ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

นางสาวสุนิสา อ่อนสี

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2558

Employees Opinion towards Learning Organization at Ch.Karnchang (Lao) Company Limited

Miss Sunisa Onsie

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for Degree of Master of Business Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2015

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด
ชื่อและนามสกุล	นางสาวสุนิสา อ่อนสี
แขนงวิชา	บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ธนชัย ยมจินดา)

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรีย์ เข็มทอง)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

ผู้ศึกษา นางสาวสุนิสา อ่อนสี **รหัสนักศึกษา** 2563003595 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์ **ปีการศึกษา** 2558

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล และ (3) เสนอแนะแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

การศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำนวน 1,014 คน โดยกลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 287 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่ายตามจำนวนที่กำหนด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างทางนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการศึกษาพบว่า (1) บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (2) บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มี เพศ สถานภาพการสมรส และตำแหน่งงานที่รับผิดชอบแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มี อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (3) ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ได้แก่ ควรจัดให้มีการจัดอบรมบุคลากรในองค์การ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีสิทธิ์ในการออกเสียงแสดงความคิดเห็น มีการจัดกิจกรรมร่วมกันของคนในองค์การ เช่น จัดให้มีกีฬาสี งานรื่นเริงต่างๆ เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ

คำสำคัญ ความคิดเห็นของบุคลากร องค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

Independent Study title: Employees Opinion towards Learning Organization at Ch.Karnchang (Lao) Company Limited

Author: Miss Sunisa Onsie; **ID:** 2563003595; **Degree:** Master of Business Administration;

Independent Study advisor: Chanin Chunhapuntharuk, Associate Professor; **Academic year:** 2015

Abstract

The objectives of this research were: (1) to study the level of employees opinion towards learning organization at Ch.Karnchang (Lao) Company Limited; (2) to compare employees opinion towards learning organization at Ch.Karnchang (Lao) Company Limited by personal characteristic; and (3) to suggest guidelines for enhancing learning organization at Ch.Karnchang (Lao) Company Limited.

This study was a survey research. The population consisted of 1,014 Ch.Karnchang (Lao) Company Limited employees. The sampling size was 287 employees calculated by Yamane's formula. Questionnaires were used in data collection process with reliability value of 0.95. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-Test, one-way ANOVA (Analysis of Variance) and LSD (Least Significant Difference).

The result revealed that: (1) the opinion towards learning organization of employees at Ch.Karnchang (Lao) Company Limited according to Peter M Senge 5 learning disciplines were at a high level, which were ranked in order from shared vision, personal mastery, mental models, systems thinking and team learning respectively; (2) there were no significant difference of the opinion towards learning organization of employees as per gender, marital status and work position. However age, educational level, work duration and income at significant difference level of 0.05; and (3) as for suggestion guidelines to enhance learning organization the employees training program should be established in the organization, all communication channels should be opened to all personnel, social activities such as sports and entertainment activities should be encouraged for learning and sharing knowledge.

Keywords: Employees opinion, Learning organization, Ch.Karnchang (Lao) Company Limited

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ซึ่งการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วย ผู้ศึกษาได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุณหพันธรักษ์ ที่ให้คำปรึกษาแนะนำ และข้อคิดเห็นต่างๆ ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง จนเป็นการศึกษาค้นคว้าอิสระที่สมบูรณ์ ซึ่งผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาของท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในสาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้มอบความรู้เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจและให้คำแนะนำต่างๆ แก่ผู้ศึกษาตลอดมา

ขอขอบคุณ คุณวีรยตม์ เฉลิมนนท์ ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม โครงการก่อสร้างไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด คุณอโณทัย ไทยวรรณศรี ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2 และคุณรัตนา ปานภู่ทอง นักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการตรวจสอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณเพื่อนพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ซึ่งทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นอกจากนี้ผู้ศึกษาขอขอบคุณครอบครัวของผู้ศึกษา บิดา มารดา ที่ได้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือให้กำลังใจแก่ผู้ศึกษามาโดยตลอด ตั้งแต่ต้นจนกระทั่งสำเร็จการศึกษา รวมถึงขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

สุนิสา อ่อนสี

มกราคม 2559

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ
กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ
สารบัญตาราง ..... ฌ
สารบัญภาพ ..... ฎ
บทที่ 1 บทนำ 1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา 3
กรอบแนวคิดของการศึกษา 3
สมมติฐานการศึกษา 4
ขอบเขตการศึกษา 5
นิยามศัพท์เฉพาะ 5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น 8
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 11
ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด 32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา 42
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 42
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา 44
การเก็บรวบรวมข้อมูล 46
การวิเคราะห์ข้อมูล 46
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 49
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง 50
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากร 54
ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานและผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็น 61

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ตอนที่ 4 ผลการสรุปข้อเสนอแนะจากข้อคำถามปลายเปิด 84
บทที่ 5 สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 89
สรุปการศึกษา 89
อภิปรายผล 94
ข้อเสนอแนะ 102
บรรณานุกรม 105
ภาคผนวก 109
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม 110
ข ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC 112
ค ผลการตรวจสอบความเชื่อถือของแบบสอบถาม 115
ง แบบสอบถาม 118
ประวัติผู้ศึกษา 126

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรพนักงานระดับปฏิบัติการ 5 กลุ่ม จำแนกตามตำแหน่งงาน 44
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล 50
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ทั้ง 5 ด้าน 54
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ 55
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านแบบแผนความคิด 56
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 57
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 59
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 60
ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามเพศ 63
ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามอายุ 64
ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านแบบแผนความคิด จำแนกตามอายุเป็นรายคู่ 67

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามสถานภาพการสมรส 68
ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด 69
ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด เป็นรายคู่ 70
ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน 71
ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามอายุงาน 73
ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ จำแนกตามอายุงาน เป็นรายคู่ 74
ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตาม อายุงาน เป็นรายคู่ 75
ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามอายุงาน เป็นรายคู่ 75
ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามรายได้ต่อเดือน 76
ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่ 78

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านแบบแผนความคิด จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่ 79
ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่ 80
ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่ 81
ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่ 82
ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่ 83
ตารางที่ 4.26 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด 84

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการศึกษา 4
ภาพที่ 2.1 แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) 21
ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ 25
ภาพที่ 2.3 ระบบย่อยของการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ 26
ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของระดับการเรียนรู้ 27
ภาพที่ 2.5 ระบบย่อยขององค์ความรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ 29
ภาพที่ 2.6 ระบบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ 30

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในยุคปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ อย่างไม่มีการหยุดนิ่ง สภาพแวดล้อมรอบๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นกระแสจากการเป็นยุคโลกาภิวัตน์ ทุกคนมีการแข่งขันเพื่อความอยู่รอด หากใครไม่สามารถแย่งชิงแข่งขันก็จะไม่สามารถอยู่รอดในสภาพแวดล้อมนี้ได้ โดยเฉพาะการแข่งขันทางด้านธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูง หากองค์การใดสามารถใช้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้ทันต่อยุคโลกาภิวัตน์นี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถเรียนรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ก้าวเข้าสู่ตลาดได้ก่อนองค์การอื่น ก็จะสามารถเป็นองค์การผู้นำในอุตสาหกรรมนั้นๆ ได้ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2551: 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นการพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่งที่ทำให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นองค์การของภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือภาคเอกชน ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนาองค์การในรูปแบบอื่นๆ โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีความเป็นผู้นำ (Leadership) เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) มีการร่วมกันทำงานอย่างเป็นทีม (Team Working) เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากบุคลากรที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งอาจเรียกได้ว่าเป็นทรัพย์สินทางปัญญาสามารถนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม (Innovation) ที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่องค์การ ทำให้เกิดองค์การที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (ลาวัณย์ ฉัตรรุ่งชีวัน, 2552: 1-2) นอกจากนี้แล้วยังมีนักวิชาการต่างชาติได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นจำนวนมาก เช่น ไมเคิล เจ. มาร์ควอร์ท (Michael J. Marquardt, 2002: 19-21) ได้เสนอว่า องค์การจะสามารถประสบความสำเร็จได้เร็วยิ่งขึ้น ถ้าองค์การมีการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ มีการเรียนรู้จากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของตน มีการปฏิรูปองค์การเพื่อให้ทุกคนสามารถเพิ่มสมรรถนะในการผลิตและการปรับตัว และรูปแบบองค์การที่ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้เร็วและมีประสิทธิผล คือ รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มมีความสำคัญมากขึ้นในช่วงปี 1990 จากนักวิชาการชื่อ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ (Peter M. Senge, 2006: 69-218) ที่ได้ให้แนวคิดที่สำคัญในการสร้างองค์การแห่งการ

เรียนรู้ โดยกล่าวไว้ว่า การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้จะครอบคลุมตั้งแต่บุคคล ระดับกลุ่ม ไปจนถึงระดับองค์การ มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีความคิดใหม่ๆ และมีการแตกแขนงของความคิด ในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ได้ด้วยกันทั้งองค์การ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ (Peter M. Senge, 2006: 6-9) ได้เสนอแนวคิดด้วยวินัย 5 ประการ (The Fifth Disciplines) ซึ่งเป็นแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น มีดังต่อไปนี้ คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การมีแบบแผนความคิด (Mental Model) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นบริษัทย่อยของบริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้างทั่วไป โดยในระยะแรกลักษณะงานของบริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) เป็นการก่อสร้างอาคารและงานโยธาทั่วไป ต่อมาบริษัท ช.การช่าง ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีการก่อสร้าง โดยการร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติอื่นๆ ที่มีความเชี่ยวชาญ อาทิเช่น บริษัท บิลฟิงเกอร์ เอจี จำกัด จากเยอรมัน บริษัท เธมส์ วอเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จากประเทศอังกฤษ เป็นต้น ทำให้บริษัท ช.การช่าง สามารถขยายขอบเขตการรับงานจนสามารถก้าวขึ้นเป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทรับเหมาก่อสร้างจำนวนไม่กี่รายที่สามารถรับดำเนินงานก่อสร้างที่มีความซับซ้อนและจำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีในการก่อสร้างชั้นสูงได้ เช่น โครงการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานขนาดใหญ่ นอกจากนี้บริษัทยังรับงานโครงการในลักษณะออกแบบพร้อมก่อสร้าง โครงการสัมปทานทั้งโครงการขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เช่น สัญญาสัมปทานโครงการผลิตน้ำประปา เพื่อขายให้แก่การประปาส่วนภูมิภาค สัญญาสัมปทานโครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำ เป็นต้น (รายงานพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน), 2557: 6) และในปี 2548 บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) ได้ขยายการดำเนินกิจการเข้าไปในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งจะเป็นการดำเนินงานในส่วนของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด โดยได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างโครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำน้ำงึม 2 ตั้งอยู่ ณ แขวงเวียงจันทน์ แล้วเสร็จและเริ่มผลิตกระแสไฟฟ้าเมื่อปี 2553 และในปัจจุบันนี้กำลังดำเนินการก่อสร้างโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไชยะบุรี ซึ่งเป็นโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่ตั้งโครงการอยู่ ณ แขวงไชยะบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งในการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้างนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ในด้านต่างๆ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีการก่อสร้าง แนวโน้มอุตสาหกรรม ลูกค้า เป็นต้น ซึ่งองค์ความรู้ต่างๆ จะสามารถพัฒนามาได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ไปจนถึงระดับองค์การ เพื่อให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนต่อไป

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้ศึกษามีความสนใจทำการศึกษาว่า ปัจจุบันบุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับใด และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปส่งเสริมพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้เพื่อ

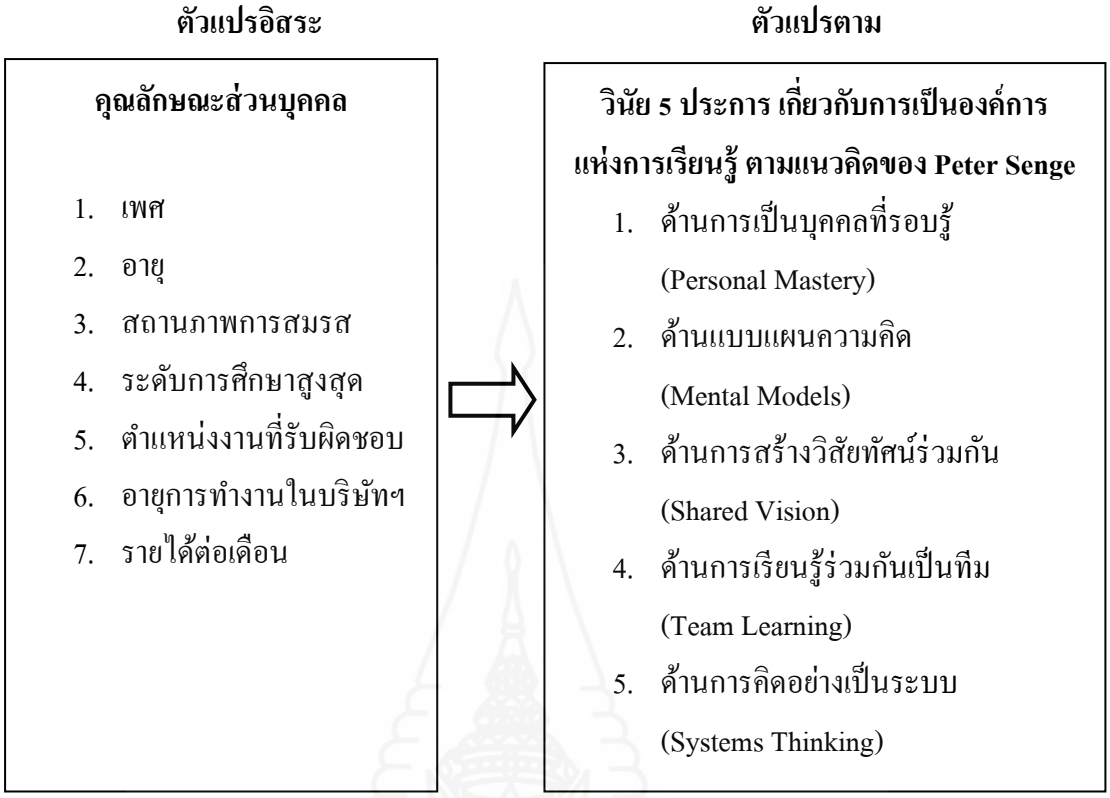
2.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

3. กรอบแนวคิดของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด โดยมีกรอบแนวคิดตัวแปรอิสระคือ คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือน และกรอบแนวคิดตัวแปรตาม ได้ใช้แนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ (Peter M. Senge, 2006: 6-9) ซึ่งได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ด้วยวินัย 5 ประการ ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการศึกษา

