ ถ้าไม่รีบดำเนินการแก้ไขก็จะมีขึ้นจนกว่าจะได้รับการแก้ไข ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องให้ความสำคัญต่อปัญหาในเรื่องของการดำเนินงานและเรื่องคน โดยเร็ว ผู้นำที่ดีจะมีทัศนคติเสมอว่าทำในบางสิ่งบางอย่างดีกว่าไม่ทำอะไรเลย ถึงแม้จะไม่ถูกต้องในตอนแรกแต่ก็จะหาทางแก้ไขจนถูกต้อง ดีกว่าไม่เริ่มทำอะไรเลย (แล้วเอาแต่พูด)

7. การให้ความสำคัญในรายละเอียด (Pay attention to detail) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมากครับ และไม่มีสิ่งใดที่จะทดแทนข้อมูลได้ ในการเอาใจใส่และให้ความสนใจต่อข้อมูลอย่างละเอียด จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการตัดสินใจ

8. การยอมรับต่อความผิดพลาด (Provide for the possibility of failure) เนื่องจากไม่ได้หมายความว่าทุกอย่างจะเป็นไปตามแผน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องวางแผนทุกปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลักดันให้คนสร้างสรรค์และคิดในสิ่งใหม่ๆ ย่อมจะนำไปสู่โอกาสของความล้มเหลวได้ง่าย การยอมรับความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน

9. การเข้าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องสำคัญ (Be personally involved) ถ้าผู้บริหารได้ลงมาเกี่ยวข้องกับใกล้ชิด ย่อมจะทำให้โอกาสในการที่จะประสบความสำเร็จเป็นไปได้มาก อีกทั้งยังจะช่วยในเรื่องของการลดปัญหาการเมืองภายในองค์กรอีกด้วย เนื่องจากเมื่อผู้นำสูงสุดมาเกี่ยวข้องแล้ว ย่อมจะเป็นการส่งสัญญาณให้ทุกคนเห็นถึงความสำคัญของงานและความมุ่งมั่นของผู้นำ

10. สนุกกับงาน (Have fun) เรื่องนี้ง่ายมากครับ ถ้าเราไม่รู้สึกรู้สึกสนุกกับงาน ก็จะส่งผลให้ลูกน้องไม่สนุกกับงานไปด้วย ความสนุกนั้นเกิดขึ้นได้จากการที่ได้มีโอกาสทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่ดีและมุ่งมั่นเช่นเดียวกัน รวมทั้งความสำคัญที่มีต่อเรื่อง

จากนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายไว้ สามารถสรุปได้ว่า “ผู้นำ” เป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมาจากการยอมรับจากสมาชิกให้เป็นหัวหน้ากลุ่ม เพื่อกำหนดภารกิจไปสู่วิศวกรรมที่กำหนดร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผู้นำจะทำหน้าที่ประสานงาน จัดสรร ตัดสินใจ บริหาร หรือมีอำนาจการ

บังคับบัญชาตามบทบาท นอกจากนี้ผู้นำ จะต้อง มีความรู้ และความเข้าใจเรื่องของการจัดการ (Management) และมีหลักจิตวิทยา(Psychology) รวมถึงศาสตร์ทางด้านอื่นๆ เพื่อให้ผู้ใต้บัญชา ดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรวางไว้นั้นเอง

1.4. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

มีนักวิชาการและทฤษฎีทางการบริหารมากมายที่ให้นิยามและคำจำกัดความ เกี่ยวกับระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการไว้ ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยมีความสนใจมา นำเสนอ ดังนี้

Kenneth C.Laudon และ Jane P.Laudon (1996 อ้างถึงใน สัลยุทธ์ สว่างวรรณ :2546:6-7) ได้ให้นิยามไว้ว่า ระบบสารสนเทศ (Information System) ในด้านเทคนิค หมายถึง กลุ่มของระบบงานที่ประกอบด้วยฮาร์ดแวร์หรือตัวอุปกรณ์ และซอฟต์แวร์หรือโปรแกรม คอมพิวเตอร์ ที่ทำหน้าที่รวบรวม ประมวลผล จัดเก็บ และแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนการ ตัดสินใจและการควบคุมภายในองค์กร นอกจากนี้ยังช่วยบุคลากรในองค์กรนั้นในการประสานงาน การวิเคราะห์ปัญหา การสร้างแบบจำลองวัตถุที่มีความซับซ้อน และการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

ระบบสารสนเทศประกอบด้วยบุคคล สถานที่ และสิ่งของภายในองค์กรนั้น หรือ สิ่งแวดล้อมขององค์กร คำว่า “ข่าวสาร (Information)” หมายถึงข้อมูลที่ได้รับการประมวลผลหรือ ประมวลแต่งเพื่อให้มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้ ส่วนคำว่า “ข้อมูล (Data)” เป็นเพียง ข้อเท็จจริงที่ได้รับการรวบรวมหรือป้อนเข้าสู่ระบบ ซึ่งอาจใช้แทนเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร หรือสิ่งแวดล้อม ก่อนที่จะถูกนำไปจัดการให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้งานในโอกาสต่อไป

นอกจากนี้ Kenneth C.Laudon และ Jane P.Laudon (1996 อ้างถึงใน สัลยุทธ์ สว่างวรรณ :2546:3) ได้ให้เหตุผลว่า “ทำไมต้องใช้ระบบสารสนเทศ” ไว้ดังนี้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของสถานะแวดล้อมของการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจแบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน คือ การ เกิดขึ้นของระบบเศรษฐกิจโลก (Global Economy) การเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจที่เน้นการ ให้บริการสังคมและอุตสาหกรรม ไปเน้นการให้บริการด้านความรู้และข่าวสาร และการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ สรุปไว้ในตาราง 1-1 ได้ทำให้เกิดความ ทำทายใหม่ๆ ในการบริหารองค์กรเพื่อความอยู่รอดในอนาคต

ตาราง 1.1 การเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจกระแสโลกาภิวัตน์

ที่มา Kenneth C.Laudon และ Jane P.Laudon (1996 อ้างถึงใน สัลยุทธ์ สว่างวรรณ :2546:3)

กระแสโลกาภิวัตน์	การเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
<ul style="list-style-type: none"> ● การบริหารและการควบคุมตลาดโลก ● การแข่งขันในตลาดโลก ● การทำงานร่วมกันระดับโลก ● การนำส่งสินค้าทั่วโลก 	<ul style="list-style-type: none"> ● อุตสาหกรรมที่เน้นการให้ความรู้และข่าวสาร ● ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ● ความรู้-แนวทางดำเนินงานส่วนกลาง ● การแข่งขันที่เน้นความรวดเร็ว ● อายุผลิตภัณฑ์ที่สั้นลง ● ความไม่แน่นอนของสภาวะแวดล้อม ● พนักงานมีความรู้ น้อย
การเปลี่ยนแปลงองค์กร	การเกิดขึ้นขององค์กรดิจิทัล
<ul style="list-style-type: none"> ● โครงสร้างเส้นทางการบริหารที่สั้นลง ● การกระจายอำนาจไปสู่ส่วนต่างๆ ● ความอ่อนตัวในการปฏิบัติงาน ● การกระจายที่ตั้งสำนักงาน ● ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานที่ต่ำลง ● การให้อำนาจแก่ส่วนต่างๆ ● การทำงานร่วมกันภายในและระหว่างองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> ● การสร้างความสัมพันธ์ทางดิจิทัลกับลูกค้า บริษัทคู่ค้า และพนักงาน ● กระบวนการธุรกิจหลักที่ทำงานด้วยระบบดิจิทัล ● การบริหารจัดการทรัพยากรสินขององค์กรด้วยระบบดิจิทัล ● การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2548:279) ได้กล่าวไว้ว่า ส่วนใหญ่เราจะทราบว่า สารสนเทศ (Information) เป็นข้อมูล (Data) ที่ผ่านการเก็บรวบรวมและประมวลผลให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถบรรยายถึงเรื่องหรือเหตุการณ์ที่ผู้ใช้ (User) สนใจศึกษา โดยที่สารสนเทศทางธุรกิจจะอธิบายข้อมูลทางทรัพยากร เหตุการณ์ต่างๆ หรือการแลกเปลี่ยนที่องค์การธุรกิจนั้นกระทำ ซึ่งจะมีความสำคัญในการบริหาร และช่วยให้องค์การธุรกิจนั้นสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สารสนเทศจึงไม่ใช่แค่ข้อมูลที่มีความหมาย แต่จะมีมูลค่าที่ถือเป็นทรัพยากรและสินทรัพย์ขององค์กร โดยองค์การจะมีได้เก็บสารสนเทศไว้เฉพาะในคอมพิวเตอร์เท่านั้น แต่สารสนเทศจะมีรูปแบบที่แตกต่างกัน เช่น รายงาน เอกสาร แฟ้มใส่ข้อมูล หรือคลังข้อมูล เป็นต้น โดยสารสนเทศจะมีมูลค่าเปลี่ยนแปลงไปตามรูปแบบ