4. สมมติฐานการศึกษา

4.1 บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก

4.2 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการศึกษา

5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ศึกษา เป็นพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย ประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี ซึ่งปฏิบัติงานในช่วงการศึกษา จำนวน 1,014 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ Taro Yamane ระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% (ความเชื่อมั่น 95%) ได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 287 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เพื่อศึกษาระดับคุณลักษณะส่วนบุคคลเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในปัจจุบัน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยวินัย 5 ประการ ตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ (Peter M. Senge, 2006: 6-9) คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การมีแบบแผนความคิด (Mental Model) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด จึงได้กำหนดระยะเวลาในการศึกษาครั้งนี้ในช่วงเดือน เมษายน 2558 ถึง เดือน ธันวาคม 2558

5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

โดยทำการศึกษาจากพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี แขวงไซยะบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางด้านความรู้สึก หรือความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง ด้วยการพูดหรือการเขียน โดยมีอารมณ์ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นพื้นฐานของการแสดงออก ซึ่งอาจจะถูกต้องหรือไม่ก็ได้แล้วแต่ละบุคคลจะแสดงออกมา รวมทั้งอาจจะได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงไปได้ตามกาลเวลา

6.2 บุคลากร หมายถึง พนักงานผู้ปฏิบัติงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย ประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี ซึ่งปฏิบัติงานในช่วงการศึกษา

6.3 องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่องสามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

6.3.1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง เป็นบุคลิกภาพของบุคคลในองค์การที่มีความสนใจใฝ่รู้ เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ทำให้มีความรอบรู้ และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมาย

6.3.2 แบบแผนความคิด (Mental Models) หมายถึง ความคิด ความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อองค์การ มีรูปแบบวิธีการคิด หรือโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง ใช้สติ มีความหนักแน่น มีเหตุมีผล มีมุมมองที่เปิดกว้างต่อสิ่งต่างๆ หรือเรื่องราวต่างๆ ของบุคคลในองค์การที่ปฏิบัติจนเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

6.3.3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง การที่บุคลากรทุกคนในองค์การมีความคิดที่มองไปยังอนาคต กำหนดทิศทางการดำเนินงานร่วมกันกับองค์การ ซึ่งเป็นความมุ่งหวังของทุกองค์การที่ต้องการทำให้เกิดเป็นรูปธรรม เพราะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย

6.3.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง สมาชิกภายในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน บนพื้นฐานของความรอบรู้ของบุคคล เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของกลุ่มให้เกิดขึ้น และสร้างสรรค์ผลงานจากวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ

6.3.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) หมายถึง เป็นความสามารถของบุคคล ในการเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบ ทั้งภาพรวมและรายละเอียดของส่วนประกอบย่อยๆ ซึ่งความคิดเชิงระบบนี้สามารถแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ผู้บริหารของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ได้ทราบถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน ที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการสร้างองค์การให้เป็นองค์การการเรียนรู้ และนำปัญหาอุปสรรคที่มีไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและสามารถพัฒนาบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์และยั่งยืนต่อไป

7.2 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษามีประโยชน์ต่อการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานเกิดความเข้าใจและร่วมสร้างวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้

7.3 ใช้เป็นแนวทางให้กับผู้ที่สนใจสามารถนำไปพัฒนา หรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การ เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด” โดยผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสาร รายงานวิจัย รวมทั้งทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
3. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น

1.1 ความหมายของความคิดเห็น

พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตสถาน (2542: 246 – 247) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “ความคิดเห็นเป็นข้อพิจารณาเห็นว่าเป็นจริงจากการใช้ปัญญา ความคิดประกอบ ถึงแม้ว่าจะไม่อาศัยหลักฐานพิสูจน์ยืนยันได้เสมอไปก็ตาม” และอีกความเห็นหนึ่งก็คือ “ทัศนะหรือประมาณการเกี่ยวกับปัญหาหรือประเด็นใดประเด็นหนึ่ง”

และนอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามของคำว่า “ความคิดเห็น” (Opinions) ไว้ดังนี้

กู๊ด (Good 1973: 113, อ้างถึงใน จักรพันธ์ ศรีมกุฎ, 2552: 7) กล่าวว่า ความคิดเห็นหมายถึงความเชื่อ ความรู้สึก ความนึกคิด ทัศนะที่ยังไม่ได้รับการพิสูจน์อย่างแน่นอน การตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งไม่อาจบอกได้ว่าเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องหรือไม่

อ๊อสแคมพ์ (Oskamp 1997: 12-13, อ้างถึงใน สมรรถชัย คันธมาทน์, 2556: 7) กล่าวว่า ความคิดเห็น มีความใกล้เคียงกับความเชื่อมากกว่า ในด้านความเฉพาะเจาะจงของขอบเขตและเนื้อหา และทั้งสองสิ่งนี้มีองค์ประกอบของความรู้ (Cognitive) มากกว่าองค์ประกอบของความรู้สึก (Affective) แต่ทัศนคติจะมีองค์ประกอบของความรู้สึกมากกว่า หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่ง

คือ ความคิดเห็นจะเกี่ยวกับการพิจารณาความเป็นไปได้ของเหตุการณ์และความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ในขณะที่ทัศนคติเกี่ยวข้องกับความปรารถนาและความต้องการ

นิตยา ไขสกุล (2552: 53) ได้สรุปความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็นคือการแสดงออกตามความรู้สึก ความคิด ความเชื่อ ทัศนคติของบุคคลนั้นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในรูปของภาษาพูด ภาษาเขียน ลักษณะท่าทางในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคล และสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นได้รับมาเป็นเครื่องพิจารณา และประเมินค่าก่อนที่จะมีการตัดสินใจแสดงออกมา และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลาและสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

สมรรถชัย คันธมาทน์ (2556: 21) ได้สรุปความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า เป็นการแสดงออกทางด้านความรู้สึก โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ประสบการณ์ที่ผ่านมาหรือที่ได้พบเจอมา ซึ่งการแสดงความคิดเห็นนี้อาจจะได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นๆ ก็ได้

นนทรี สัจจาธรรม (2556: 9) สรุปความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า คือ การแสดงออกถึงความรู้สึกที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ประสบการณ์ และสิ่งแวดล้อมที่บุคคลนั้นได้รับมา โดยบุคคลนั้นอาจจะแสดงออกมาในลักษณะของการพูด ลักษณะท่าทาง หรือไม่แสดงออกมาก็ได้

ศิริพร ศิริโอวาท (2557: 4) สรุปความหมายของความคิดเห็นไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทั้งในเชิงบวก และเชิงลบของบุคคลทางด้านความรู้สึก หรือความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยอาศัยพื้นความรู้ประสบการณ์สภาพแวดล้อม และค่านิยมของแต่ละบุคคลนั้น

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ความคิดเห็นหมายถึง ทัศนะคติ ความนึกคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ที่บุคคลหนึ่งๆ ประสบพบเจอ และได้ตัดสินใจแสดงออกมาในรูปของภาษาพูดหรือภาษาเขียน ถึงแม้การตัดสินใจนั้นจะไม่ได้รับการตัดสินว่าถูกต้องหรือไม่

1.2 องค์ประกอบของความคิดเห็น

การแสดงความคิดเห็นของแต่ละบุคคลนั้น จะแสดงออกมาในทิศทางบวกหรือลบอย่างชัดเจนจะต้องมีองค์ประกอบต่างๆ ทำงานร่วมกัน โดย เทรียนดิส (Triandis 1971: 2-3, อ้างถึงใน สมรรถชัย คันธมาทน์, 2556: 9) ได้อธิบายว่า องค์ประกอบของความคิดเห็นมี 3 ส่วน คือ

1.2.1 องค์ประกอบด้านความรู้ (Cognitive Component) ได้แก่ ความรู้และความคิดที่บุคคลมีต่อสิ่งเร้า ซึ่งอาจเป็นบุคคล กลุ่ม หรือสภาวการณ์ใดๆ ความรู้ และความคิด ดังกล่าวจะเป็นส่วนกำหนดลักษณะและทิศทางของความคิดเห็นของบุคคล กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีความรู้และการติดต่อกับสิ่งเร้าได้ครบถ้วนแล้ว บุคคลจะมีความคิดเห็นต่อสิ่งเร้าในทางบวกหรือลบชัดเจนขึ้น

1.2.2 องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) ได้แก่ อารมณ์หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้า อารมณ์หรือความรู้สึกดังกล่าวจะเป็นสิ่งกำหนดลักษณะและทิศทางของความคิดเห็นของบุคคล กล่าวคือ ถ้าบุคคลมีอารมณ์หรือความรู้สึกที่ดีต่อสิ่งใด บุคคลก็จะมีความคิดเห็นทางบวกต่อสิ่งนั้น แต่ถ้าบุคคลมีอารมณ์หรือความรู้สึกไม่ดีต่อสิ่งใด บุคคลจะมีความคิดเห็นในทางลบ

1.2.3 องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior Component) คือ พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกต่อสิ่งเร้าอย่างใดอย่างหนึ่ง พฤติกรรมดังกล่าวจะเป็นสิ่งบอกลักษณะและทิศทางของความคิดเห็นของบุคคล กล่าวคือ ถ้าพฤติกรรมของบุคคลที่จะแสดงออกต่อสิ่งเร้านั้นชัดเจนแน่นอน ความคิดเห็นก็ย่อมมีลักษณะเป็นบวกหรือลบชัดเจนแน่นอน

1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

การที่แต่ละบุคคลได้แสดงความคิดเห็นของตนเองออกมานั้น จะต้องมีมูลเหตุปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการแสดงความคิดเห็นในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งความคิดเห็นของแต่ละบุคคลอาจเป็นความคิดเห็นที่เหมือนกันหรือแตกต่างกันก็ได้ โดย ฟอสเตอร์ (Foster 1992: 88, อ้างถึงในนนทรี สัจจาธรรม, 2555: 9-10) ได้อ้างถึงปัจจัยหรือมูลเหตุที่ทำให้เกิดความคิดเห็นขึ้น มีอยู่ 2 ประการ คือ

1.3.1 ประสบการณ์ (Experience) ซึ่งแบ่งได้เป็นประสบการณ์ทางตรงและประสบการณ์ทางอ้อม โดยประสบการณ์ทางตรง คือ สิ่งที่บุคคลมีต่อสิ่งของ บุคคลหรือหมู่คณะ เรื่องราวต่าง ๆ หรือสถานการณ์ ความคิดเห็น คุ้นเคย ที่เกิดขึ้นกับตัวเอง ส่วนประสบการณ์ทางอ้อม คือ สิ่งที่บุคคลได้รับรู้จากการ ได้ยิน ได้ฟัง ได้เห็นรูปถ่าย หรือได้รับรู้จากการอ่านหนังสือ โดยไม่พบเห็นจากของจริง

1.3.2 ระบบค่านิยมและการตัดสินค่านิยม (Value System and Judgement) เนื่องจากกลุ่มชนแต่ละกลุ่มชน มีค่านิยมและการตัดสินค่านิยมที่ไม่เหมือนกัน แต่ละคนจึงมีความคิดเห็นกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกันแตกต่างกัน

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1 ประวัติแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มาของแนวคิด Learning Organization (LO) (สุดารัตน์ วาระโยธิน, 2551: 6-7) เริ่มแรกแล้ว องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นผลงานเขียนของ Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษา และพฤติกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด โดย Chris Argyris ได้เขียนผลงานร่วมกับ Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง MIT ในปี 1978 โดยเป็นผลงานตำราเกี่ยวกับ Learning Organization ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกของแนวคิด องค์การแห่งการเรียนรู้ แต่ในระยะเริ่มแรกนี้ ปรมาจารย์ทั้งสองได้ใช้คำว่า การเรียนรู้เชิงองค์การ (Organizational Learning หรือ OL) ซึ่งมุ่งให้ความหมายไปที่ การเรียนรู้ของคนทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์การ Argyris เป็นผู้ที่สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การมาเป็นเวลานาน เนื่องจากงานเขียนของเขาค่อนข้างที่จะเป็นวิชาการและอ่านยาก จึงไม่ค่อยเป็นที่นิยมแพร่หลายนัก ต่อมามีบุคคลที่มีบทบาทสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization หรือ LO) และผลงานเขียนเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลาย คือ Peter M. Senge ศาสตราจารย์ของ MIT สหรัฐอเมริกา ซึ่งหนังสือที่เขาเขียนเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับ ชื่อ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization (1990) และเป็นที่น่าสังเกตว่า Senge เลือกที่จะใช้คำว่า Learning Organization (แทน Organization Learning) ซึ่งชวนให้สนเท่ห์ว่าองค์การซึ่งเป็นนิติบุคคลจะเรียนรู้เหมือนมนุษย์ได้อย่างไรกัน Peter Senge ได้จัดตั้งศูนย์การศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้น (MIT Center for Organizational Learning) ก่อตั้ง ตั้งแต่ปี 1991 โดยเขาได้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ ในการจัดตั้งขึ้นนี้มีเพื่อทำการสังเคราะห์ทฤษฎีและวิธีการต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่แนวคิด Learning Organization ปัจจุบันเรียก Society for Organizational Learning (SOL) โดยมีจุดมุ่งหมาย 3 ประการ คือ เพื่อการศึกษาวิจัย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ทั้งในระดับบุคคลและทีม และเพื่อสร้างชุมชนของการปฏิบัติ (Community of Practices) ขึ้น โดยการเชื้อเชิญบริษัทชั้นนำมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เรียนรู้และแก้ไขปัญหาร่วมกัน เขาวาดวิสัยทัศน์ไว้ว่า อยากจะเห็น SOL เป็นตัวขับเคลื่อนองค์การ (Senge, 1998: 41) สู่ความสำเร็จทั่วโลก

ถึงแม้ว่าปัจจุบันจะมีหนังสือเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ออกมามากมาย แต่เล่มที่ยังคงเป็นที่นิยมกันมากที่สุดคือ The fifth discipline: The Art and Practice of the Learning Organization (1990) ของ Senge ในการให้สัมภาษณ์เมื่อปี 1998 ของ Senge นั้น เขาแสดงความกังวลว่าหลายองค์การพยายามสร้างภาพว่าตนเองเชี่ยวชาญด้าน Learning Organization แต่ในความเป็นจริงแล้วองค์การเหล่านั้นมีความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับวินัย 5 ประการน้อยมาก (Senge, 1998: 41)

2.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ไว้มากมายหลายแง่มุมที่แตกต่างกันไป ดังนี้

อาร์จีริส และ ชุน (Argyris and Schon, 2000: 10 อ้างถึงใน วันเพ็ญ บุญมาศ, 2551: 16) นิยามองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า องค์การที่จะเกิดการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องเกิดจากองค์ประกอบที่ตัวบุคลากรในองค์การเป็นสำคัญ และมองการตรวจหาและแก้ไขข้อบกพร่องขององค์การเป็นการเรียนรู้ขององค์การ

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2001: 23) กล่าวไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีสมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายของงาน ซึ่งแนวคิดแปลกใหม่ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก แรงบันดาลใจของสมาชิกได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม สมาชิกในองค์การได้เรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งองค์การได้มีการขยายศักยภาพเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

เฮลรีเกล และคณะ (Hellriegel et al., 2002: 334) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีพลังขับเคลื่อนในการปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ทั้งจากผู้รับบริการ ส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องขององค์การ และจากองค์การอื่นๆ ด้วย

ดิกซอน (Dixon, 2000: 17-31) พบว่า องค์การแต่ละแห่งมักจะอาศัยการลองผิดลองถูกเพื่อกระตุ้นให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ ซึ่งดูแล้วไม่คุ้มค่าและเสียเวลา แต่แท้ที่จริงแล้วการถ่ายโอนการเรียนรู้มักเกิดจากความรู้เงียบที่ไม่มีเขียนไว้ แต่มีอยู่แล้วใน “หัว” ของผู้คนที่ทำงานให้กับองค์การ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารและสมาชิกในทีมที่จะกระตุ้นให้เกิด “การถ่ายโอนอย่างเป็นกลยุทธ์” ระหว่างคน ระหว่างทีมงาน ในแต่ละเวลาและสถานที่ที่อำนวย ขณะที่อีกแนวทางหนึ่งคือสนับสนุนให้เกิดการถ่ายโอนจากผู้เชี่ยวชาญสู่พนักงานให้ได้ ยิ่งทำได้เร็ว และถูกต้องมากเท่าไร ก็จะเกิดประโยชน์แก่องค์การมากเท่านั้น การขยายผลของการถ่ายโอนให้มีขอบเขตและผลกระทบในวงกว้าง และการเกื้อกูลและพัฒนาระบบจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ทำให้มีการปรับไปใช้พัฒนาเพื่อเจอกับสภาพธุรกิจที่แตกต่างไปจากเดิม

เซ็งกี้ (Senge, 2006: 139-269) กล่าวว่า LO เป็นองค์การที่ขยายขอบเขตสมรรถนะขีดความสามารถขององค์การเพื่อสร้างสรรค์ผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างแท้จริงได้ และผู้คนในองค์การต่างเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

นอกจากจะมีนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้หลายท่านแล้ว ในประเทศไทยเองก็ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ตามความเข้าใจไว้เช่นกัน โดยมีนักวิชาการไทยได้ให้ความหมายได้ ดังนี้

สุดารัตน์ วาระโยธิน (2551: 15) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ประกอบด้วยกระบวนการเรียนรู้ต่างๆ ในทุกๆ ระดับขององค์การ มีการตรวจสอบปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมและความคิดของสมาชิก มีการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น มีการส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ นอกจากนี้องค์การเองยังมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ นโยบาย โดยคำนึงถึงความคิดของสมาชิกและสภาวะแวดล้อมต่างๆ ทั้งจากภายในภายนอก รวมทั้งมีการแจ้งข่าวสารและเทคโนโลยีต่างๆ ให้แก่สมาชิก เพื่อพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพ นำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขัน

วันเพ็ญ บุญมาศ (2551: 16) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่บุคลากรในองค์การมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง ขยายขีดความสามารถของตน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลต้องการอย่างแท้จริง ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

จักรกริช อินทพันธุ์ (2551: 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่มีสมาชิกตื่นตัว มุ่งเน้นในการแสวงหาความรู้ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน มีการถ่ายโอนความรู้และปรับแต่งความรู้ไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่จะสะท้อนต่อความรู้ใหม่ เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารที่มุ่งเน้นให้องค์การและบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่เพียบพร้อมไปด้วยประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่เปี่ยมไปด้วยประสิทธิผล อาศัยฐานการทำงานของทุกคน การเรียนรู้ซึ่งกันและกันสร้างสรรค์ผลงานจากความรู้ ความคิด ประสบการณ์ จากการทำงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานและพัฒนาระบบขององค์การไปพร้อม ๆ กันกับการเปลี่ยนสภาพให้องค์การก้าวหน้าไปได้อย่างไม่หยุดยั้ง ภายใต้สภาวะของโลกยุคปัจจุบัน

ธิตินาถ พลอยอุ่นศรี (2554: 6) ได้สรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในการพัฒนาพนักงานในองค์การทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับทีมงาน และ ระดับองค์การ มีการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ โดยนำสิ่งที่องค์การสนับสนุนด้านการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงานร่วมกัน

เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ขององค์การ รวมถึงสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

จากความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม มีกระบวนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ องค์การให้ความสำคัญต่อการตรวจสอบ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก มีการใช้เทคโนโลยี ใช้ข้อมูลอย่างคุ้มค่า นำไปสู่อนาคตตามเป้าหมายที่องค์การกำหนดไว้ และสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกได้เป็น 4 แนวคิด ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ของ เซ็งกี้ (Senge, 2006: 69-218)
2. แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ของ เพดเลอร์ และคณะ (Pedler et al., 1999: 18-27)
3. แนวคิดกิจกรรมหลัก 5 ประการ (Five main activities) ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ การ์วิน (Garvin, 2000: 47-185)
4. แนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบ (The Systems – Linked Organization Model) ของ มาร์ควอร์ท (Marquardt, 2011: 20-158)

ซึ่งแนวคิดทั้ง 4 นี้ เป็นแนวคิดที่จะนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดของแต่ละแนวคิด ดังต่อไปนี้

2.3.1 แนวคิดวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ของ เซ็งกี้ (Senge, 2006: 69-218)

ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ (Peter M. Senge, 2006: 69-218) ได้เขียนหนังสือที่ให้แนวคิดที่สำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดย Senge ได้ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่งขัน ซึ่งความสามารถนี้จะนำมาซึ่งความได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive) โดยการเรียนรู้จะต้องเกิดขึ้นจากทุกคนและทุกระดับในองค์การ โดยถือว่าทุกคนมีธรรมชาติของการเป็นผู้เรียนรู้ มีธรรมชาติที่จะเรียนรู้ และรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต ในตำราของ Senge เล่มนี้ เขาได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ ที่เรียกว่า The Fifth Discipline และวินัย 5 ประการนี้ก็ยังเป็นที่นิยม

อย่างแพร่หลายอย่างกว้างขวางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ความสามารถเฉพาะตนของบุคลากร (Personal Mastery) ความสามารถเฉพาะตนของบุคลากรในองค์การ เป็นลักษณะการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การที่จะสามารถสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์การได้ โดยสมาชิกองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ Human Mastery คือ การเป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตัวเอง เป็นคนที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ที่ขยายเพิ่มความสามารถและสร้างสรรค์ให้เกิดผลลัพธ์ที่ปรารถนา สมาชิกขององค์การที่มีกรอบของความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) นั้น สมาชิกทุกคนจะต้องมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ การพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษถือได้ว่าเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยมุมมองอย่างต่อเนื่อง การที่บุคลาการมีความสามารถเฉพาะตนหรือมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษนั้น ถือเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสมือนเสาหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์การและถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรจะใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเอง

2) รูปแบบวิธีการคิด (Mental Models) รูปแบบวิธีการคิด หรือโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง เป็นความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงาน องค์การ และธุรกิจของตนเอง ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน แบบแผนทางจิตใจ ในการอธิบายหรือแม้แต่จินตนาการสิ่งต่างๆ ที่มีอิทธิพลมาจากความคิดในองค์การที่มีสายการบังคับบัญชามากมาย ทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจโลกในองค์การ และงานที่ทำอยู่เพียงอย่างเดียวโดยไม่สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่อยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ซึ่งหมายถึงการจำกัดความรับผิดชอบทั้งในการเรียนรู้และปฏิบัติสิ่งที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ประจำวันของตนเอง รวมทั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็ไม่เข้าใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาและต้องเป็นผู้แก้ปัญหาด้วย แต่กลับโทษว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้อื่น ทำให้นำมาซึ่งความขัดแย้งที่รุนแรงยิ่งขึ้นเรื่อยๆ การจะทำให้คนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้นมีองค์ประกอบพื้นฐานคือ (1) ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ และ (2) ต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถาม ซึ่งหากคนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงแล้ว จะทำให้เกิดการเข้าใจสมมติฐานในการคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสมมติฐานใหม่ในการหาสาเหตุของปัญหาอย่างถูกต้อง และหากปราศจากการใคร่ครวญและตั้งคำถาม สิ่งที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เมื่อไม่มีการทดลองสิ่งใหม่ๆ ก็ไม่เกิดการเรียนรู้และเข้าใจโลกมากกว่าที่เป็นอยู่และมองโลกในระยะยาวมากขึ้น ในการที่จะพัฒนาโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Models) ในองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อ

การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของคนในองค์การ ทั้งนี้เพราะหากเราเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อโลกต่อสิ่งอื่นๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้ เขาก็จะมีพฤติกรรมที่จะปฏิบัติให้ถูกต้องตามไปด้วย แต่ทั้งนี้เราไม่ควรไปกำหนดให้เขา ควรปล่อยให้เขารู้จักพัฒนาภายในองค์การ แต่เมื่อกระบวนการเริ่มทำงานเมื่อไรมันก็จะนำไปสู่ความสอดคล้องกันในที่สุด เพระฉะนั้นองค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกมีรูปแบบความคิดที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะ โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นวิธีการทำให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์ การหัดให้คนคิดมองไปข้างหน้ามองอนาคต สร้างสถานการณ์จำลองแบบต่างๆ คิดถึง ผลที่ดี ผลที่ไม่ดี ผลแบบกลางๆ น่าจะเกิดขึ้นเป็นอย่างไร แต่ละทางมีทางแก้ไขอย่างไร โดยแฝงเข้าไปในงานในกลุ่มการทำงานให้ตัดสินใจร่วมกันหัดให้ไปทำเป็นการบ้านแล้วนำมาคุยร่วมกัน ซึ่งการมอบหมายให้รับผิดชอบการตัดสินใจในแต่ละเรื่องด้วยตนเองจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เริ่มจากมองสิ่งต่างๆ ให้เป็นกระบวนการ มองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมของหน่วยงาน ไม่ได้มองเฉพาะหน่วยงานของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์การเพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเน้นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ

4) การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้แบบความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิกคนอื่นๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา และการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกัน และหาข้อสรุปเพื่อให้ออกมาเป็นกิจกรรมร่วมกันทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ได้จะต้องมีการสนทนา โดยจะต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจึงต้องใช้ทั้งการสนทนาและการอภิปรายกลุ่มจึงจะดำเนินการทำงานเป็นทีม เพื่อไปสู่เป้าหมายองค์การ

5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบมีหลักว่า ปัญหานั้นเป็นวัฏจักร กล่าวคือ ปัญหาทุกวันนี้ย่อมมีผลมาจากแนวทางแก้ปัญหาของเมื่อวานนี้ที่ผิดพลาด โดยการมองโลกแบบแยกส่วนจึงทำให้เกิดปัญหาตามมาเหมือนลูกโซ่ และยิ่งสร้างแรงกดดันเพื่อแก้ปัญหา โดยวิธีการเชิงบวกมากขึ้นเท่าใดก็จะทำให้ระบบตอบสนองกลับมาด้วย ผลในเชิงบวกทำให้การแก้ปัญหาเกิดอย่างสมดุล และสร้างสรรค์มากขึ้น เพราะความเป็นจริงแล้วพฤติกรรมของมนุษย์มีแนวโน้มไปในทางที่ดีก่อนที่จะแย่ลง เพราะถูกกระทบจากการแก้ปัญหาด้วยวิธีการเชิงลบ โดยเฉพาะการแก้ปัญหา โดยใช้วิธีเดิมซ้ำแล้วซ้ำอีก เพราะไม่มีวิธีการแก้ปัญหาใดที่จะใช้ได้กับทุกสถานการณ์ เนื่องจากเหตุและผลบางทีก็ไม่สอดคล้องกันเหมือนเดิมเสมอไป หากเกิดขึ้นในเวลาและสถานที่แตกต่างกัน ดังนั้นการแก้ปัญหาแบบเชิงรับ ซึ่งหมายถึง การป้องกันหรืออาจต้องตัดเนื้อร้ายที่เป็นอุปสรรคของการแก้ปัญหาทิ้งไปอาจจะดีกว่า การตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยมุมมองแบบแยกส่วนแม้ว่าจะเร็วกว่าแต่อาจทำให้เกิดการสะดุดของระบบทั้งหมดหรือสร้างปัญหาที่ซ้ำซ้อนมากขึ้นอีก ทำให้แทนที่จะแก้ปัญหาได้เร็วกลับช้าลง เพราะต้องแก้ปัญหาที่เพิ่มขึ้นไปอีก ดังนั้น การแก้ปัญหาแบบองค์รวมต้องใคร่ครวญและวางแผนระยะยาว ซึ่งอาจไม่สามารถเห็นผลทั้งหมดได้ในระยะสั้น การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยสามารถสร้างผลที่ยิ่งใหญ่ได้ในอนาคต

โดยสรุปจากวินัย 5 ประการของ Senge ข้างต้นนั้น การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตนเป็นพิเศษ (Personal Mastery) ในองค์การโดยการเสริมสร้างวินัยให้เป็นบุคคลผู้ใฝ่รู้ทั้งด้านความคิดวิทยาการและข้อมูลใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา พร้อมกับนำข้อมูลความรู้ใหม่ๆ เหล่านั้นมาพัฒนาปรับปรุงโครงร่างรูปแบบวิธีคิดที่มองโลกตามความจริง (Mental Models) การมองโลกและการตัดสินใจให้เหมาะสมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจต่อจากนั้นจึงโยงเข้าสู่ความสัมพันธ์กับองค์การ โดยการสร้างความเข้าใจในทิศทางขององค์การในอนาคตให้ตรงกัน พูดจาสื่อสารด้วยภาษาแห่งความเข้าใจเดียวกัน เพื่อการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) และเมื่อเข้าใจถึงสิ่งที่จะทำในอนาคตแล้วจึงก้าวไปสู่การเรียนรู้กันเป็นทีม (Team Learning) ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ความรู้ในข้อมูลเพื่อการตัดสินใจวิธีการคิดการมองปัญหาและที่สำคัญยิ่งก็คือ การเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวของเพื่อนร่วมงาน และท้ายที่สุดจากการปรับปรุงทัศนคติลักษณะการทำงานต่างๆ ข้างต้นแล้วหน่วยงานที่จะบรรลุถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ได้ก็ด้วยการที่สมาชิกแต่ละคนนำความรู้ต่างๆ เหล่านี้มาคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ทั้งนี้เพื่อให้เห็นภาพรวมและความสามารถระบุประเด็นที่ต้องตัดสินใจได้ถูกต้องตรงจุด แทนการตัดสินใจแก้ไขปัญหาไปในแต่ละจุดย่อยๆ เป็นการแก้ไขที่อาจไม่ตรงจุด ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอและไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