ระยะเวลา และความต้องการใช้งาน ทำให้ผู้ใช้จะต้องรู้จักที่จะต้องจัดหา จัดเก็บ ประมวลผล และนำมาใช้งาน ซึ่งเราจะพิจารณาแนวคิดในเชิงระบบ (System Approach) โดยพิจารณากระบวนการด้านสารสนเทศ (Information Process) ว่าประกอบด้วย ส่วนประกอบสำคัญๆ 3 ด้าน คือ

1. การนำข้อมูลเข้า (Data Inputs) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบันทึกและจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อความเป็นระเบียบ ปลอดภัย สมบูรณ์ และสะดวกต่อการนำไปใช้งานในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย

- การบันทึกข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลง
- การเก็บและรักษาข้อมูลให้ครบถ้วนและปลอดภัย
- การใส่รหัสข้อมูลต่างๆ เพื่อสะดวกในการใช้ข้อมูล
- การพิจารณาเลือกข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาใช้งาน

2. กระบวนการเปลี่ยนรูปแบบข้อมูล (Transformation Process) เป็นการประมวลผลและจัดรูปข้อมูลให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้งาน ซึ่งประกอบด้วย

- การคำนวณ
- การสรุปผลโดยการผสมข้อมูลหลายๆ ข้อมูล
- การแยกข้อมูลออกเป็นกลุ่มๆ

3. ผลลัพธ์ (Outputs) เป็นการแสดงผลของข้อมูลที่ผ่านการประมวลหรือปรับปรุงรูปแบบแล้ว ซึ่งประกอบด้วย

- การแสดงผลลัพธ์เพื่อรายงานแก่ผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูลนั้น
- การจัดทำสำเนาเพิ่มเติมสำหรับผู้ใช้ข้อมูลแต่ละคน
- การส่งข้อมูลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

Marquardt and Reynold (1994 อ้างถึงใน Naresuan University Journal 2005: 59) การพัฒนาองค์การให้ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (knowledge creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์การเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกขององค์การ โดยมีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (learning technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้

อย่างทั่วถึง มีการเก็บ ประมวล ซึ่งจะช่วยทำให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น

ศิริพงษ์ ศิริสวัสดิ์ (ผ่าน <http://gotoknow.org/>) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับ “กระบวนการเกิดสารสนเทศ” ดังนี้

ข้อมูล (Data) คือ ข้อเท็จจริงหรือสิ่งที่ยอมรับว่าเป็นข้อเท็จจริง สำหรับใช้เป็นหลักฐานหาความจริงหรือการคำนวณสำหรับ การหาค่าความจริง ปกติคือข้อมูลดิบ (Raw Data)

เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง การนำเอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น นำความรู้ทางด้านฟิสิกส์มาประดิษฐ์เครื่องกำเนิดไฟฟ้า นำมาความรู้ทางด้านเคมีมาสร้างโรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์ เป็นต้น

สารสนเทศหรือสารนิเทศ (Information) คือ ข่าวสารที่ได้จากการนำข้อมูลดิบมาคำนวณหรือประมวลผล อย่างไม่อย่างหนึ่ง ซึ่งข่าวสารที่ได้สามารถนำไปใช้ได้ทันที

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT) หมายถึง กระบวนการในการจัดการข้อมูล ให้อยู่ในรูปของข่าวสารที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ เพื่อนำไปวิเคราะห์หรือช่วยในการตัดสินใจ โดยอาศัยเครื่องมือที่ทันสมัยในการจัดการ ซึ่งข้อมูลส่วนใหญ่จะเก็บอยู่ในรูปฐานข้อมูล (Database)

Michel J.Marquardt (2002 อ้างถึงใน อำนาจ วัดจินดา: 2550:12) ได้เสนอแนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในหนังสือ “Building the Learning Organization” โดยการเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี ไว้ดังนี้ การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งช่วยให้การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภท คือ “เทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage Knowledge)” คือ การใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สอง คือ “เทคโนโลยีการเพิ่มพูน (Enhance Learning)” คือ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้สะดวกมากขึ้น เช่น Computer-based Training, E-Learning, Web-based Learning เป็นต้น

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ระบบสารสนเทศช่วยในการเปลี่ยนรูปแบบของข้อมูลให้กลายเป็นข่าวสารที่มีประโยชน์ในสามขั้นตอน คือ การนำข้อมูลเข้า การประมวลผล และการนำเสนอข้อมูล โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ การเก็บ รวบรวม และกระจายข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมขององค์การและกระบวนการภายใน เพื่อสนับสนุนการทำงาน การตัดสินใจ การสื่อสาร การร่วมมือ และการพัฒนาวิสัยทัศน์ ยังเป็นเครื่องมือสำหรับ

ผู้บริหารในการดำเนินงานและยังมีความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมองค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งเทคโนโลยีในปัจจุบันสามารถทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพด้วยการลดจำนวนรายการธุรกรรมและลดค่าใช้จ่ายขององค์กร และอาจกลายเป็นความสามารถในการแข่งขันอย่างหนึ่งขององค์กร แต่การพัฒนาระบบงานสำหรับการวางกลยุทธ์โดยทั่วไปจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นกับโครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรม และกระบวนการธุรกิจซึ่งมักจะพบกับการต่อต้านเสมอ ดังนั้นผู้บริหารต้องดูแลความเปลี่ยนแปลงที่มีผลมาจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการสร้างระบบงานในระดับการวางกลยุทธ์ขององค์กรด้วย

2. ข้อมูลโครงสร้างองค์กรเบื้องต้นของบริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด

2.1. ประวัติความเป็นมา

ประเทศไทยและมาเลเซีย ได้อ้างสิทธิเหนือมลักันเกี่ยวกับเส้นเขตไหล่ทวีปของประเทศทั้งสองในอ่าวไทย ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 7,250 ตารางกิโลเมตร โดยจุดศูนย์กลางพื้นที่ห่างจากจังหวัดปัตตานี 180 กิโลเมตร ห่างจากจังหวัดสงขลา 260 กิโลเมตร และห่างจากเมืองโกตาบารู รัฐกลันตัน ประเทศมาเลเซีย 150 กิโลเมตร

ต่อมา พ.ศ. 2522 รัฐบาลไทยโดย ฯพณฯ เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ และรัฐบาลมาเลเซียโดย ฯพณฯ ดาโต๊ะ ฮุนเซน ออนันท์ นายกรัฐมนตรี ได้ลงนามบันทึกความเข้าใจในการร่วมพื้นที่เหนือมลักันเป็นพื้นที่พัฒนาร่วม ซึ่งพื้นที่ดังกล่าวได้ถูกขนาน นามว่า “พื้นที่พัฒนาร่วมไทย-มาเลเซีย” หรือ Thai-Malaysia Joint Development Area (JDA) ในปี พ.ศ. 2533 รัฐบาลทั้งสองประเทศบรรลุข้อตกลงในการร่วมก่อตั้งองค์การร่วมไทย-มาเลเซีย (Malaysia – Thailand Joint Authority : MTJA) ขึ้น เพื่อปฏิบัติหน้าที่แทนรัฐบาลในการดูแล สำรวจ และแสวงหาผลประโยชน์จากทรัพยากรปิโตรเลียมในพื้นที่พัฒนาร่วมบนพื้นฐานของการแบ่งปัน ผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน

พ.ศ. 2540 การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย หรือปัจจุบันคือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัทน้ำมันแห่งชาติมาเลเซีย (เปโตรนาส) ได้ร่วมลงนามใน Head of Agreement หรือ HOA ในการซื้อขายก๊าซธรรมชาติฝ่ายละ 50 เปอร์เซ็นต์ เพื่อนำกลับไปใช้ประโยชน์ในประเทศของตน

การเจรจาและพัฒนาความร่วมมือได้ดำเนินการมาเป็นลำดับ จนกระทั่ง ปตท. และ เปโตรนาส ได้บรรลุข้อตกลงร่วมกันจัดตั้ง บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศมาเลเซีย) จำกัด หรือ ทีทีเอ็ม ขึ้นในวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2543 เพื่อบริหารจัดการและดำเนินงานโครงการท่อส่งก๊าซและโรงแยกก๊าซธรรมชาติไทย-มาเลเซีย โดยบริษัทแม่ของทั้งสองประเทศได้ร่วมลงทุนในอัตราส่วน 50 : 50

บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด หรือ ทีทีเอ็ม ในฐานะผู้ดำเนินการดำเนินงานโครงการท่อส่งก๊าซและโรงแยกก๊าซธรรมชาติไทย-มาเลเซีย มีความตั้งใจและตระหนักในการจัดหาและนำส่งพลังงานสะอาด เพื่อเพิ่มความมั่นคงทางพลังงานของประเทศ ภายใต้กระบวนการผลิตและระบบการขนส่งที่มีความปลอดภัยสูง ทั้งต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ทีทีเอ็มตระหนักและยึดมั่นในสัญญาประชาคมและเจตนารมณ์ในการร่วมพัฒนาสังคมและชุมชนท้องถิ่นของจังหวัดสงขลาและประเทศไทยให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไป.....“ทีทีเอ็ม ความร่วมมือเพื่อพลังงานที่ยั่งยืน”

2.2. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และ บริษัท เปโตรนาส จำกัด ได้ร่วมลงทุนในอัตราส่วน 50 : 50 เพื่อดำเนินการวางท่อส่งก๊าซ และโรงแยกก๊าซ ไทย-มาเลเซีย ในนามบริษัท 2 บริษัท คือ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด มีทุนจดทะเบียนในประเทศไทย 9,000 ล้านบาท บริหารงานและดูแลทรัพย์สินส่วนที่อยู่ในประเทศไทย โดยตั้งอยู่เลขที่ 181 หมู่ 8 ต.ตลิ่งชัน อ.จะนะ จ. สงขลา

บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (มาเลเซีย) จำกัด มีทุนจดทะเบียนในประเทศมาเลเซีย 5 ล้านเหรียญริงกิต (ประมาณ 50 ล้านบาท) บริหารงานและดูแลทรัพย์สินส่วนที่อยู่ในประเทศมาเลเซีย ซึ่งบริษัททั้งสองมีคณะกรรมการชุดเดียวกันโดย ปตท. และ เปโตรนาส จะผลัดกันดำรงตำแหน่ง, ประธานกรรมการ และ ผู้จัดการใหญ่ วาระละ 3 ปี

ภารกิจของบริษัท คือ เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างประเทศไทยและประเทศมาเลเซีย เพื่อทำการขนส่งและแยกก๊าซธรรมชาติ จากแหล่ง เจดีเอ สำหรับการใช้จ่ายประโยชน์ของประชาชนในภาคใต้ตอนล่างของไทย และทางเหนือของมาเลเซียตามสิทธิประโยชน์การใช้ก๊าซธรรมชาติภายใต้ข้อตกลงที่เป็นธรรมและเท่าเทียมกัน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยได้สำรวจผลงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้: บริบทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด” ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด 4) นำเสนอกลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า บริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การในภาพรวมทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจ และ 3) ความสอดคล้องต้องกันอยู่ในระดับปานกลาง รวมทั้งระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมที่มีความสอดคล้องต้องกันมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ และสามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ในการคาดคะเนลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งประสิทธิภาพของการพยากรณ์มีค่าเท่ากับร้อยละ 39.5 กลยุทธ์ที่สำคัญเป็นอันดับแรกในการสร้างวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การรักษาสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้และความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาของทั้งพนักงานและองค์การ

สุทธาสินี วัชรบูล และคณะ (2546:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “กระบวนการเรียนรู้บนฐานวัฒนธรรมในบริบททางสังคมใหม่” โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อศึกษาสภาพการณ์ ปัจจัย และเงื่อนไขการเรียนรู้บนวัฒนธรรมในบริบทใหม่ทางสังคมของชุมชนที่สามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้บนฐานวัฒนธรรมของชุมชน สามารถปรับตัวต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมในระบบหนึ่ง แล้วสังเคราะห์ และนำเสนอเป็น “รูปแบบของกระบวนการเรียนรู้บนฐานวัฒนธรรมในบริบททางสังคมใหม่” สำหรับการศึกษาชั้นได้ศึกษาวิเคราะห์ความหลากหลายของสังคมไทย และความแตกต่างในแต่ละภูมิภาค 4 ภูมิภาค จำนวน 9 ชุมชน จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ชุมชนที่เป็นกรณีศึกษานั้น สามารถสรุปและค้นพบว่าชาวบ้านสามารถพัฒนากระบวนการเรียนรู้บนวัฒนธรรมในบริบทใหม่ทางสังคมจนสามารถ

พึ่งตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เกิดจากองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ได้อย่างตลอดเวลา 2) ความสามารถในการสังสมภูมิธรรมภูมิปัญญาของชุมชนได้อย่างต่อเนื่องและสามารถนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม 3) ความสามารถในการใช้กระบวนการทางวัฒนธรรม 4) ความสามารถในการนำแนวพระราชดำรัส เรื่อง “เศรษฐกิจพอเพียง” ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาทำให้เกิดผลต่อการพึ่งตนเองในระดับครอบครัว ระดับชุมชน และสังคม

พิชิต เทพวรรณ (2547:55-62) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “องค์การแห่งการเรียนรู้: แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับนวัตกรรม” ซึ่งเป็นการศึกษาถึงลักษณะแนวปฏิบัติด้านนวัตกรรมและองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวความคิดของ ปีเตอร์ เซงก์ (Peter Senge) ในผลงานที่ใช้ชื่อว่า The fifth discipline: The art and practice of learning organization ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยพื้นฐานในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การ คือ ความรู้ ที่ต้องมีการเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยลักษณะการเรียนรู้ดังกล่าวองค์การจะต้องพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะสามารถทำให้องค์การมีสมาชิกที่มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา สมาชิกในองค์การมีการแลกเปลี่ยนความรู้อันเกิดจากการลองถูกลองผิด มีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ไปยังสมาชิกอื่นในองค์การเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้อย่างสร้างสรรค์ และนอกจากนั้นปัจจัยที่จะทำให้้องค์การสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยิ่งขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์การที่ต้องมีการสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ เช่น การเน้นการพบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนบุคลากรในองค์การจะต้องมีความกระตือรือร้น ยอมรับและจัดให้มีการถ่ายทอดการเรียนรู้อย่างเปิดเผย รวมถึงระบบการให้รางวัลที่สร้างแรงบันดาลใจ เช่น การประกาศยกย่อง หรือ ชมเชยเพื่อเป็นแรงจูงใจ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีภายในองค์การมากเกินไป อาจทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเกิดผลเสียหยาได้ ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องที่มีหลายแนวทางในการปฏิบัติ ขณะเดียวกันไม่ได้หมายความว่าเมื่อนำรูปแบบที่ประสบความสำเร็จไปใช้แล้ว้องค์การจะประสบความสำเร็จตามไปด้วย ทั้งนี้ยังมีปัจจัยแวดล้อมหลายประการที่แตกต่างกันดังนั้นจึงจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารที่จะต้องทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดระหว่างบุคคลจนมีการต่อยอดและสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practices) ในการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการจัดการ ขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลและประโยชน์สูงสุดทั้งนี้เพื่อให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และคณะ (2550:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และอำนาจการทำนายของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จำนวน 577 คน ทั้งนี้ผลการศึกษาพบว่าวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกมีวัฒนธรรมองค์การและสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง วัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางถึงในระดับดีกับสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $p < .001$ วัฒนธรรมองค์การสามารถทำนายสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกได้ร้อยละ 46.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ $p < .001$ นอกจากนี้ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่าวิทยาลัยและสถาบันพระบรมราชชนกควรให้ความสำคัญ และมีกิจกรรมที่ชัดเจนในการช่วยปรับวัฒนธรรมองค์การของวิทยาลัยในสังกัด เพื่อที่จะทำให้สภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยต่างๆ ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัดเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

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

1. ประชากรและตัวอย่าง

1.1. ประชากร (Population) ประชากรในที่นี้หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการ ของ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 131 คน

1.2. ขนาดตัวอย่าง (Sampling Size) ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่าง เพื่อหาจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย โดยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอน คือ ใช้สูตรการกำหนดขนาดของสิ่งตัวอย่างโดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการคำนวณ (มสธ, 2549:14) เป็นการสุ่มตัวอย่างแบบ Stratified Random Sampling โดยขนาดตัวอย่างถูกกำหนดที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จะได้จำนวนตัวอย่างของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยสูตรที่ใช้ คือ

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

เมื่อ	n	คือ	ขนาดของตัวอย่างที่ควรสุ่ม
	N	คือ	ขนาดของประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา
	e	คือ	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่ม

ดังนั้น แทนค่า ได้ดังนี้

$$\frac{n}{1 + 131(.05)^2} = 131$$

$$n = 98.682$$

จากการคำนวณได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 99 คน

1.3. วิธีการเลือกตัวอย่าง (Sampling Method) การสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 99 คน จากจำนวนประชากร 131 คน โดยใช้วิธีการแบ่งประชากรออกเป็นชั้นภูมิตามสายงาน (Department) คือ สายงานผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ สายงานการพาณิชย์ และ สายงานโครงการ แล้วสุ่มพนักงานจากแต่ละชั้นภูมิ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบ (Stratified Random Sampling) ซึ่งกำหนดจำนวนพนักงานที่สุ่มจากแต่ละฝ่ายงาน ให้ได้สัดส่วนกับจำนวนที่มีอยู่ (Proportional Allocation of Sample Size) ตามจำนวนระดับพนักงานที่มีอยู่ ดังนี้

ตาราง 3.1 ตารางการสุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลจำแนกตามสายงาน

ฝ่ายงาน Department	จำนวนพนักงาน แต่ละฝ่ายงาน	จำนวนตัวอย่าง
สายงานผู้จัดการใหญ่	19	14
สายงานปฏิบัติการ	87	66
สายงานการพาณิชย์	23	17
สายงานโครงการ	2	2
รวม	131	99

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกได้ดังนี้

1. ปฐมภูมิ (Primary Data) คือ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงาน บริษัท ทราวิส ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นตามกระบวนการสร้างเครื่องมือวิจัย

ซึ่งแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้มี 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นลักษณะแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า ตามวิธีของลิเคอร์ท์ (Likert Rating Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งค่าของคะแนนของแต่ละระดับเป็นดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3: แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อสอบถามปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้สอบถามแสดงความคิดเห็น