2.3.2 แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ของ เพดเลอร์ และคณะ (Pedler et al., 1999: 18-27)

เพดเลอร์ และคณะ (Pedler et al., 1999: 18-27) ได้กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ว่ามีองค์ประกอบของการเป็นองค์การหรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 11 กระบวนการ ดังนี้คือ

1) ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

(1) ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์การ (Learning Approach to Strategy) ปกติแล้วบริษัทจะปรับแต่งทิศทางและกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม การก่อรูปของนโยบายและกลยุทธ์นโยบาย มีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่างและการทำงานที่อาจสร้างความขัดแย้งนโยบายต้องสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคน ไม่ใช่แต่ของผู้บริหารระดับสูง

(2) มีการสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participative Policy Making) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการก่อตัวของนโยบายและกลยุทธ์ นโยบายมีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่าง และการทำงานที่อาจสร้างความขัดแย้ง นโยบายจะต้องสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคนไม่ใช่แต่ของผู้บริหารระดับสูง

2) ด้านการมองภายในองค์การ (Looking In)

(1) การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) ถูกใช้สำหรับการทำความเข้าใจกันไม่ใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูลและระบบการสื่อสารที่ช่วยทุกคนเข้าใจว่ากำลงจะไปทางไหน คนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจว่าธรรมชาติ และนัยสำคัญของความแปรปรวนของระบบ และการแปลความข่าวสารสอดคล้องกัน เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้ในการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร

(2) การสร้างการตรวจสอบและควบคุม (Formative Accounting and Control) ระบบของการตรวจสอบ งบประมาณและการรายงานถูกจัดขึ้นเพื่อช่วยในการเรียนรู้ ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง พนักงานบัญชีและการเงินมีฐานะเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ ระบบควบคุมถูกออกแบบและดำเนินไปเพื่อสร้างความพึงพอใจ ให้ลูกค้า ระบบการเงินกระตุ้นหน่วยงานและบุคคลให้เสี่ยงกับการลงทุน

(3) การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange) แผนกผลิตงานมองว่าแผนกอื่นๆ เป็นลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่เจรจา และมีข้อตกลงกันเรื่องคุณภาพ ราคาและการส่งมอบ แต่ละแผนกสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในเหล่านี้และยังคงตระหนักถึงความต้องการขององค์การ โดยรวมด้วยผู้จัดการกระตุ้นการสื่อสารการเจรจาต่อรองและการทำสัญญามากกว่าจะควบคุมแบบใช้อำนาจบังคับบัญชา แผกผลิตงานสามารถพูดอย่างอิสระและตรงไปตรงมากับแผนกอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือทั้งสามารถที่จะริเริ่มด้วยตนเองได้

(4) การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward Flexibility) สมมุติฐานขั้นพื้นฐานและค่านิยมภายใต้ระบบรางวัลตอนแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์การ โดยศึกษาเรื่องธรรมชาติของรางวับอย่างลึกซึ้ง และระบบรางวัลแบบมีตัวเลือก ถูกทดสอบ อภิปรายและทดลองใช้รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่นทำให้คนมีการเข้าร่วม และความคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลแตกต่างกัน ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดธรรมชาติและรูปแบบของระบบการให้รางวับทั้งหมด

3) ด้านโครงสร้าง (Structures) โครงสร้างที่กระจายอำนาจ (Enable Structure) บทบาทและอาชีพเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นเป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโต และการปรับตัว การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ถูกใช้ในการเรียนรู้และพัฒนามากกว่าเพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ แผนกผลิตงาน และแผนกอื่นๆ ถูกมองว่าเป็นโครงสร้างชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้บ่อยๆ ภายหลังการทบทวนและอภิปรายกัน ซึ่งเป็นการทดลองรูปแบบโครงสร้างใหม่ๆ

4) ด้านการมองภายนอก (Looking Out)

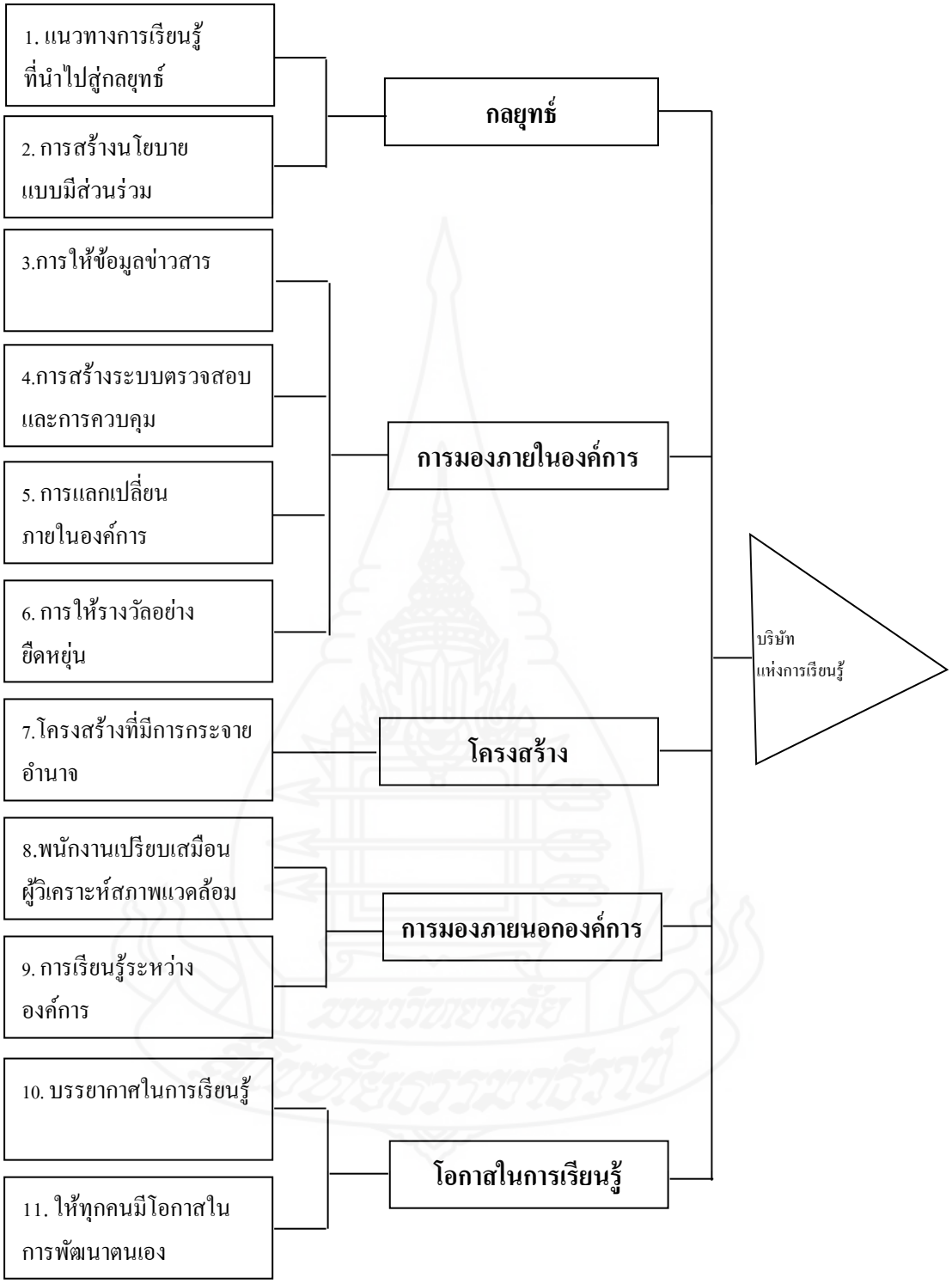
(1) พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary Workers as Environmental Scanner) ทุกคนจะเป็นผู้รวบรวมสภาพแวดล้อมแล้วนำกลับมารายงานข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดภายนอกบริษัท และประชุมทุกครั้งในบริษัทตามปกติจะร่วมกันทบทวนว่าอะไรกำลังเป็นไปในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีการพบกับกลุ่มตัวแทนหรือลูกค้า ผู้จัดหา สมาชิกชุมชนและหาว่าอะไรสำคัญสำหรับเขา มีระบบและกระบวนการสำหรับแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจากภายนอก บริษัทรับรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์การตลาด เทคโนโลยี สังคม การเมือง และแนวโน้มของโลก รวมทั้งทดสอบว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจของเราอย่างไร

(2) การเรียนรู้ข้ามองค์การ (Inter Company Learning) มีการพบกับคู่แข่ง เพื่อแบ่งปันความคิด และข้อมูลข่าวสารเป็นประจำ และพบกับบริษัทที่มีความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้งผู้จัดหาลูกค้า โดยมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เหตุการณ์ต่างๆ ร่วมกัน ทั้งกับผู้จัดหาลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และตลาดใหม่ๆ โดยใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมอื่นๆ เป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ

5) ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

(1) บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) บริษัทจะช่วยเหลือสนับสนุนและสร้างความสนใจในบทเรียน คนใช้เวลาในการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติเพื่อวิเคราะห์และเรียนรู้ มีทัศนคติทั่วไปของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พยายามเรียนรู้และทำให้ดีขึ้น ความแตกต่างของทุกคนในองค์การถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ดีที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ เมื่อคุณต้องการรู้บางสิ่งก็ถือเป็นเรื่องธรรมดาที่จะถามจนกว่าจะได้ข้อมูลที่ต้อง

(2) การพัฒนาตนเองของทุกคน (Self-Development for All) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าการฝึกอบรม และพัฒนาอะไรที่ต้องการคำแนะนำที่เหมาะสม และถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง



ภาพที่ 2.1 แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company)

ที่มา: Pedler et al. (1999: 25)

2.3.3 แนวคิดกิจกรรมหลัก 5 ประการ (Five Main Activities) ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ การ์วิน (Garvin, 2000: 47-185)

การ์วิน (Garvin, 2000: 47-185) เสนอแนวคิดว่า ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีทักษะในการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1) การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving) กิจกรรมการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ จะเชื่อมโยงถึงวิธีการและปรัชญาในการจัดการกับปัญหาขององค์การอย่างมีคุณภาพ ซึ่งปัจจุบันได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางโดยมีเทคนิคและเครื่องมือที่สนับสนุนดังนี้

(1) วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) ในการวิเคราะห์ปัญหาต้องมีหลักการ ไม่ใช่การคาดเดาสมมติฐานขึ้นมาเอง โดยมีการทดสอบสมมติฐานในวงจรของ Deming ที่เรียกว่า PDCA โดยเป็นไปตามขั้นตอนคือ การวางแผน (Plan) เมื่อมีปัญหาก็ปฏิบัติตามแผน (Do) โดยมีการตรวจสอบ (Check) และปฏิบัติตาม (Action)

(2) ยึดข้อมูลและข้อเท็จจริงมากกว่าข้อสันนิษฐาน เพื่อประกอบการตัดสินใจ โดยดูจากข้อมูล ข้อเท็จจริง

(3) ใช้เครื่องมือทางสถิติอย่างง่ายในการจัดระเบียบข้อมูล การจัดทำข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ อย่างมีระเบียบ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล จะทำให้เข้าใจถึงข้อเท็จจริงได้ง่าย เพื่อวิเคราะห์และอ้างอิงข้อมูล เช่น กราฟแท่ง แผนภูมิก้างปลา แผนภูมิควบคุมและสหสัมพันธ์ เป็นต้น

2) การทำการทดลองใช้วิธีการใหม่ๆ (Experimentation with New Approaches) การทดลองเป็นกิจกรรมเพื่อการค้นหาคำตอบ ทดสอบความรู้ใหม่ๆ อย่างมีระบบแบบแผน ความแตกต่างของการทดลองอย่างเป็นระบบ กับการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ คือ การทดลองจะถูกกระตุ้นโดยโอกาส และการขยายขอบเขตของธุรกิจ ส่วนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ถูกกระตุ้นโดยปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้า โดยทั่วไปส่วนใหญ่การทดลองจะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

(1) โปรแกรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Program) เป็นการทดลองเล็กๆ เพื่อค้นหาความรู้ และความเข้าใจใหม่ๆ เพื่อมุ่งไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยลักษณะสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จของการทดลองแบบนี้คือ

ก. มีการทำงานอย่างหนักเพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะได้รับความรู้ และความเข้าใจใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้จากภายนอกองค์การมาปรับให้เกิดประโยชน์

ข. มีการสร้างระบบสิ่งจูงใจขึ้น เพื่อให้พนักงานมีความกล้าที่จะเสี่ยงและมีความรู้สึกถึงผลลัพธ์ที่จะได้จากการทดลอง โดยผู้บริหารจะต้องรักษาดุลยภาพของการควบคุมกระบวนการทำงานให้ได้ตามจุดมุ่งหมาย กับการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ที่อาจจะเกิดความล้มเหลวขึ้นได้

ค. มีการวัดผลสำเร็จจากการทดลองให้เป็นรูปธรรม โดยผู้บริหารและพนักงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการวัดประเมิน

(2) โครงการสาธิต (Demonstration) ส่วนใหญ่จะมีบทบาท และความสลับซับซ้อนมากกว่าโปรแกรมที่ดำเนินอย่าต่อเนื่อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์การในขอบเขตที่กว้าง เป็นกิจกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ และมักจะมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาความสามารถใหม่ๆ ให้กับองค์การ ซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้

ก. มักทดลองทำกับกลุ่มเล็กๆ ก่อน จะเป็นโครงการที่ปรับปรุงหลักการและวิธีการในการปฏิบัติงานที่องค์การหวังว่าจะนำไปใช้ในองค์การโดยรวมในอนาคต

ข. มีความจำเป็นต้องทดลอบความเห็นพ้อง และพันธะที่พนักงานจะยอมรับได้จากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ค. เป็นโครงการที่ถูกดำเนินการจากทีมงานที่มีความสามารถสูงและมาจากหลายๆ ลักษณะงานรวมกัน โดยทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