2. ทูติยภูมิ (Secondary Data) คือ รวบรวมข้อมูล ข่าวสาร รายงาน วารสาร นิตยสาร และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง

2.2 การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด

2. จัดทำร่างแบบสอบถามการวิจัยจากกรอบแนวคิดในงานวิจัยครั้งนี้ และได้ทำการพัฒนาแบบสอบถามให้สอดคล้องกับงานวิจัยที่สนใจศึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ได้ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมให้ตรงตามเนื้อหาในงานวิจัย และทำการเรียบเรียงข้อความและนำแบบสอบถาม ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ผู้บริหาร บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 3 ท่านตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และการใช้ภาษา

4. ปรับปรุงแบบสอบถามฉบับร่างตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เสนอแนะไว้

5. หลังจากปรับปรุงเสร็จขอความเห็นชอบและข้อเสนอแนะอีกครั้ง เพื่อปรับเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ที่สุดก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลในกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการวิจัย
6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัย ได้ดำเนินการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือผ่านส่วนทรัพยากรบุคคลเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามไปยังพนักงานภายในองค์กร
2. ทำการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างภายในองค์กร
3. ผู้วิจัยติดตามผลการตอบแบบสอบถาม และรวบรวมกลับคืนด้วยตนเอง
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 99 ฉบับ ได้รับกลับคืน 99 ฉบับ จึงใช้ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 100% เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่างไปตรวจสอบความถูกต้อง ตรวจให้คะแนน และลงรหัส จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยMicrosoft Excel ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์และเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบัณฑิตที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ แปลงเป็นระดับความคิดเห็น โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การตัดสินค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้ เกณฑ์การตัดสินค่าเฉลี่ยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ (Best, 1981: 236 อ้างถึงใน ญาดา พงศบริพัตร 2542: 44) ดังนี้

- 4.50-5.00 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 3.50-4.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก
- 2.50-3.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 1.50-2.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย
- 1.00-1.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ และแนวทางการแก้ไข เพื่อปรับปรุง
ให้องค์การ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยการ
จัดหมวดหมู่ตามเนื้อหา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 สรุปข้อที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการแปลความหมายดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนเจ้าหน้าที่ในกลุ่มตัวอย่าง

เกณฑ์การตัดสินค่าเฉลี่ย โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

4.50-5.00 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ มากที่สุด

3.50-4.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก

2.50-3.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง

1.50-2.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อย

1.00-1.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 99 คน จากกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 131 คน (คิดเป็นร้อยละ 75.57) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน้าที่ความรับผิดชอบ และอายุการทำงาน ดังได้แสดงไว้ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

	คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (99 คน)	ร้อยละ (100)
เพศ	ชาย	78	78.79
	หญิง	21	21.21
อายุ	20-25 ปี	9	9.09
	26-30 ปี	50	50.51
	31-40 ปี	40	40.40
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	7	7.07
	ปริญญาตรี	71	71.72
	สูงกว่าปริญญาตรี	21	21.21
หน้าที่ความรับผิดชอบ	สายงานผู้จัดการใหญ่	14	14.14
	สายงานปฏิบัติการ	66	66.67
	สายงานการพาณิชย์	17	17.17
	สายงานโครงการ	2	2.02
อายุการทำงาน	0-2 ปี	31	31.31
	2-4ปี	65	65.66
	มากกว่า 4 ปีขึ้นไป	3	3.03

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาได้ ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วยเพศชาย (ร้อยละ 78.79) ซึ่งมีมากกว่าเพศหญิง (ร้อยละ 21.21) ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี (ร้อยละ 50.51) มีการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 71.72) โดยมีพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่ปฏิบัติงานสายงานปฏิบัติการ(ร้อยละ 66.67) และมีอายุงานอยู่ในช่วงระหว่าง 2-4 ปี (ร้อยละ 65.66)

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลส่วนนี้เป็นข้อมูลที่ได้มาจากแบบสอบถามตอนที่เกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. การจัดการองค์การ
2. ภาวะผู้นำในองค์การ
3. กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในส่วนนี้ทั้งหมดมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อหาระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ทั้งในด้าน การจัดการองค์การ ภาวะผู้นำในองค์การ และกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 การจัดการองค์การเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การ

1.การจัดการองค์การ	การแปลความหมาย		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.1. TTM มีนโยบายและระเบียบสนับสนุนการเรียนรู้	3.76	0.83	มาก
1.2. การจัดโครงสร้างของTTM ส่งเสริมต่อการเรียนรู้	3.32	0.71	ปานกลาง
1.3. TTM ให้อำนาจและบทบาทในการตัดสินใจ	3.11	0.94	ปานกลาง
1.4. TTM สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกัน	3.22	0.89	ปานกลาง
1.5. พนักงานให้ความร่วมมือทำงานข้ามสายงาน	3.67	0.77	มาก
1.6. ลักษณะงานปัจจุบันได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.52	0.68	มาก
1.7. TTM สนับสนุนการเรียนรู้จากภายนอก	3.76	0.74	มาก
รวม	3.48	0.83	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ในด้านการจัดการองค์การ โดยรวม อยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยปรากฏว่าระดับความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก ได้แก่ องค์การส่งเสริมการเรียนรู้โดยมีนโยบายและระเบียบ การส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม การทำงานข้ามสายงาน และลักษณะงานที่ทำอยู่ นอกเหนือจากนั้นมีความคิดเห็นว่ายู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การจัดโครงสร้างองค์การ การร่วมกันทำงานเป็นทีม และการให้อำนาจรวมถึงบทบาทแก่บุคลากร ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ภาวะผู้นำในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กร

2.ภาวะผู้นำในองค์กร	การแปลความหมาย		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2.1. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของผู้บริหาร TTM	3.39	0.90	ปานกลาง
2.2. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร TTM	3.07	1.01	ปานกลาง
2.3. บทบาทในการสอนงานของผู้บังคับบัญชา	3.18	0.96	ปานกลาง
2.4. การเปิดโอกาสให้เสนอแนวคิดใหม่ๆของผู้บริหาร	3.53	1.00	มาก
2.5. การให้คำปรึกษาและแนะนำเมื่อมีปัญหาของผู้บริหาร	3.51	0.84	มาก
รวม	3.34	0.96	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ในด้านภาวะผู้นำในองค์กร พบว่าระดับความคิดเห็นโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ต่อภาวะผู้นำ อยู่ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยปรากฏว่าระดับความคิดเห็นที่เห็นด้วยมาก ได้แก่ การให้โอกาสแสดงความคิดเห็น และการให้คำปรึกษา ส่วนระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ภาวะการเป็นผู้นำ บทบาทการสอนงานรวมทั้งการสร้างบรรยากาศ และทักษะการบริหาร ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กร

3. กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ	การแปลความหมาย		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.1. การจัดเครื่องอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้	3.71	0.85	มาก
3.2. ความชัดเจนและรวดเร็วในการแจ้งข่าวสาร	3.34	0.67	ปานกลาง
3.3. การพัฒนาช่องทางเพื่อการกระจายความรู้	3.18	0.71	ปานกลาง
3.4. การเข้าถึงข้อมูลด้วยระบบเครือข่ายข้อมูล	3.45	0.67	ปานกลาง
3.5. ประสิทธิภาพของระบบคอมพิวเตอร์	3.41	0.64	ปานกลาง
3.6. การช่วยเหลือจากหน่วยงาน IT เมื่อมีปัญหา	3.13	0.82	ปานกลาง
รวม	3.37	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในด้านกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ พบว่าระดับความคิดเห็นโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทราเน็กซ์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ต่อกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศโดยรวม อยู่ระดับปานกลาง ซึ่งปัจจัยหากพิจารณาแต่ละปัจจัยนั้น ปัจจัยที่เห็นด้วยมาก คือ การมีเครื่องอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น ห้องฝึกอบรม และคอมพิวเตอร์ อีก 5 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ได้แก่ ระบบเครือข่ายข้อมูล ระบบคอมพิวเตอร์ ความรวดเร็วในการแจ้งข่าวสาร ช่องทางการกระจายข้อมูล และการได้รับการช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาด้านสารสนเทศ

ตารางที่ 4.5 การแสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (99 คน)	\bar{X}	S.D.
ชาย	78	3.43	0.83
หญิง	21	3.27	0.88

จากตารางที่ 4.5 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ขององค์การโดยรวม ระหว่างเพศชายกับเพศหญิง พบว่าไม่แตกต่างกัน เพราะอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ตารางที่ 4.6 การแสดงและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็น จำแนกตามเพศ

ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	X	S.D.	X	S.D.
การจัดการองค์การ	3.52	0.83	3.31	0.83
ภาวะผู้นำในองค์การ	3.36	0.96	3.24	0.97
กระบวนการด้านเทคโนโลยีและ สารสนเทศ	3.40	0.72	3.27	0.85
รวม	3.43	0.83	3.27	0.88

จากตารางที่ 4.6 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงาน ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์การเป็นรายปัจจัย จำแนกตามเพศ พบว่า

พนักงานเพศชายมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ การจัดการองค์การ นอกจากนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ และด้านภาวะผู้นำในองค์การ

ส่วนพนักงานเพศหญิงมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ การจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และกระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีการเรียนรู้ระหว่างพนักงานเพศชายกับเพศหญิงนั้น โดยรวมพนักงานชายสูงกว่าพนักงานหญิงซึ่งจะพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานชายมากกว่าพนักงานหญิงทุกปัจจัย ได้แก่ การ

จัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ แต่เมื่อเปรียบเทียบระดับความแตกต่างกัน พบว่าไม่แตกต่างกัน เพราะอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ตารางที่ 4.7 การแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน (99 คน)	\bar{X}	S.D.
20-25 ปี	9	3.60	0.86
26-30 ปี	50	3.40	0.81
31 – 40 ปี	40	3.34	0.90

จากตารางที่ 4.7 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ทวานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ต่อปัจจัยที่มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์การโดยรวม ระหว่างอายุ ได้แก่ 20-25 ปี 26-30 ปี และ 31-40 ปี พบว่าแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 การแสดงและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นจำแนกตามอายุ

ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้	อายุ					
	20-25 ปี		26-30 ปี		31 – 40 ปี	
	X	SD	X	SD	X	SD
การจัดการองค์การ	3.46	0.76	3.55	0.81	3.40	0.87
ภาวะผู้นำในองค์การ	3.64	0.93	3.35	0.85	3.25	1.08
กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ	3.69	0.91	3.30	0.74	3.39	0.71
รวม	3.61	0.86	3.40	0.81	3.34	0.90

จากตารางที่ 4.8 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรเป็นรายปัจจัยจำแนกตามอายุ พบว่า

ระดับความคิดเห็นของพนักงาน ในกลุ่มพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี มีระดับความคิดเห็นระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยได้แก่ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ นอกจากนี้ยังอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การจัดการองค์กร

กลุ่มพนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีระดับความคิดเห็นระดับมาก ได้แก่ การจัดการองค์กร นอกจากนี้ยังอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ภาวะผู้นำ และกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ

กลุ่มพนักงานที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ การจัดการองค์กร กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีการเรียนรู้ ของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีระหว่างอายุ ได้แก่ 20-25 ปี 26-30 ปี และ 31-40 ปี พบว่า อายุ 20-25 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กรโดยรวมสูงที่สุด ซึ่งหากจะพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของอายุ 20-25 ปี มากกว่าอายุ 26-30 ปี และ 31-40 ปี โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ภาวะผู้นำ ส่วนด้านการจัดการองค์กร น้อยกว่าความคิดเห็นของพนักงานซึ่งมีอายุ 26-30 ปี เมื่อเปรียบเทียบระดับความแตกต่างกัน พบว่าแตกต่างกัน เนื่องจากความคิดเห็นช่วงอายุ 20-25 ปี อยู่ระดับมาก ส่วน อายุ 26-30 ปี และ 31-40 ปี อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.9 การแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นจำแนกตามการศึกษา

การศึกษา	จำนวน (99 คน)	\bar{X}	S.D.
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี	7	3.33	0.75
ระดับปริญญาตรี	71	3.44	0.85
สูงกว่าปริญญาตรี	21	3.28	0.85

จากตารางที่ 4.9 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กร ด้านระดับการศึกษา ระหว่างพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งล้วนอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.10 การแสดงและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นจำแนกตามระดับการศึกษา

ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้	ระดับการศึกษา					
	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ระดับปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.
การจัดการองค์กร	3.31	0.80	3.50	0.83	3.46	0.86
ภาวะผู้นำในองค์กร	3.31	0.76	3.38	0.99	3.18	0.92
กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ	3.36	0.69	3.42	0.76	3.21	0.73
รวม	3.33	0.75	3.44	0.85	3.28	0.85

จากตารางที่ 4.10 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรเป็นรายปัจจัยจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า

ระดับความคิดเห็นของพนักงาน ในกลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปหาน้อยได้แก่ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ โดยภาวะผู้นำ และการจัดการองค์กรมีความคิดเห็นเท่ากัน

กลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นระดับมากได้แก่ การจัดการองค์กร นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ

กลุ่มพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ การจัดการองค์กร กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ต่อปัจจัยที่มีการเรียนรู้ ด้วยระดับการศึกษา ได้แก่ ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี พบว่าการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การโดยรวมมากที่สุด ซึ่งหากจะพิจารณาแต่ละปัจจัย พบว่า ระดับความคิดเห็น โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการ กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ด้านระดับการศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งล้วนอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.11 การแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นจำแนกตามสายงานในระดับตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ

ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ ในสายงาน	จำนวน (99 คน)	\bar{X}	S.D.
สายงานผู้จัดการใหญ่	14	3.50	0.97
สายงานปฏิบัติการ	66	3.47	0.78
สายงานการพาณิชย์	17	3.00	0.91
สายงานโครงการ	2	2.98	0.76

จากตารางที่ 4.11 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์การ ด้านสายงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ ระหว่างสายงานผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ สายงานการพาณิชย์ สายงานโครงการ พบว่า มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 การแสดงและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นແจกແจงตามสายงานปฏิบัติการในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ

ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้	ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการในสายงาน							
	สายงาน		สายงาน		สายงานการ		สายงาน	
	ผู้จัดการใหญ่		ปฏิบัติการ		พาณิชย์		โครงการ	
	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.
การจัดการองค์การ	3.48	1.00	3.55	0.76	3.23	0.92	3.14	0.77
ภาวะผู้นำในองค์การ	3.53	1.02	3.43	0.86	2.88	1.03	2.70	0.95
กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ	3.50	0.90	3.42	0.70	3.12	0.77	3.08	0.51
รวม	3.50	0.97	3.47	0.78	3.00	0.91	2.98	0.76

จากตารางที่ 4.12 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์การเป็นรายปัจจัย จำแนกตามสายงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า

ระดับความคิดเห็นของพนักงานในกลุ่มพนักงานสายงานผู้จัดการใหญ่ มีระดับความคิดเห็นระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยได้แก่ ภาวะผู้นำ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และการจัดการองค์การ

กลุ่มพนักงานสายงานปฏิบัติการมีระดับความคิดเห็นระดับมาก ได้แก่ การจัดการองค์การ นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ ภาวะผู้นำ และกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ

กลุ่มพนักงานสายงานการพาณิชย์ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ การจัดการองค์การ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ

กลุ่มพนักงานสายงานโครงการ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ การจัดการองค์การ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ต่อปัจจัยที่มีการเรียนรู้ ด้วยสายงานที่ปฏิบัติในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่าสายงานผู้จัดการใหญ่ มีระดับความคิดเห็นต่อ

ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การโดยรวมมากที่สุด และมีความคิดเห็นระดับมากซึ่งมีความคิดเห็นมากกว่าสายงานอื่น ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ และกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ ซึ่งพบว่า ระดับความคิดเห็น ด้านการจัดการมีความคิดเห็นน้อยกว่า สายงานปฏิบัติการ เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ตามสายงานปฏิบัติการ พบว่าแตกต่างกัน เนื่องจากสายงานผู้จัดการใหญ่ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนที่สายงานอื่นนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.13 การแสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นจำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน (99 คน)	\bar{X}	S.D.
0-2 ปี	31	3.40	0.84
> 2-4 ปี	65	3.43	0.84
> 4 ปีขึ้นไป	3	2.62	0.80

จากตาราง 4.13 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์การ ตามอายุการทำงาน ได้แก่ 0-2 ปี มากกว่า 2-4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไปพบว่า ไม่แตกต่างกันด้วยอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ตารางที่ 4.14 การแสดงและเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นแยกแ่งตามอายุการทำงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้	อายุการทำงาน					
	0-2 ปี		> 2-4 ปี		> 4 ปีขึ้นไป	
	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.
การจัดการองค์การ	3.41	0.81	3.55	0.83	2.71	0.72
ภาวะผู้นำในองค์การ	3.45	0.91	3.33	0.96	2.20	0.86
กระบวนการด้านเทคโนโลยีและ สารสนเทศ	3.33	0.80	3.41	0.72	2.94	0.73
รวม	3.40	0.84	3.43	0.84	2.94	0.73

จากตารางที่ 4.14 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรเป็นรายปัจจัย จำแนกตามอายุการทำงาน พบว่า

ระดับความคิดเห็นของพนักงานในกลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงาน 0-2 ปี มีระดับความคิดเห็นระดับปานกลางทั้งสิ้น โดยเรียงจากมากไปหาน้อยได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการองค์กร และกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ

กลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงาน มากกว่า 2-4 ปีมีระดับความคิดเห็นระดับมาก ได้แก่ การจัดการองค์กร นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ

กลุ่มพนักงานที่มีอายุการทำงาน มากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และการจัดการองค์กร ส่วนภาวะผู้นำ อยู่ในระดับน้อย

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น ต่อปัจจัยที่มีการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน ได้แก่ มีอายุการทำงาน 0-2 ปี มากกว่า 2-4 ปี และ มากกว่า 4 ปีขึ้นไป พบว่า อายุงานที่มากกว่า 2-4 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กรโดยรวมมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ตามอายุการทำงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน เนื่องจาก มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ส่วนที่ 3 สรุปข้อที่ได้จากการแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้มีการแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยแยกเป็นหมวดหมู่ ได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการจัดการองค์กร ได้แก่