ง. มักจะถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อการสืบทอดการเรียนรู้ และขยายผลสู่การดดำเนินการขององค์การต่อไป

การทดลองทั้ง 2 นี้เป็นการมุ่งความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างสิ่งต่างๆ เป็นการเปลี่ยน “ความรู้” (รู้ว่าทำอย่างไร) ไปสู่ “ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง” (รู้ว่าทำไมถึงเกิดขึ้น) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และการทดลอง จะสนับสนุนให้องค์การเกิดการเรียนรู้ และก้าวไปสู่การมีความรู้ในระดับที่สูงขึ้นได้ ถ้าเรามีการกำหนดความรู้อย่างเป็นลำดับขั้น

3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนและเรื่องในอดีต (Learning from their own experience and past history) การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตนั้น องค์การจะต้องทบทวนความสำเร็จและความล้มเหลวที่เกิดขึ้น ในรูปแบบที่พนักงานในองค์การสามารถศึกษาค้นคว้าได้อย่างสะดวก มีผู้บริหารจำนวนมากที่สูญเสียโอกาส อันเนื่องมาจากการละทิ้งความรู้จากประสบการณ์ในอดีต และมองไม่เห็นคุณค่าของความรู้ตรงนั้น

4) การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น (Learning from the Experiences and best practices of others) การเรียนรู้นั้นไม่ได้จำกัดเฉพาะการเรียนรู้แต่ในองค์การของตนเท่านั้น แต่การเรียนรู้ที่ดีนั้นต้องมาจากการได้ศึกษาองค์การอื่นๆ ควบคู่ไปด้วย โดยต้องมีการเปรียบเทียบว่าอะไรเป็นแนวทางที่ถือปฏิบัติกันจนเป็นที่ยอมรับ หรือได้รับความนิยมกันอยู่ในขณะนั้น เพื่อที่จะได้นำมาเปรียบเทียบกับองค์การของตน และนำมาศึกษาเรียนรู้ วิเคราะห์และถือปฏิบัติได้ แต่การเรียนรู้ที่สำคัญ คือการเรียนรู้จากลูกค้า โดยการสนทนา เพราะจะให้ข้อมูลที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้ และการเรียนรู้จากบุคคลอื่นนี้เป็นการอาศัยแนวความคิดจากภายนอก ซึ่งผู้บริหารจะต้องเปิดใจกว้าง ยอมรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์ เมื่อไปเยี่ยมเยียนองค์การอื่น รวมทั้งยอมรับความสำเร็จขององค์การอื่น เพื่อเป็นการศึกษาเปรียบเทียบในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน (Benchmarking) สำหรับการปรับปรุง และพัฒนาองค์การของตน ซึ่งการเปิดใจกว้างยอมรับฟังการวิพากษ์วิจารณ์จากลูกค้าและคู่แข่งขัน การสังเกตความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้ คือการเรียนรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง

5) การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring Knowledge Quickly and Efficiently) การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์การควรจะมีการถ่ายทอดซึ่งกันและกันอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ซึ่งกระบวนการถ่ายทอดนี้สามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การพูด การเขียน การศึกษาดูงาน สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ การให้การศึกษาอบรม ระบบการหมุนเวียนงาน เป็นต้น สิ่งสำคัญ คือความรู้จะถูกถ่ายทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็ต่อเมื่อได้รับการส่งเสริมอย่างเหมาะสม

ทักษะ 5 ประการ ดังกล่าวนี้จะต้องอาศัยกรอบแนวคิด เครื่องมือทางการบริหารและแบบแผนของพฤติกรรมขององค์การ เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในแต่ละองค์การจะมีระดับของการทำกิจกรรมดังกล่าวแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างสรรค์ระบบงาน กระบวนการและการจัดการกับกิจกรรมดังกล่าว เข้าสู่การดำเนินงานประจำวันขององค์การ เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

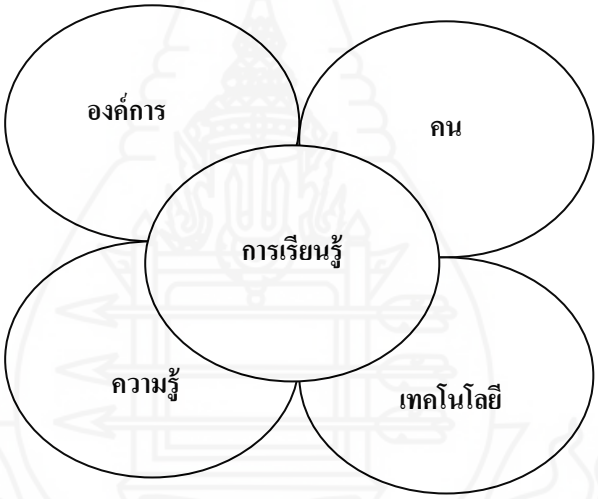
2.3.4 แนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบ (The Systems-Linked Organization Model) ของ มาร์ควอร์ท (Marquardt, 2011: 20-158)

มาร์ควอร์ท (Marquardt, 2011: 20) มีความคิดว่า องค์การที่จะยืนหยัด และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้นั้น จะต้องมีการพัฒนาที่มีลักษณะยั่งยืน ไม่ว่าสภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนไปอย่างไร ซึ่งการพัฒนาองค์การด้วยแนวคิดแบบองค์การแห่งการเรียนรู้

จะเป็นคำตอบที่ดีที่จะนำพาองค์การยุคใหม่ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวทางของ Marquardt นั้น ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ คือ

1. การเรียนรู้ (Learning) – พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
2. องค์การ (Organization) – การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)
3. สมาชิกในองค์การ (People) – การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)
4. ความรู้ (Knowledge) – การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
5. เทคโนโลยี (Technology) – การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะมีการพัฒนาไปพร้อมๆ กันดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt (2011: 20)

จากองค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ Marquardt เห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ เรื่องพลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนา ทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์การ โดยหากองค์การสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สิ่งเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานประการสำคัญของการพัฒนาในองค์ประกอบอื่นๆ อีกทั้ง 4 ด้าน ซึ่งเมื่อทุกองค์ประกอบเกิดความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบแล้ว

องค์การก็จะสามารถก้าวไปสู่ “องค์การแห่งการเรียนรู้” ได้ โดยรายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆ อธิบายได้ดังนี้

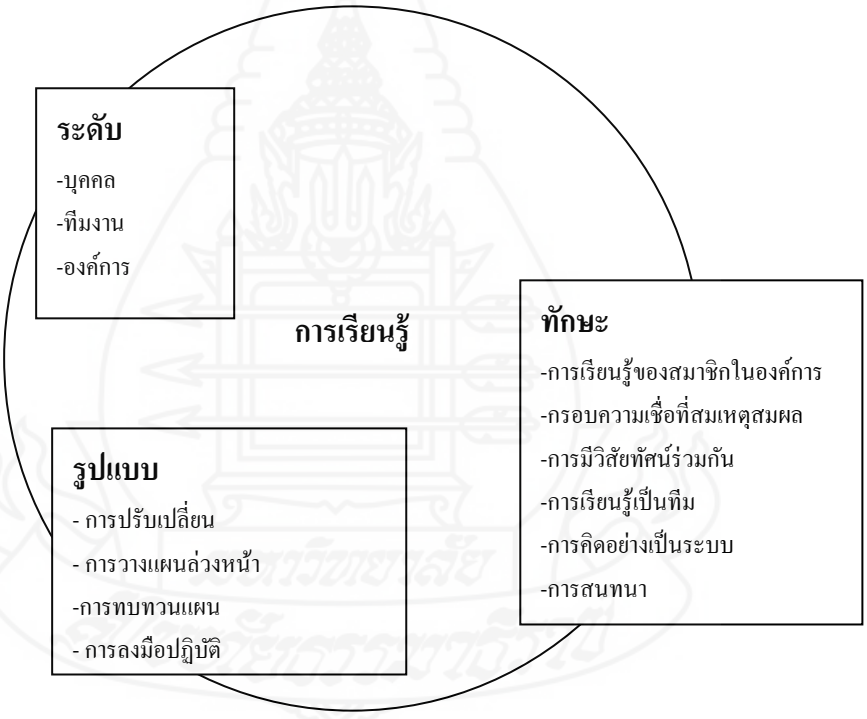
1) การเรียนรู้ (Learning) – พลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) องค์การจะต้องมีการส่งเสริมให้การเรียนรู้ในองค์การมีลักษณะความเป็นพลวัต กล่าวคือการเรียนรู้จะมีลักษณะเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

(1) ระดับการเรียนรู้

(2) รูปแบบการเรียนรู้

(3) ทักษะในการเรียนรู้

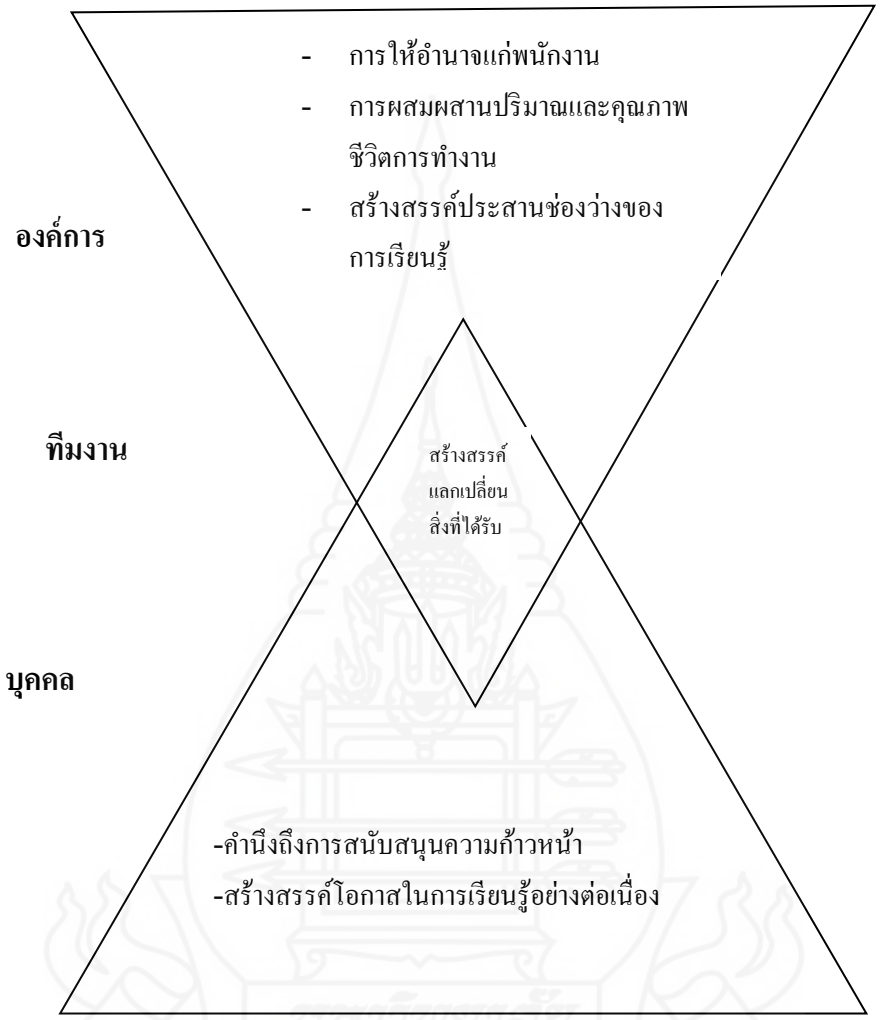
ซึ่งมีความสัมพันธ์ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ระบบย่อยของการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt (2011: 30)

จากองค์ประกอบย่อยทั้ง 3 ประการนี้ ในองค์ประกอบย่อยประการที่ 1 คือระดับการเรียนรู้ สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ระดับการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การได้ตามภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของระดับการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt (2011: 36)

มาร์ควอร์ท (Marquardt, 2011: 36) ให้ทัศนะว่า องค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยต้องส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ มีการฝึกอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ประกอบกับ บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ (Learning how to learn) สามารถมีวิธีการสงเสริม และเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้งมีความสามารถในการคิด และปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างเป็นระบบ

และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เรื่องของบรรยากาศในองค์การก็เป็นเรื่องที่สำคัญ กล่าวคือ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ง่าย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพได้นั้น สิ่งสำคัญคือ บรรยากาศในองค์การต้องเอื้อให้สมาชิกในองค์การ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์การ

2) องค์การ (Organization) – การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การที่องค์การจะสามารถพัฒนาไปสู่การเป็น “องค์การแห่งการเรียนรู้” ได้นั้น องค์การจะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์การในลักษณะต่างๆ ดังนี้

(1) วิสัยทัศน์ (Vision) เป้าภาพความสำเร็จในอนาคต ที่สมาชิกทุกคนในองค์การมุ่งที่จะไปให้ถึง ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของบุคคลแต่ละคน ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ โดยที่องค์การจะต้องให้อิสระทางความคิดกับพนักงานทุกคน

(2) วัฒนธรรมองค์การ (Culture) คือ สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่ง หรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

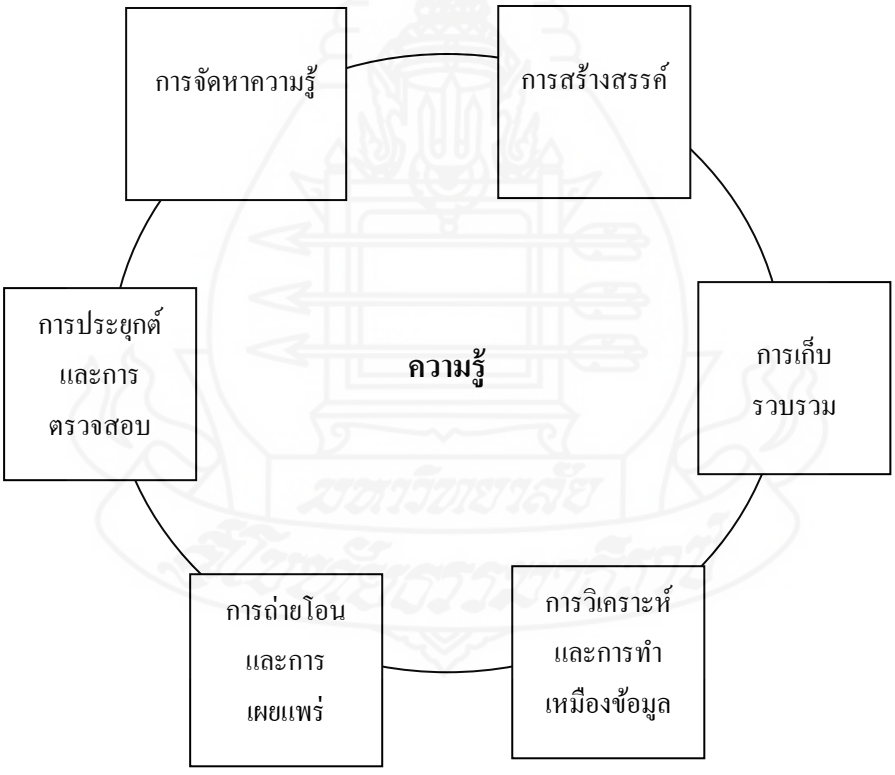
(3) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดเป้าหมายในอนาคตหรือสิ่งที่ต้องการที่จะให้เป็นในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ที่สมาชิกในองค์การร่วมกันกำหนดขึ้น