1.1. องค์กรควรเน้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ข้ามสายงาน และให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการมากขึ้น เนื่องจาก การเปิดรับความคิดเห็นผู้อื่นและการทำงานร่วมกันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้

1.2. ควรมีนโยบายการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ และส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3. ควรมีการเพิ่มหรือกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่พนักงานระดับปฏิบัติการ ตามกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมเพื่อให้บทบาทการทำงานต่อพนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ด้านภาวะผู้นำ

2.1. ผู้บริหารควรแสดงความจริงใจและมีความบริสุทธิ์ยุติธรรมในการบริหาร องค์กรนอกจากนั้นควรให้ความเสมอภาคแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน และเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเพื่อการนำเสนอแนวความคิดใหม่เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

3. ด้านกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ

3.1. ควรนำเทคโนโลยีทางการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้สนับสนุนการดำเนินงาน ขององค์การให้พอเพียง

3.2. ควรสนับสนุนโดยการพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การให้มี ประสิทธิภาพในการกระจายข้อมูลข่าวสารให้มากขึ้น โดยเพิ่มช่องทางการสื่อสาร หรือพัฒนา ระบบสารสนเทศที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.3. โดยให้การสนับสนุนให้มีเครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ ที่ทันสมัย ส่งเสริมต่อ กระบวนการการเรียนรู้

4. อื่นๆ

4.1. องค์กรควรจัดกิจกรรมที่สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้โดยการจัดตั้ง ศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งที่สนับสนุนการเรียนรู้

4.2. องค์กรควรจัดให้มีกิจกรรมกระชับมิตรระหว่างแผนก หรือหน่วยงานใน องค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรักความสามัคคี การแลกเปลี่ยนความรู้และทัศนคติในการ ทำงานระหว่างพนักงานด้วยกัน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัดนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยใช้รูปแบบเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 99 คน ซึ่งปรากฏผลการวิจัยโดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. สรุปการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

1.1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กร อันได้แก่ การจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศขององค์กร
 2. เพื่อเปรียบเทียบต่อปัจจัยที่มีผลของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา หน้าที่ ความรับผิดชอบ และอายุการทำงาน
 3. เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง หรือ แก้ไข ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กร เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดแก่องค์กร
- ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้างต้นที่กล่าวมา ซึ่งปรากฏผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1.2. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยตัวแปรอิสระ ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน้าที่ความรับผิดชอบ และอายุการทำงาน และ ปัจจัยที่มีผลต่อ

การเรียนรู้ในองค์กร อันได้แก่ การจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และ กระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศขององค์กร และตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้

1.3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 131 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ณ ระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% คำนวณได้ จำนวน 99 คนโดยส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 99 ฉบับ และรับคืนแบบสอบถามได้ทั้ง 99 ฉบับ คิดเป็น 100 %

1.4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารตำราที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กร แล้วออกแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ หลังจากนั้นได้นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นลักษณะแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า

ตอนที่ 3: แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อสอบถามปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือผ่านส่วนทรัพยากรบุคคล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามไปยังพนักงานภายในองค์กร จากนั้นก็ได้ทำการส่งแบบแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างแต่ละคน และเก็บกลับคืนด้วยตนเอง โดยส่งเอกสารทั้งสิ้นจำนวน 99 ฉบับ ได้รับกลับคืน 99 ฉบับ จึงใช้ข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 100% เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรมสำเร็จรูป คือ โปรแกรม Microsoft Excel เพื่อหาค่าทางสถิติพื้นฐาน เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่างไปตรวจสอบความถูกต้อง
2. ใช้สถิติร้อยละเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์และเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัดโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การตัดสินค่าเฉลี่ยที่กำหนดไว้
4. รวบรวมและสรุปข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากแบบสอบถาม

1.5. ผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีการวิจัยข้อสำคัญ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าจากการวิเคราะห์จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน้าที่ความรับผิดชอบ และอายุการทำงาน ด้านเพศพบว่า เป็น ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ด้านอายุพบว่า ผู้มีอายุระหว่าง 26-30 ปีมีมากที่สุด รองลงมาเป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และน้อยที่สุดเป็นผู้ที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี ด้านการศึกษาพบว่า เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีมากที่สุด รองลงมาเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงปริญญาตรี และต่ำกว่าระดับปริญญาตรีมีน้อยที่สุด มีหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจากสายงานปฏิบัติการ มากที่สุด ด้านอายุการทำงานพบว่า มีระยะเวลาในการทำงานอยู่ระหว่าง 2-4 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด รองลงมา มีระยะเวลาในการทำงาน 0-2 ปี และมีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 4 ปีขึ้นไป จำนวนน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด จากตัวแปรพื้นฐาน จาก พนักงานเพศชายและเพศหญิง ทั้งกลุ่มที่มีอยู่ระหว่าง 20-25 ปี 26-30 ปี และ 31-40 ปี ทั้งที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี รวมถึงพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 0-2 ปี มากกว่า 2-4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป อีกทั้งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ปฏิบัติงานภายใต้ สายงานผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ สายงาน

การพาณิชย์ และสายงานโครงการ พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับการจัดการองค์การ ด้านกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำในองค์การ ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การรายปัจจัย พบว่า

1. พนักงานเพศชายกับเพศหญิง มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการจัดการองค์การ ต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำ และกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ ไม่ต่างกัน
2. พนักงานอายุระหว่าง 20-25 ปี ระหว่าง 26-30 ปี ระหว่าง 31-40 ปี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทุกด้านทั้งในด้านกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ ต่างกัน โดยความคิดเห็นด้านกระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ และภาวะผู้นำ ของอายุ 20-25 ปี สูงกว่า 26-30 ปี และ 31-40 ปี ส่วนปัจจัยด้านการจัดการ ความคิดเห็นของช่วงอายุ 26-30 ปี สูงกว่าอายุ 20-25 ปี และ 31-40 ปี มีความต่างกัน
3. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทุกด้านทั้งในด้านกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ ไม่ต่างกัน ส่วนด้านการจัดการองค์การ ความคิดเห็นของพนักงานระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นที่ต่างจากการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี
4. พนักงานระดับปฏิบัติการปฏิบัติงานภายใต้ สายงานผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ สายงานการพาณิชย์ และสายงานโครงการ มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยทุกด้าน แตกต่างกัน ดังนั้นความคิดเห็นของพนักงานสายงานผู้จัดการใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ และกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศสูงกว่า พนักงานสายงานปฏิบัติการ สายงานการพาณิชย์ และสายงานโครงการ ส่วนด้านการจัดการนั้น ความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการมีระดับความคิดเห็นต่างจาก สายงานผู้จัดการใหญ่ สายงานการพาณิชย์ และสายงานโครงการ
5. พนักงานที่มีอายุงาน 0-2 ปี มากกว่า 2-4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการจัดการองค์การ และด้านภาวะผู้นำต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 2-4 ปี มีระดับความคิดเห็นด้านการจัดการองค์การ มากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 0-2 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป และพนักงานที่มีอายุงานอายุงาน 0-2 ปี มากกว่า 2-4 ปี มีระดับความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำ มากกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานมากกว่า 4 ปีขึ้นไป ส่วนระดับความคิดเห็นด้านกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ ตามความคิดเห็นของพนักงานที่มีอายุงาน 0-2 ปี มากกว่า 2-4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป นั้นไม่ต่างกัน ด้วยอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน

ตอนที่ 3 ปัจจัยอื่นๆ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทวานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกเป็นรายปัจจัยได้แก่

1. การจัดการองค์การ ได้แก่

1.1. องค์การควรเน้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานข้ามสายงาน และให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการมากขึ้น เนื่องจากการเปิดรับความคิดเห็นผู้อื่นและการทำงานร่วมกันส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้

1.2. ควรมีนโยบายการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3. ควรมีการเพิ่มหรือกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่พนักงานระดับปฏิบัติการ ตามกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมเพื่อให้บทบาทการทำงานต่อพนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ด้านภาวะผู้นำ ได้แก่

2.1. ผู้บริหารควรแสดงความจริงใจและมีความบริสุทธิ์ยุติธรรมในการบริหารองค์การนอกจากนั้นควรให้ความเสมอภาคแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน และเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเพื่อการนำเสนอแนวความคิดใหม่เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

3. ด้านกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ ได้แก่

3.1. ควรนำเทคโนโลยีทางการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้พอเพียง

3.2. ควรสนับสนุนโดยการพัฒนากระบวนการติดต่อสื่อสารภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพในการกระจายข้อมูลข่าวสารให้มากขึ้น โดยเพิ่มช่องทางการสื่อสาร หรือพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.3. โดยให้การสนับสนุนให้มีเครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ ที่ทันสมัย ส่งเสริมต่อการเรียนรู้

4. อื่นๆ

4.1. องค์การควรจัดกิจกรรมที่สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้โดยการจัดตั้งศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น ห้องสมุด เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งที่สนับสนุนการเรียนรู้

4.2. องค์การควรจัดให้มีกิจกรรมกระชับมิตรระหว่างแผนก หรือหน่วยงานในองค์การ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความรักความสามัคคี การแลกเปลี่ยนความรู้และทัศนคติในการทำงานระหว่างพนักงานด้วยกัน

1.6. การทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐานที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ต่างกันมีความสัมพันธ์ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน้าที่ความรับผิดชอบ และอายุการทำงาน มีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนี้ ความต่างของเพศ ระดับการศึกษา และอายุการทำงานมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้นั้นไม่ต่างกัน แต่ความแตกต่างของอายุและสายงานปฏิบัติการมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ที่ต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสัมพันธ์กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กร ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานที่ 2 ลักษณะของการจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และ กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศภายในองค์กร มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กรที่แตกต่างกัน

ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ดังนี้ จัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และ กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศภายในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือไม่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทั้ง 3 ปัจจัยล้วนมีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กร ผลการวิจัยจึงไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

2. อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์กร มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กร 3 ด้าน อันได้แก่

ด้านการจัดการองค์การ ด้านภาวะผู้นำ และด้านกระบวนการเทคโนโลยีและสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.40 (2.50 – 3.49) ซึ่งเกือบถึงระดับความคิดเห็นในระดับมาก (3.50 – 4.49) แสดงว่า การเรียนรู้ภายในองค์การ เป็นไปตามทฤษฎีของ Peter M. Senge ในการจะทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น กล่าวว่าต้องมีวินัยที่สำคัญ 5 ประการ ตามแนวทฤษฎี The Fifth Discipline ของ Peter Senge มาเป็นแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ (Personal Mastery) คือ สมาชิกจะมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพ ของตน มุ่งสู่จุดหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้
2. ความมีสติ (Mental Model) คือ ไม่ผันแปรเร็วหรือทอดยเมื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ซึ่งการที่จะปรับ Mental model ของคนในองค์การให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ (Shared Vision) คือ พัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น
5. ระบบการคิดของคนในองค์การ (Systems Thinking) คือ กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผนเห็นขั้นตอนของการพัฒนา

ซึ่งปัจจัยที่มีผลและสนับสนุนต่อการเรียนรู้ ที่กล่าวว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จด้านการเรียนรู้ จะต้องประกอบด้วย การจัดการองค์การ ภาวะผู้นำ และกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ

เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายปัจจัย ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์การ เรียงตามลำดับมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการจัดการองค์การ ด้านกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ และภาวะผู้นำ

3. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้จำแนกข้อเสนอแนะไว้ 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง แต่ค่าเฉลี่ยของคะแนนไม่สูงมากเท่าที่ควร ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งเป็นข้อสังเกตในการที่องค์การควรให้ความสำคัญและทำการพัฒนาโดยเร่งด่วน สำหรับลำดับคะแนนจากมากไปหาน้อยเกี่ยวกับระบบภายในองค์การ ได้แก่ ด้านการจัดการองค์การ ด้านกระบวนการด้านเทคโนโลยี และภาวะผู้นำ องค์การควรให้ความสนใจและให้การสนับสนุนการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงงาน การชี้แนะ ให้กำลังใจ เพิ่มความถูกต้องชัดเจนของข้อมูลที่ใช้สื่อสารภายในองค์การ ความมีประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์การ การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นเรื่องต่างที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร การให้การสนับสนุนต่อการคิดค้นทดลองของพนักงาน และการให้การยอมรับต่อความคิดเห็นของพนักงานจะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยของทั้ง 3 ปัจจัยไม่มีความแตกต่างกันมาก แต่มีความโดดเด่นอยู่เพื่อสามารถให้องค์การสามารถพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะโดยสรุปได้ดังนี้

1. การให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงานให้มากขึ้น เพื่อนำข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นต่างๆ เหล่านั้นไปทำการวิเคราะห์ และหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงองค์การให้มีความเจริญเติบโตยิ่งขึ้นไป อีกทั้งควรทำการยกย่อง ชมเชย และประกาศเกียรติคุณให้กับพนักงานที่มีข้อเสนอแนะที่ดีให้กับองค์การ เพื่อให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ และเป็นแบบอย่างต่อพนักงานคนอื่นๆ ต่อไป

2. ผู้บริหารควรพิจารณาการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการสนับสนุนให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถได้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมากยิ่งขึ้นอย่างยุติธรรม

3.1.2 ผลการวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีอายุจริง และสายงานปฏิบัติการในการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อบัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ในองค์การก็แตกต่างกันไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับความคิดเห็นต่อบัจจัยด้านภาวะผู้นำ และด้านกระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ดังนั้นองค์การควรพิจารณาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ให้การฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อปรับทัศนคติที่มีต่อองค์การให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทั้งการจัดการอบรมภายในและภายนอกองค์การให้มากขึ้น
2. ให้โอกาสแก่พนักงานรุ่นพี่ได้ถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงานรุ่นน้อง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การร่วมกันขององค์การร่วมกัน

3.2. ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์การของพนักงานในองค์การธุรกิจอื่นๆ เพื่อเปรียบเทียบกับผลการวิจัยครั้งนี้
2. ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ภายในองค์การ เพื่อมุ่งสร้างความเข้มแข็งภายในองค์การโดยการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

บรรณานุกรม

- กาลัย วรพิทยุต (2548) “ผู้นำในฝันของสังคมไทย” *วารสารมติชนรายวัน* 28,10099 (พฤศจิกายน): 23-30
- ชนกพรพรรณ ดิลกโกมล (2546) “วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้: บริบทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์ม จำกัด” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ออนไลน์ ค้นคืนวันที่ 21 กรกฎาคม 2550 จาก <http://www.lib.ku.ac.th/KUthesis/ChanokphanDil/index.html>
- ญาดา พงศบริพัตร “ความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายบัญชีและการเงินในธุรกิจประกันวินาศภัย” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2542
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ(2548) *การจัดการ Management* กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด
- ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด “ข้อมูลองค์การ” (ออนไลน์) สาระสังเขป สืบค้นคืนวันที่ 21 กรกฎาคม 2550 จาก <http://www.ttm-jda.com>
- เบญจวรรณ ทิมสุวรรณ และคณะ (2550) “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี
- พิชิต เทพวรรณ (2547) “องค์การแห่งการเรียนรู้: แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับนวัตกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่” *วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร* 13,3 (พฤศจิกายน 2548): 55-62
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ “ผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ Leader and Learning Organization” (ออนไลน์) สาระสังเขป ค้นคืนวันที่ 21 สิงหาคม 2550 จาก http://utcc2.utcc.ac.th/www/divisions/academicaffairs/journals/24th/Sep_Dec/theme4th.htm จากบทคัดย่อ
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2548) *ประมวลสาระชุดวิชา หน่วยที่ 1-15 การจัดการองค์การ และทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วิจารณ์ พาพิช “มุมมองนักบริหาร” (ออนไลน์) สาระสังเขป ค้นคืนวันที่ 16 กรกฎาคม 2550 จาก <http://arit.cmru.ac.th/> online วันที่ 16 กรกฎาคม 2550

วีระวัฒน์ ปณินตามัย (2544) *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอริ-
เน็ทบุคส์*

_____ (2545) “การพัฒนากองทัพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” ใน*การร่วมสัมมนา
การพัฒนาระบบการศึกษาของกระทรวงกลาโหม สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
กองบัญชาการทหารสูงสุด* วันที่ 27-28 กุมภาพันธ์ 2545 หน้า 2

วิโรจน์ สารัตนะ (2546) “การพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้างานสมัยใหม่” (ออนไลน์)
สาระสังเขป คืบค้นวันที่ 31 กรกฎาคม 2550 จาก [http://www.pdamobiz.com/
forum/forum_posts.asp](http://www.pdamobiz.com/forum/forum_posts.asp)

ศิริพงศ์ ศิริสวัสดิ์ (2550) “กระบวนการเกิดสารสนเทศ” (ออนไลน์) สาระสังเขป คืบค้นวันที่ 16
กรกฎาคม 2550 จาก <http://gotoknow.org/>

ศิริพร พูนชัย (2546) “การบริหารการพยาบาล เรื่อง ผู้นำและภาวะผู้นำ (Leadership)”
ในแผนการสอนวิชา พ. 4121 นักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 4 รุ่นที่ 37

สมชัย ตั้งพร้อมพันธ์ “องค์กรการเรียนรู้” (ออนไลน์) สาระสังเขป คืบค้นวันที่ 16 กรกฎาคม 2550
จาก www.business.ksbrhospital.com

สุทธาสินี วัชรบูล และคณะ (2546) “กระบวนการเรียนรู้บนฐานวัฒนธรรมในบริบททางสังคม
ใหม่” วิทยานิพนธ์ หอสมุดงานวิจัย (วช) มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัซุโขทัยธรรมาธิราช
(ออนไลน์) สาระสังเขป คืบค้นวันที่ 15 ตุลาคม 2550 จาก
http://www.stou.ac.th/Thai/Grad_Stdy/MASTER/index.htm

อโณมา คงตะแบก (2545) “องค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางพัฒนาในศตวรรษที่ 21” (ออนไลน์)
สาระสังเขป สืบค้นวันที่ 16 กรกฎาคม 2550 จาก [http://www.crma.ac.th/
lawdept/
vichagan/lo](http://www.crma.ac.th/lawdept/vichagan/lo).