องค์ประกอบประการที่ 2 นี้ Marquardt ให้ทัศนะว่า การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์การ ที่ผู้บริหารระดับสูง ต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องจัดให้มีโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และมีการเพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอดเวลา สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนในองค์การ ให้เห็นความสำคัญขอการเรียนรู้ร่วมกันในองค์การ

3) สมาชิกในองค์การ (People) – การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) องค์ประกอบในข้อนี้ Marquardt ให้ทัศนะว่า องค์การจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์การ รวมถึง ผู้บริหาร ลูกค้า บริษัทผู้แทนจำหน่าย คู่ค้าทางธุรกิจ และชุมชน ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์อย่างเป็นเครือข่าย และมีการทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน ซึ่งในการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล หมายถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนและมีการทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานแบบเป็นทีมงาน โดยต้องมีการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการแก้ปัญหาร่วมกัน รวมทั้ง

มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อ เพื่อที่จะรับทราบแนวคิด ตลอดจนเป็นแนวทางการเรียนรู้ที่จะช่วยพัฒนาข้อมูลกับผู้มาติดต่อ เพื่อที่จะรับททราบแนวคิด ตลอดจนเป็นแนวทางในการเรียนรู้ที่จะช่วยพัฒนาผลผลิตหรือบริการ นอกจากนี้องค์การต้องมีการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ อาทิ เช่น ลูกค้า คู่แข่งทางธุรกิจ และต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และการฝึกอบรมด้วย

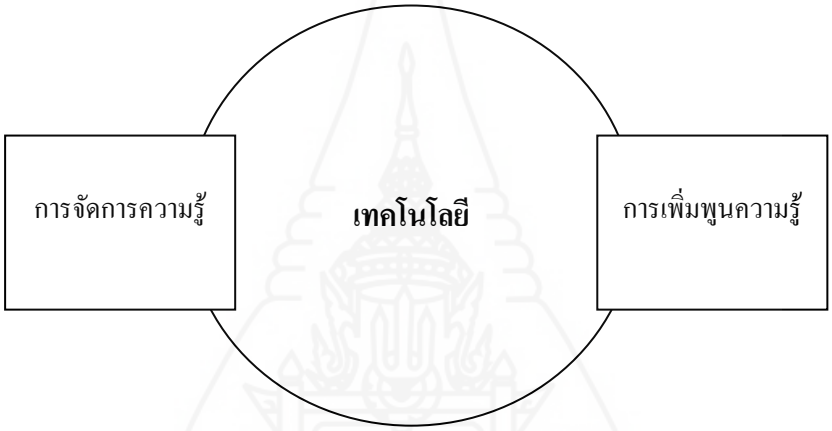
4) ความรู้ (Knowledge) – การจัดการความรู้ (Knowledge Management) องค์ประกอบในข้อนี้ Marquardt ให้ทัศนะว่า องค์การจะต้องมีการจัดการกับความรู้ในองค์การ โดยเริ่มตั้งแต่การจัดหาความรู้ โดยให้มีลักษณะของการผสมผสาน ทั้งจากแหล่งความรู้ภายใน และภายนอก แล้วนำมาปรับให้เกิด การสร้างสรรค์ ให้สามารถใช้กับองค์การได้ เมื่อได้ความรู้ที่ต้องการแล้วต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ต่อจากนั้นจึงนำมาถ่ายทอดและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์การต่อไป ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ระบบย่อยขององค์ความรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt (2011: 130)

5) เทคโนโลยี (Technology) – การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) ปัจจุบันโลกของเราเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงส่งผลให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ มีความสำคัญกับองค์การมากยิ่งขึ้น การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว จะนำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ ด้วยเหตุนี้การเรียนรู้ทางด้านเทคโนโลยี จึงเป็นสิ่งที่องค์การจะต้องนำมาใช้ในการจัดการกับการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การทุกระดับ โดย Marquardt ให้ทัศนะว่า องค์การจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และเอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์การ เช่น ห้องประชุมฝึกอบรม คอมพิวเตอร์ สื่อวีดีทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์เสริมการเรียนรู้ มีการจัดตั้งทีมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งมีการจัดฝึกอบรมพนักงานให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ระบบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Marquardt (2011: 158)

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ดังกล่าวมาทั้ง 4 แนวคิดนั้น ผู้ศึกษาได้เลือกแนวคิดที่ 1 คือ แนวคิดวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ของ Senge (2006) มาใช้ในการศึกษานครั้งนี้ เนื่องจากแนวคิดวินัย 5 ประการของ Peter Senge ซึ่งประกอบไปด้วย (1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) (2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Model) (3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) (4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และ (5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) โดยแต่ละข้อวินัยนั้นเป็นการเรียนรู้ที่เน้นบุคลากรทุกคนในองค์การพึงปฏิบัติ ดังนั้นจึงมีความสอดคล้องเป็นอย่างยิ่งกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา คือ ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับใด ซึ่งเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเชิงบุคคลสะท้อนไปสู่ภาพรวมขององค์การ และเปรียบเทียบความคิดเห็น

ของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล เพื่อนำสิ่งที่ได้ผลการศึกษามานั้นเสนอแนะแนวทางส่งเสริมองค์การให้เป็นเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ยั่งยืน

2.4 ประโยชน์ของการบริหารจัดการความรู้สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สกายร์เม (Skyrme 2006 อ้างถึงใน นิตยา ไขสกุล, 2552: 54-55) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะได้รับประโยชน์จากการจัดการความรู้ ดังนี้

2.4.1 หลีกเลี่ยงความผิดพลาดราคาแพง เนื่องจากการที่องค์การมีการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้น จะช่วยให้มีการนำบทเรียนขององค์การ หรือจากองค์การอื่นมาเก็บไว้ในระบบ เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายหากเมื่อต้องการใช้งาน ซึ่งจะเป็นการลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน หรือสามารถใช้เป็นข้อมูลช่วยในการติดสินใจได้

2.4.2 ช่วยรักษาบุคลากรในองค์การผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์การอย่างยาวนาน ถ้าหากองค์การใดมีความตระหนักและเห็นความสำคัญเรื่องการจัดการความรู้แล้ว การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งเป็นทรัพยากรอันมีค่ายิ่งที่องค์การจะต้องรักษาไว้ โดยองค์การจะต้องสร้างระบบการให้รางวัลหรือการจูงใจพนักงาน เพื่อรักษาบุคลากรเหล่านั้นไว้

2.4.3 แบ่งปันการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด โดยการจัดการความรู้จะทำให้มีการนำวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดขององค์การอื่นมาเป็นเกณฑ์เทียบเคียง กับองค์การของตนเอง และนำแนวปฏิบัตินั้นมาเผยแพร่ให้องค์การด้วย

2.4.4 สามารถให้องค์การเกิดการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว เช่น การทำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการ สามารถระดมสมองของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ช่วยกันคิดตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วขึ้น เช่น การประชุมทางไกล (Video Conference)

2.4.5 ทำให้วงจรการพัฒนารวดเร็วขึ้น เช่น โดยทั่วไปหากองค์การต้องการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าใหม่ๆ องค์การจะต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งในการพัฒนา แต่ถ้าหากองค์การใดมีการเก็บรวบรวมความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ ย่อมช่วยให้องค์การสามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็วขึ้น ซึ่งเหมาะสำหรับยุคสมัยปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันกันสูง

2.4.6 ช่วยแก้ไขปัญหากับลูกค้าได้เป็นอย่างดี การจัดการความรู้จะช่วยทำให้มีการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นประจำที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ซึ่งจะมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างพอพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ดีที่สุด

2.4.7 สามารถช่วยให้จัดการกับธุรกิจใหม่ๆ ได้ดี ธุรกิจใหม่ที่เกิดใหม่แน่นอนว่าเป็นสิ่งที่องค์การไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน หากองค์การมีการจัดการความรู้ที่ดีตั้งแต่การสร้าง การประมวลผล การแบ่งปัน และการใช้ความรู้ ย่อมทำให้องค์การสามารถจัดการกับธุรกิจใหม่ๆ ได้ดีภายในเวลาอันรวดเร็ว

3. ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นบริษัทย่อยของบริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้างทั่วไป โดยในระยะแรกลักษณะงานของบริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) เป็นการก่อสร้างอาคารและงานโยธาทั่วไป ต่อมาบริษัท ช.การช่าง ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีการก่อสร้าง โดยการร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติอื่นๆ ที่มีความเชี่ยวชาญ อาทิเช่น บริษัท บิลฟิงเกอร์ เอจี จำกัด จากเยอรมัน บริษัท เธมส์ วอเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จากประเทศ อังกฤษ เป็นต้น ทำให้บริษัท ช.การช่าง สามารถขยายขอบเขตการรับงานจนสามารถก้าวขึ้นเป็นหนึ่งในกลุ่มบริษัทรับเหมาก่อสร้างจำนวนไม่กี่รายที่สามารถรับดำเนินงานก่อสร้างที่มีความซับซ้อนและจำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีในการก่อสร้างชั้นสูงได้ เช่น โครงการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานขนาดใหญ่ นอกจากนี้บริษัทยังรับงานโครงการในลักษณะออกแบบพร้อมก่อสร้าง โครงการสัมปทานทั้งโครงการขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เช่น สัญญาสัมปทานโครงการผลิตน้ำประปา เพื่อขายให้แก่การประปาส่วนภูมิภาค สัญญาสัมปทานโครงการโรงไฟฟ้าพลังน้ำ เป็นต้น (รายงานพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน), 2557: 6) และในปี 2548 บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน) ได้ขยายการดำเนินกิจการเข้าไปในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ซึ่งจะเป็นการดำเนินงานในส่วนของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด โดยได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างโครงการเขื่อนไฟฟ้าพลังน้ำน้ำงึม 2 ตั้งอยู่ ณ แขวงเวียงจันทน์ แล้วเสร็จและเริ่มผลิตกระแสไฟฟ้าเมื่อปี 2553 และในปัจจุบันนี้กำลังดำเนินการก่อสร้างโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี ซึ่งเป็นโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ ที่ตั้งโครงการอยู่ ณ แขวงไซยะบุรี สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ในการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้างนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ในด้านต่างๆ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีการก่อสร้าง แนวโน้มอุตสาหกรรม ลูกค้า เป็นต้น ซึ่งองค์ความรู้ต่างๆ จะสามารถพัฒนามาได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ไปจนถึงระดับองค์การ เพื่อให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนต่อไป โดยผู้บริหารของบริษัท ช.การช่าง ได้มีนโยบายที่สามารถเชื่อมโยงกับแนวคิดวินัย 5 ประการ ในการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ Peter M. Senge (รายงานพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน), 2557: 18-28) ดังนี้

3.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) ในด้านการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท ช.การช่าง ได้ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่พนักงาน โดยบริษัทฯ มีแนวทางในการพัฒนาทักษะและฝึกอบรมเพื่อเปิดโอกาสในความก้าวหน้าของพนักงานอย่างเท่าเทียมกันโดยไม่เลือกปฏิบัติ ส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับชั้น ตั้งแต่ระดับพนักงานจนถึงผู้บริหารระดับสูง ให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถทั้งทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ เพื่อให้เกิดทักษะในการทำงาน ด้วยตระหนักดีว่า การพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความเจริญเติบโต เพื่อรองรับการแข่งขันในภาคธุรกิจก่อสร้าง โดยบริษัทฯ ได้จัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปีมาอย่างต่อเนื่อง หลักสูตรที่ฝึกอบรมมีความหลากหลาย ซึ่งเป็นการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์การ และหลักสูตรต่างๆ ที่จัดขึ้นนั้นผ่านการสอบถามความต้องการฝึกอบรมจากบุคลากรในทุกหน่วยงาน ในภาพรวมบริษัทมีนโยบายเพื่อสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยการเพิ่มศักยภาพทางการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการโดยจัดฝึกอบรมตามแผนการฝึกอบรมประจำปี อาทิเช่น ในปี 2558 มีหัวข้อการฝึกอบรม เช่น ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ทักษะการจัดลำดับความสำคัญของงาน ทักษะการสื่อสารและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเทคนิคการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นต้น

3.2 ด้านแบบแผนความคิด (Mental Models) บริษัท ช.การช่าง ได้มีนโยบายการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกันและมีจิตสำนึกในเรื่องความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์การ ร่วมกันป้องกันและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับองค์การ บริษัทฯ มีนโยบายการบริหารและจัดการความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร พนักงานทุกคน และทุกหน่วยงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง มีหน้าที่รับผิดชอบ ดำเนินการ ประเมิน ติดตาม และสนับสนุนให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งบริษัทฯ ยังได้สร้างฐานความรู้เพื่อให้พนักงานทุกระดับสามารถศึกษาค้นคว้าข้อมูล แลกเปลี่ยนประสบการณ์อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร

เชิงกลยุทธ์ ในภาพรวมแล้วบริษัทมีนโยบายเพื่อสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการบริหารและจัดการความเสี่ยงร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรเกิดการรับรู้และเข้าใจองค์การโดยรวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งการรับผิดชอบงานของตนเองกับผู้อื่นได้ บริษัท ฯ ได้ดำเนินการโดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานของบริษัท ฯ มีกระบวนการประเมินผลและติดตามข้อมูลความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งในกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะมีการปรับปรุงกระบวนการให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่ประเมินการบริหารความเสี่ยงและเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