อุไรวรรณ แย้มนิยม (2544) “หน่วยที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด” *ประมวลสาระ
ชุดวิชาการวิเคราะห์ วางแผนและควบคุมทางการตลาด* หน้า 164-166 นนทบุรี สาขา
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

Charles F. Knight “หนังสือ Performance Without Compromise ระบุผู้บริหารสูงสุดที่ประสบ
ความสำเร็จที่ บริษัท Emerson Electric ได้ระบุถึงคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่ดีไว้ถึง
คุณสมบัติที่ผู้นำที่ดีควรมี” (ออนไลน์) สาระสังเขป คืบค้นวันที่ 10 สิงหาคม 2550 จาก
[http://www.thaisamkok.com /forum/index.php?showtopic=2401](http://www.thaisamkok.com/forum/index.php?showtopic=2401))

- Daft, R. L. (1998). *Essentials of Organization Theory and Design*. Ohio: South-Western College.
- _____ (2001). *Organization Theory and Design* (7th ed.). Ohio: South-Western College Publishing
- Handy, C. (1993). *Understanding Organizations*. (4th ed). London: Penguin. Cited J. Martin. 2001. *Organizational Behavior*. (2nd ed.). London: Thomson Learning
- Kenneth C.Laudon, Jane P.Laudon (1996) "Management Information Systems Managing the Digital Firm" แปลและเรียบเรียงโดย สัตยฤทธิ์ สว่างวรรณ (2546) ใน ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ กรุงเทพมหานคร เอช. เอ็น. กรุ๊ป จำกัด
- Marquardt and Reynold (1994) อ้างใน พิเชิต เทพวรรณ 2547 "การพัฒนาองค์การให้ไปสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้" ใน Naresuan University Journal 2005: 13(3) หน้า 59
- Michel J.Marquardt (2002 อ้างถึงใน อำนาจ วัดจินดา: 2550:12) วารสารGo training ฉบับ 3 เมษายน 2550
- Peter M. Senge (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization*, London: Random House
- _____ (1990). *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency. อ้างในวีระวัฒน์ ปัทมิตามัย. 2544. *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ทบุคส์.
- _____ "The Fifth Discipline : The Art and The Learning Organization" ใน พ.อ.หญิง ดร. อรพันธ์ หาญยุทธ "นโยบาย: การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้" เอกสารประกอบการสัมมนา การพัฒนาระบบการศึกษาของกระทรวงกลาโหม สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการทหารสูงสุด พ.ศ.2545 หน้า 2
- _____ (2007) "Learning Organization" (ออนไลน์) สาระสังเขป สืบค้นคืนวันที่ 20 กรกฎาคม 2550 จาก <http://www.infed.org/thinkers/senge.htm>
- Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R., Roth, G. and Smith, B. (1999) *The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organizations*, New York: Doubleday/Currency
- Wikipedia "Learning Organization." *The Free Encyclopedia*. Retrieved October 1, 2007, from http://en.wikipedia.org/wiki/Learning_organization

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง

ด้วยข้าพเจ้า น.ส. สิริพรรณ สุพรรณพงศ์ ซึ่งเป็นนักศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีความประสงค์ที่จะทำการสำรวจ ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ ต่อปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อใช้ประกอบในการพัฒนากิจกรรมด้านการเรียนรู้ขององค์กรต่อไป

ดังนั้นข้าพเจ้าจึงขอความร่วมมือทุกท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อเพื่อเป็นคำตอบที่สมบูรณ์สำหรับนำไปใช้ในการประเมินผลได้ ซึ่งข้อมูลของท่านจะนำเสนอเป็นภาพรวมไม่มีผลต่อผู้ตอบเป็นรายบุคคลแต่อย่างใดทั้งสิ้น

คำอธิบาย โปรดใช้คำอธิบายเหล่านี้เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม

1. **องค์การการเรียนรู้** หมายถึง องค์การที่มีการมุ่งเน้นให้กระตุ้น และจูงใจให้สมาชิกเกิดการกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา โดยอาศัย การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มุมมองที่เปิดกว้าง การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนความคิดเข้าใจเชิงระบบ
2. **การจัดการโครงสร้างองค์การ** หมายถึง ระบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง นโยบาย กฎ ระเบียบ งาน และอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมบุคลากรในองค์การให้ทำงานร่วมกัน และส่งเสริมการดำเนินการขององค์การ
3. **ผู้นำ** หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมาจากการยอมรับจากสมาชิก มีภาวะความเป็นผู้นำ และทักษะทางการบริหาร เช่น การสอนงาน การเป็น พี่เลี้ยง ที่สำคัญต้องเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. **ระบบสารสนเทศ** คือ การเปลี่ยนรูปแบบของข้อมูลให้กลายเป็นข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ การเก็บ รวบรวม และกระจายข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมขององค์การและ กระบวนการภายใน เพื่อสนับสนุนการทำงาน การตัดสินใจ การสื่อสาร การร่วมมือ และการพัฒนาวิสัยทัศน์

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล และข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
กรุณาทำเครื่องหมาย X และตอบคำถามในช่องว่างที่กำหนด**

1. เพศ
1. ชาย
2. หญิง
2. อายุ
1. 20-25 ปี
2. 26-30 ปี
3. 31-40 ปี
3. ระดับการศึกษา
1. ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
2. ปริญญาตรี
3. สูงกว่าปริญญาตรี
4. ตำแหน่งงาน
1. ระดับปฏิบัติการ ภายใต้อ
- สายงานผู้จัดการใหญ่ (President & CEO Department)
- สายงานปฏิบัติการ (Operations Department)
- สายงานการพาณิชย์ (Commercial Department)
- สายงานโครงการ (Project Department)
5. อายุการทำงาน
1. 0-2 ปี
2. >2-4ปี
3. > 4 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การของท่าน
กรุณาทำเครื่องหมาย X ที่ตัวเลขตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.การจัดการองค์การ/ การจัดโครงสร้างองค์การ					
1.1. TTM มีนโยบาย และ/หรือระเบียบที่สนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้	5	4	3	2	1
1.2. การจัดโครงสร้างองค์การปัจจุบันของ TTM ส่งเสริมต่อการเรียนรู้	5	4	3	2	1
1.3. TTM ให้อำนาจและบทบาทแก่บุคลากรในการตัดสินใจ	5	4	3	2	1
1.4. TTM สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกัน โดยส่งเสริมให้มีการทำงานและกิจกรรมเป็นทีม	5	4	3	2	1
1.5. ท่านยินดี และให้ความร่วมมือ ในการทำงานข้ามสายงาน	5	4	3	2	1
1.6. ลักษณะงานปัจจุบัน ท่านได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากงานนั้นอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
1.7. TTM สนับสนุนการเรียนรู้ จากภายนอก เช่น ให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันต่างๆ	5	4	3	2	1
2.ภาวะผู้นำในองค์การ					
2.1. ภาวะผู้นำของ TTM ได้สนับสนุนให้พนักงานเกิดการการเรียนรู้	5	4	3	2	1
2.2. ผู้บริหารของ TTM มีทักษะการบริหารงานซึ่งเกื้อหนุนการเรียนรู้	5	4	3	2	1
2.3. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีบทบาทในการสอนงานชี้แนะ ให้กำลังใจ และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้	5	4	3	2	1

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ท่านเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงงานเสมอ	5	4	3	2	1
2.5. ผู้บังคับบัญชาของท่านสามารถให้คำปรึกษาและแนะนำได้เมื่อท่านมีปัญหา	5	4	3	2	1
3.กระบวนการด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ					
3.1. บริษัท TTM มีเครื่องอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น ห้องฝึกอบรม คอมพิวเตอร์ รวมทั้งบรรยากาศสนับสนุนต่อการเรียนรู้	5	4	3	2	1
3.2. การแจ้งข่าวสารต่างๆ ของ TTM ชัดเจนและรวดเร็ว	5	4	3	2	1
3.3. มีการพัฒนาช่องทางใหม่ๆ เพื่อการกระจายความรู้ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศภายในองค์กรอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
3.4. ระบบเครือข่ายข้อมูล ปัจจุบันของ TTM เช่น Internet และ Intranet ช่วยให้ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทันที	5	4	3	2	1
3.5. ระบบคอมพิวเตอร์ปัจจุบันสนับสนุนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	3	2	1
3.6. เมื่อท่านมีปัญหาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ท่านจะได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงาน IT ทันที	5	4	3	2	1

โปรดแสดงข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดแสดงข้อคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคที่มีผลต่อการเรียนรู้ และข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไขเพื่อ
ปรับปรุงให้องค์การของท่านเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านเสียสละเวลาอันมีค่าของท่าน
ในการให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

เมื่อเสร็จแล้ว กรุณาส่งคืนส่วนทรัพยากรบุคคล ขอขอบคุณค่ะ

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวสิริพรรณ สุพรรณพงศ์
วัน เดือน ปีเกิด	21 กรกฎาคม 2521
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดพัทลุง
ประวัติการศึกษา	ศศ.บ. (ศึกษาศาสตร์บัณฑิต) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2541
สถานที่ทำงาน	บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัด สงขลา
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่พัฒนาบุคลากร