3.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) บริษัท ช.การช่าง ได้เห็นถึงความสำคัญด้านสิทธิและการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยบริษัทได้ให้ความสำคัญกับสิทธิขั้นพื้นฐานของพนักงานที่จะต้องได้รับทุกกรณี โดยส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเจรจาระหว่างกัน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ โดยเสรี เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างพนักงานกับองค์การ ซึ่งอาจส่งผลต่อการดำเนินงาน และส่งผลต่อธุรกิจในภาพรวม โดยภาพรวมแล้วบริษัทมีนโยบายเพื่อสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการลดความเหลื่อมล้ำภายในองค์การ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น เพื่อให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ของตนเองสอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ บริษัทฯ ได้ดำเนินการโดยการพัฒนาบุคลากรด้วยการสร้างความพึงพอใจ ทั้งในด้านผลตอบแทนและบรรยากาศในการทำงาน ด้วยการพัฒนาขีดความสามารถให้กับพนักงานตามความต้องการของแต่ละหน่วยงาน และจัดให้มีช่องทางร้องเรียนสำหรับพนักงานในกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมในเรื่องต่างๆ

3.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) บริษัท ช.การช่าง ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอย่างทั่วถึง มีการกำหนดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เช่น กิจกรรม 5 ส. ซึ่งมีคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส. เป็นคณะทำงานหลัก หรือ กิจกรรมโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีคณะทำงานโครงการกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม CSR เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าว เป็นต้น ทั้งนี้ คณะทำงานในแต่ละชุดจะประกอบด้วยตัวแทนจากทุกสายงาน และมีการสื่อสารติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพและชัดเจน ผ่านหนังสือเวียนที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งออกจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยภาพรวมแล้วบริษัทมีนโยบายเพื่อสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกัน

เป็นทีม โดยการส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์การมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ต่อกันอย่างสม่ำเสมอ บริษัทฯ ได้ดำเนินการโดยมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้พนักงานและผู้บริหารได้มีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และขั้นตอนในการทำกิจกรรมจะต้องมีการสื่อสารติดต่อประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อพนักงานและผู้บริหารได้ทำกิจกรรมร่วมกัน สร้างความรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้นแล้ว ก็จะส่งผลให้การทำงานอื่นๆ มีการเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สามารถให้ความไว้วางใจในความสามารถของทีมงานได้ ส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์การราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้ในที่สุด

3.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) บริษัท ช.การช่าง มีนโยบายการบริหาร การประเมินผล และควบคุมติดตาม อย่างเป็นขั้นตอน อย่างต่อเนื่อง โดยการปฏิบัติงานต้องมีการปรับปรุงกระบวนการให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง บริษัทฯ กำหนดให้การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานประจำปีของทุกฝ่ายทั่วทั้งองค์การ และบริษัทฯ ยังได้ควบคุมความเสี่ยงให้มีความเชื่อมโยงกับระบบการควบคุมภายในเพื่อจัดการความเสี่ยงทั่วไป โดยได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงโดยรวม การดำเนินการประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง การกำหนดแผนการจัดการความเสี่ยงที่ยังคงเหลืออยู่ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์บ่งชี้ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดการความเสี่ยง และติดตามผลความคืบหน้าเป็นรายไตรมาส มีการกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) รวมทั้งมีการทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ โดยภาพรวมแล้วบริษัทมีนโยบายเพื่อสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพัฒนาและส่งเสริมความรู้ให้กับบุคลากรในด้านการทำงานแบบองค์รวม ให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ตรงตามสถานการณ์และเชื่อมโยงเหตุผลส่วนย่อยและภาพรวมได้ มีการจัดการฝึกอบรมในหัวข้อทักษะการวางแผน และการพัฒนางาน และเทคนิคการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน สำหรับแผนการจัดฝึกอบรม ปี 2558 เป็นต้น

โดยสรุปแล้วผู้บริหารของบริษัท ช.การช่าง จำกัด ได้มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญรองรับกับเทคโนโลยีที่มีความซับซ้อนและทันสมัยที่นำมาใช้ในการก่อสร้างของบริษัทฯ เพราะถือว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บริษัท ช.การช่าง จำกัด เป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าและตรวจสอบเอกสารพบว่า มีผลงานวิจัยในอดีตที่ผ่านมาที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับเรื่องที่ผู้ศึกษากำลังศึกษาอยู่ ดังนี้

4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทย

ธีรยุทธ จิ่มอาษา (2550) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามเพื่อวัดระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหาร ผลการศึกษาพบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน และด้านมนุษย์สัมพันธ์อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน

พิชญาอร ยิ่งชล (2551) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด โดยผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงานที่แตกต่างกัน มีส่วนทำให้ความคิดเห็นต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มี อายุ แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบพนักงานระดับบังคับบัญชาและระดับปฏิบัติการของบริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด พบว่ามีความคิดเห็นต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกัน ข้อแสนอแนะสำหรับบริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด บริษัทควรสร้างวัฒนธรรมองค์การให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายต่างๆ ขององค์การ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดกระบวนการเรียนรู้

วันเพ็ญ บุญมาศ (2551) ศึกษาทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการสุ่มตัวอย่างจากพนักงานธนาคารกรุงไทย ได้ขนาดตัวอย่าง 184 คน เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจคือแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยสูงที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง คือด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ และน้อยที่สุดอยู่ในระดับเห็นด้วย คือ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ โดยลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน คือ เพศ และ ตำแหน่งงาน จะมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันเฉพาะด้านระบบการคิดของคนในองค์การ โดยพนักงานเพศชายมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้น้อยกว่าเพศหญิง และพนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าหัวหน้าส่วนมีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้สูงที่สุด สำหรับพนักงานที่มีอายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และฝ่ายงานที่แตกต่างกัน มีทัศนคติต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สุดารัตน์ วาระโยธิน (2551) ได้ศึกษาสภาวะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีบริษัท ยูไนเต็ดมอเตอร์เวิกส์ (สยาม) จำกัด (มหาชน) โดยได้สำรวจจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 100 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า พนักงานของบริษัท ยูไนเต็ดมอเตอร์เวิกส์ (สยาม) จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อสภาวะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทฤษฎีของ เพดเลอร์ และคณะ ในแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อสภาวะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นลักษณะส่วนบุคคลในด้านอายุ สำหรับพนักงานที่มีอายุ 27-36 ปี และ อายุ 37-46 ปี มีความคิดเห็นต่อสภาวะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมองภายนอกองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นิตยา ไขสกุล (2552) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จัดอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ ด้านความมีสติ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านระบบการคิดของคนในองค์การ ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านความมีสติแตกต่างกัน ส่วนลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การและความมีสติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และข้อแนะนำ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ควรสร้างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทให้ประสบความสำเร็จในระยะยาว

โดยการส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในด้านความมีสติ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านระบบการคิดของคนในองค์การ

ลาวัณย์ ฉัตรรุ่งชีวัน (2552) ศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการประปานครหลวง โดยสำรวจพนักงานการประปานครหลวงที่ปฏิบัติงานในอาคารสำนักงานใหญ่ตั้งแต่ระดับ 7 ลงมา ขนาดตัวอย่าง 247 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการสำรวจ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานของการประปานครหลวง สำนักงานใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน ซึ่งจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับตำแหน่ง และอายุงาน มีระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติงานจริงต่อสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านระดับการศึกษา และด้านหน่วยงานที่สังกัดที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เกศสุดา ใจคำ (2554) ศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยฟาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยฟาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ มีสภาพเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาปฏิบัติงาน เนื่องจากขาดแรงกระตุ้น แรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งขวัญและกำลังใจ ด้านรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง องค์การยึดติดวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิม และกลัวการเปลี่ยนแปลง ทำให้ยากต่อการปรับเข้ากับสิ่งใหม่ๆ ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ บุคลการในองค์การมีอัตราการเข้าและออกงานสูง ทำให้บุคลากรขาดการสารต่อวิสัยทัศน์ และไม่ค่อยรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ความไม่ลงรอยกันของทีมบุคลากร เช่น ความขัดแย้งเรื่องส่วนตัว เรื่องงาน และด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ บุคลากรขาดความเข้าใจในด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ในต่างประเทศ

อัทตาค และ เออร์ตูร์กัท (Atak and Erturgut, 2010: 3472 – 3476) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันต่อองค์การ (ด้านความรู้สึก ด้านบรรทัดฐานทางสังคม และด้านความต่อเนื่อง) โดยได้ทำการศึกษากับธุรกิจจดทะเบียน ในประเทศตุรกี ผลการศึกษาพบว่า ความมุ่งมั่นขององค์การเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์การ นอกจากนนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า องค์การยุคข้อมูลข่าวสาร องค์การจะต้องสร้างความมุ่งมั่นให้กับพนักงานในระดับสูง มีมาตรการต่างๆ เพื่อเพิ่มความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์การ เพื่อที่จะได้ทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

คิเทพซี และ เซลลี (KITAPCI and CELI, 2013: 1105 – 1113) ได้ศึกษาโดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ขององค์การมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่าง ความชำนาญในการทำงาน และประสิทธิภาพการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมโลหะในประเทศตุรกี ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความชำนาญในการทำงานและประสิทธิภาพการผลิตมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก การนำเทคโนโลยีมาใช้ทำให้องค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นสิ่งต่าง ๆ ที่มีการพัฒนาขึ้นมาใหม่ควรที่จะให้มีการเรียนรู้ทั้งองค์การ สมาชิกในองค์การควรเปิดเผยข้อมูลร่วมกัน ทำงานร่วมกัน

เซอรินกัน และคณะ (Serinkan et al., 2014: 4005 – 4009) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นที่ทราบกันว่าเป็นองค์การที่มีการเรียนรู้อย่างเป็นทีม การคิดเชิงระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในการศึกษาวิจัยนี้ได้ศึกษาประเมินความสามารถในการเรียนรู้ของพนักงานในบริษัท ขนส่งสินค้า (Cargo industry) ผลการศึกษาพบว่า ในการที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นเป็นงานหนักสำหรับผู้จัดการและผู้บริหาร โดยจะต้องให้ความสำคัญต่อการสนับสนุนความคิดใหม่ ๆ นอกจากนี้เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ ผู้จัดการควรพยายามที่จะสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีการตั้งคำถามต่างๆ ในที่ทำงานได้ และเปิดให้มีการให้ข้อมูลและบอกประสบการณ์ต่างๆ ร่วมกัน ผู้จัดการควรที่จะเปิดแนวทางใหม่ๆ ให้กับตัวเองให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปตลาดเวลา ปฏิบัติตามนวัตกรรม ผู้จัดการมีการชื่นชมทีมงาน และการทำงานมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

เดอคูลู และ ทริเวิลลัส (Dekoulou and Trivellas 2014: 338 – 347) ได้ศึกษารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยใช้แบบสอบถามสอบถามพนักงานระดับสูง 330 คน ผู้ซึ่งทำงานในบริษัทโฆษณา และการสื่อสารในประเทศกรีก ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานที่มุ่งเน้นในด้านการเรียนรู้ เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์การได้ ทำให้องค์การมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ มีการพัฒนา

และสร้างนวัตกรรมได้ดีขึ้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การ ทั้งในด้านที่ช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และสุดท้ายจะสามารถยกระดับประสิทธิภาพทางการเงินขององค์การได้

แบ๊บนิค และคณะ (Babnik et al., 2014: 178 – 185) ในการศึกษานี้ได้อธิบายถึงระดับพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีม โดยได้เสนอลักษณะของการทำงานเป็นทีม ในการศึกษาได้ทำการศึกษาจากองค์การด้านบริการในประเทศสโลวีเนีย 2 องค์การ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนยืนยันสมมติฐานการเกิดขึ้นของพฤติกรรมการเรียนรู้ของสมาชิกในทีมนั้นจะถูกกำหนดโดยความหลากหลายของงานเป็นสำคัญ และผู้นำที่มุ่งเน้นงานจะส่งผลกระทบในทางลบต่อกระบวนการเรียนรู้ของสมาชิกในทีม

เลนูตารัส และคณะ (Lenuta Rus et al., 2014: 146 – 153) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้ และความรับผิดชอบต่อสังคมของสถานบันการศึกษาระดับสูงในโรมาเนีย (มหาวิทยาลัยในโรมาเนีย) 2 สถาบันเปรียบเทียบกัน โดยความสัมพันธ์นี้ได้ศึกษาในกลุ่มของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายในสถาบันการศึกษาอยู่ 3 กลุ่ม ซึ่งประกอบไปด้วย นักศึกษา, ผู้นำ ผู้ตรวจสอบประเมินผล ผู้ที่มีบทบาทในการควบคุม, และผู้ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษา โดยใช้แบบสอบถามด้านความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ DLOQ (Watkins & Marsick, 1997) และแบบสอบถามวัดความเป็นสถาบันที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการศึกษาพบว่าความแตกต่างในแต่ละด้านของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความเชื่อมโยงกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ และนอกจากนี้ปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การยังส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การอย่างมีนัยสำคัญอีกด้วย

ฮัสเซน และคณะ (Hussein et al. 2014: 299 – 304) ได้ศึกษาถึงการอยู่รอดขององค์การในปัจจุบัน ซึ่งการศึกษานี้ได้ทำการศึกษาสถาบันการศึกษาชั้นสูงของประเทศมาเลเซียที่เป็นสถาบันหลักในการให้โอกาสทางการศึกษาสำหรับนักเรียน โดยการที่สถาบันการศึกษาชั้นสูงนี้จะอยู่อย่างยั่งยืนในสังคมปัจจุบันได้ สถาบันจะต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และสามารถแข่งขันได้ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ และวัฒนธรรมขององค์การ ที่อาจนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การในระยะยาว

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดที่แสดงถึงการพัฒนาศักยภาพขององค์การทั้งองค์การ พัฒนาบุคลากร ตั้งแต่ผู้บริหาร และ พนักงาน ซึ่งทุกคนในองค์การต้องตระหนักถึงการใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา โดยการพัฒนาองค์การนี้เน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์การ และการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร เพื่อนำไปสู่การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกันอย่างทั่วถึง หากองค์การใดมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและการการแข่งขัน ก็จะทำให้องค์การนั้นมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้องค์การเข้มแข็ง พร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาต่างๆ และสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 3
วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด” ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย ปฏิบัติงานประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี โดยมีวิธีการดำเนินการศึกษาตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

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

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสัญชาติไทย ประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี จำนวนทั้งสิ้น 1,014 คน ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน 2558 โดยแบ่งตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

วิศวกร	จำนวน	222	คน
หัวหน้าคนงาน	จำนวน	326	คน
ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	จำนวน	221	คน
พนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน	จำนวน	28	คน
Office staff	จำนวน	217	คน
รวม	จำนวน	1,014	คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย ประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี จำนวนทั้งสิ้น 287 คน โดยการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้ใช้ตามสูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% (ความเชื่อมั่น 95%) จากจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย จำนวน 1,014 คน ตามสูตรดังนี้

สูตร $n = \frac{N}{1+N(e)^2}$

โดย n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (กำหนดไว้ที่ 0.05)

แทนค่าได้ดังนี้

$n = \frac{1,014}{1+1,014(0.05)^2}$

$= 286.84$

จากการคำนวณพบว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 287 คน

1.2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

1) ใช้วิธีการสุ่มแบบช่วงอย่างมีสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) โดยใช้สูตรในการคำนวณสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$\text{กลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มประชากร} = \frac{\text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \times \text{ประชากรทั้งหมดในแต่ละกลุ่ม}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

จากการคำนวณหาสัดส่วนกลุ่มตัวอย่าง ทำให้ได้จำนวนตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม ดังในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรพนักงานระดับปฏิบัติการ 5 กลุ่ม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ลำดับ	ตำแหน่งงาน	ประชากร (คน)	%	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	วิศวกร	222	22	63
2	หัวหน้าคนงาน	326	32	92
3	ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	221	22	63
4	พนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน	28	3	9
5	Office staff	217	21	60
	รวม	**1,014**	**100**	**287**

2) การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample Random Sampling) ตามจำนวนที่กำหนด เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนดำเนินการต่อไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) สอบถามความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยได้สร้างเครื่องมือและทำการหาคุณภาพเครื่องมือดังนี้

2.1 แบบสอบถาม

แบบสอบถามบางส่วนได้นำมาจากแบบสอบถามงานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับการศึกษาในครั้งนี้ และบางส่วนผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้นเองเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 7 ข้อ ซึ่งลักษณะของคำถามจะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุการทำงานในบริษัทฯ และรายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ จำนวน 35 ข้อ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นเกณฑ์ประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ท (Likert Scale) โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

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

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) ให้แสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะของบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

2.2 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบคุณภาพ ดังนี้

2.2.1 การตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงเชิงวิชาการของเครื่องมือ (Content Validity) ผู้ศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและความตรงของเนื้อหา โดยการหาค่าความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน และนำค่าที่ได้มาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ได้ค่า IOC = 0.962

2.2.2 การตรวจสอบเชื่อถือได้ของเครื่องมือ (Reliability) ผู้ศึกษาได้ทำการทดสอบแบบสอบถามด้วยการทอดแบบสอบถามกับกลุ่มทดลอง (Pre-test) จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องภายใน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของ ครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.963

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง คือ

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า จากแนวคิดทฤษฎี วรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น ตำราทางวิชาการ เอกสารงานวิจัย วิทยานิพนธ์ วารสาร ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) เป็นข้อมูลที่ได้จากการทอดแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างในเวลาเดียวกัน คือ ตั้งแต่วันที่ 1 – 18 ตุลาคม 2558 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญชาติไทย ประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี จำนวนทั้งสิ้น 287 คน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ โดยใช้หลักการทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาแล้ว ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุการทำงานในบริษัทฯ และรายได้ต่อเดือน ส่วนค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

4.1.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic)

สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การแจกแจงแบบที (t-Test) และความแปรปรวนทางเดียว (F-test) หรือ One-way Analysis of Variance การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล วิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย โดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t-Test) สำหรับการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูล 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test) หรือ One-way Analysis of Variance ใช้ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูลหลายกลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้าน

4.2 วิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากแบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่า (Rating Scale) สถิตที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) และหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้าน โดยมีค่าระดับคะแนนดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
คะแนน 3	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลผลคะแนน โดยทำการหาค่าคะแนนเฉลี่ยและแปลความหมายของคะแนนทั้ง 5 ระดับค่าเฉลี่ย ด้วยวิธีการคำนวณอันตรภาคชั้น เพื่อแบ่งช่วงระดับ ค่าเฉลี่ย ซึ่งการกำหนดความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้นคำนวณได้จากสูตร (Anderson David R. et al., 1990: 37) ดังนี้

$$\text{ช่วงความกว้างของข้อมูลแต่ละชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0.80$$

ช่วงอันตรภาคชั้น มีคะแนนเฉลี่ย และความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 วิเคราะห์และสรุปข้อเสนอแนะของบุคลากร

วิเคราะห์และสรุปข้อเสนอแนะของบุคลากรเกี่ยวกับแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด” ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสัญชาติไทย ประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี จำนวน 287 คน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ในตารางที่ 4.1

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมและรายด้าน นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.2 – 4.7

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานและผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกันจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์โดยการทดสอบค่าที (t-Test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test) หรือ One-way Analysis of Variance ในภาพรวมและรายด้าน นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.8 – 4.25

ตอนที่ 4 ผลการสรุปข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จากข้อคำถามปลายเปิด นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.26

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ศึกษาได้นำอักษรย่อและสัญลักษณ์ทางสถิติมาใช้ในการแปลความหมาย ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution (t-Test)
F	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution (F-test)
Sig.	หมายถึง	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
LSD	หมายถึง	ค่าความแตกต่างของการทดสอบรายคู่ (Least Significant Difference)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด และรายได้ต่อเดือน แสดงผลการรวบรวมลักษณะส่วนบุคคล ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n=287)	ร้อยละ (100)
1. เพศ		
ชาย	221	77.0
หญิง	66	23.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n=287)	ร้อยละ (100)
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	23	8.0
25 – 30 ปี	95	33.1
31 – 35 ปี	56	19.5
36 – 40 ปี	45	15.7
41 – 45 ปี	31	10.8
46 – 50 ปี	18	6.3
มากกว่า 50 ปี	19	6.6
3. สถานภาพการสมรส		
โสด	152	53.0
สมรส	126	43.9
หม้าย / หย่าร้าง	9	3.1
4. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	104	36.2
ปริญญาตรี	169	58.9
ปริญญาโท	14	4.9
5. ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ		
วิศวกร	63	22.0
หัวหน้าคนงาน	92	32.1
ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	63	22.0
พนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน	9	3.1
Office Staff	60	20.9

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n=287)	ร้อยละ (100)
6. อายุการทำงานใน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด		
น้อยกว่า 1 ปี	25	8.7
1 – 5 ปี	208	72.5
มากกว่า 5 ปี	54	18.8
7. รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	1.7
10,000 – 20,000 บาท	44	15.3
20,001 – 30,000 บาท	83	28.9
30,001 – 40,000 บาท	71	24.7
40,001 – 50,000 บาท	41	14.3
มากกว่า 50,000 บาท	43	15.0

จากตารางที่ 4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. เพศ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง กล่าวคือ เพศชาย จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 77.0 และเพศหญิง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 23.0

2. อายุ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีช่วงอายุระหว่าง 25 - 30 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.1 รองลงมาได้แก่ ช่วงอายุ 31 - 35 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 ช่วงอายุ 36 - 40 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 ช่วงอายุ 41 - 45 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 และกลุ่มตัวอย่างที่มีช่วงอายุ 46 - 50 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ

3. สถานภาพการสมรส ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 รองลงมาได้แก่ สถานภาพสมรสแล้ว จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 ตามลำดับ

4. ระดับการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 58.9 รองลงมาได้แก่ ระดับการศึกษาต่ำกว่า ปริญญาตรี จำนวน 104 คน คิด เป็นร้อยละ 36.2 และระดับปริญญาโท จำนวน 14 คน คิดเป็น ร้อยละ 4.9 ตามลำดับ

5. ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มี ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ คือ หัวหน้าคนงาน จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งวิศวกร และช่างเทคนิคเฉพาะทาง ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ ตำแหน่งละ 63 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 ตำแหน่ง Office Staff จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 20.9 และตำแหน่งพนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 ตามลำดับ

6. อายุการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานใน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ช่วง 1 - 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 รองลงมาได้แก่ อายุงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และน้อยที่สุดได้แก่ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7

7. รายได้ต่อเดือน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 30,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 รองลงมาได้แก่ รายได้ ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 รายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 รายได้ต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท จำนวน 43 คน คิดเป็น ร้อยละ 15.0 รายได้ต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 และรายได้ ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ นำเสนอข้อมูลในภาพรวมและรายด้านในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	4.12	0.46	มาก
2. ด้านแบบแผนความคิด (Mental Models)	4.11	0.48	มาก
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	4.15	0.50	มาก
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	4.05	0.57	มาก
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)	4.09	0.46	มาก
รวม	**4.11**	**0.41**	**มาก**

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.11) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยแล้วพบว่า ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.15) รองลงมาคือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{x}$ = 4.12) ด้านแบบแผนความคิด ($\bar{x}$ = 4.11) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{x}$ = 4.09) และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{x}$ = 4.05) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้

1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	$\bar{x}$	**S.D.**	**การแปลผล**
1.1 ท่านมุ่งมั่นที่จะศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.27	0.64	มากที่สุด
1.2 ท่านใช้เวลาว่างเพื่อการศึกษาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.87	0.64	มาก
1.3 ท่านคาดการณ์ถึงปัญหาและมีการวางแผนป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานอยู่เสมอ	4.01	0.59	มาก
1.4 เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน ท่านจะคิดวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที	4.18	0.64	มาก
1.5 ท่านมีการบันทึกและจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานและสามารถสืบค้นข้อมูลได้ทันท่วงทีเมื่อมีความจำเป็นต้องนำข้อมูลมาใช้	4.07	0.75	มาก
1.6 ท่านมีความตระหนักและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.39	0.63	มากที่สุด
1.7 ท่านมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.08	0.69	มาก
รวม	**4.12**	**0.46**	**มาก**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.12) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรมีความตระหนักและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.39) และรองลงมาคือ มีความมุ่งมั่นที่จะศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ($\bar{x}$ = 4.27) เมื่อมีปัญหาในการทำงานบุคลากรจะคิดวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที ($\bar{x}$ = 4.18) มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{x}$ = 4.08) มีการบันทึกและจัดเก็บข้อมูลการ

ปฏิบัติงาน และสามารถสืบค้นข้อมูลได้ทันท่วงทีเมื่อมีความจำเป็นต้องนำข้อมูลมาใช้ ($\bar{x}$ = 4.07) และบุคลากรมีการคาดการณ์ถึงปัญหาและมีการวางแผนป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานอยู่เสมอ ($\bar{x}$ = 4.01) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรใช้เวลาว่างเพื่อการศึกษาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\bar{x}$ = 3.87)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านแบบแผนความคิด

2. ด้านแบบแผนความคิด (Mental Models)	$\bar{x}$	**S.D.**	**การแปลผล**
2.1 ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และรับทราบข้อมูลจากการปฏิบัติ เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน	4.27	0.66	มากที่สุด
2.2 ท่านมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ	4.07	0.63	มาก
2.3 ท่านให้ความสำคัญกับงานของตนเองและงานของผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน	4.17	0.68	มาก
2.4 ท่านจะนำปัญหาของการทำงานมาเป็นโอกาสในการที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น	4.22	0.67	มากที่สุด
2.5 ท่านสามารถปรับวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.10	0.60	มาก
2.6 หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นที่เปิดกว้าง	3.97	0.82	มาก
2.7 พนักงานในหน่วยงานของท่านมีความคิดในการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำงานมีคุณภาพดีขึ้น	3.98	0.78	มาก
รวม	**4.11**	**0.48**	**มาก**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านแบบแผนความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.11) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและรับทราบข้อมูลจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.27) และรองลงมาคือ มีการนำปัญหาของการทำงาน มาเป็นโอกาสในการที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น ($\bar{x}$ = 4.22) บุคลากรให้ความสำคัญกับงานของตนเอง และงานของผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน ($\bar{x}$ = 4.17) สามารถปรับวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ($\bar{x}$ = 4.10) มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ ($\bar{x}$ = 4.07) และ พนักงานในหน่วยงานมีความคิดในการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำงานมีคุณภาพดีขึ้น ($\bar{x}$ = 3.98) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ หน่วยงานได้ส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นที่เปิดกว้าง ($\bar{x}$ = 3.97) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า หน่วยงานส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นที่เปิดกว้าง มีส่วนเบี่ยงเบียนมาตรฐานใกล้ค่า 1 (S.D. = 0.82) แสดงให้เห็นว่าบุคลากรมีความคิดเห็นในข้อคำถามนี้แตกต่างกันกระจายเป็น 2 ฝ่าย โดยบุคลากรส่วนหนึ่งอาจไม่ได้แสดงความคิดเห็นที่แสดงถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	$\bar{x}$	**S.D.**	**การแปลผล**
3.1 ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์การ	4.30	0.65	มากที่สุด
3.2 ท่านสามารถมองการพัฒนาองค์การในภาพรวมได้อย่างเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างชัดเจน	3.98	0.67	มาก
3.3 ท่านพร้อมที่จะปรับแนวคิดและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ	4.26	0.62	มากที่สุด
3.4 ท่านเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทฯ	4.45	0.65	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
3.5 พนักงานในหน่วยงานของท่านสามารถรวมพลังความคิด การปฏิบัติ และความรู้สึกให้เป็นหนึ่งเดียวกันอย่างกลมกลืน	4.00	0.78	มาก
3.6 หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับหน่วยงาน	4.04	0.74	มาก
3.7 หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ	4.04	0.75	มาก
รวม	**4.15**	**0.50**	**มาก**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.15) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.45) รองลงมาคือ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์การ ($\bar{x}$ = 4.30) พร้อมที่จะปรับแนวคิดและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ ($\bar{x}$ = 4.26) หน่วยงานมีการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับหน่วยงาน ($\bar{x}$ = 4.04) และพนักงานในหน่วยงานสามารถรวมพลังความคิด การปฏิบัติ และความรู้สึกให้เป็นหนึ่งเดียวกันอย่างกลมกลืน ($\bar{x}$ = 4.00) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรมีความสามารถในการมองการพัฒนาองค์การในภาพรวมได้อย่างเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างชัดเจน ($\bar{x}$ = 3.98)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	$\bar{x}$	**S.D.**	**การแปลผล**
4.1 ท่านได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในรูปของการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน	4.20	0.74	มาก
4.2 ท่านเห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เปิดให้ทุกคนได้มีการเรียนรู้ทุกระดับ	4.01	0.75	มาก
4.3 พนักงานในหน่วยงานของท่านมีการเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.89	0.77	มาก
4.4 ท่านไว้วางใจในความสามารถของทีมงานสามารถมอบหมายงานสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานรับผิดชอบแทนได้	4.11	0.65	มาก
4.5 พนักงานในหน่วยงานของท่านสามารถระดมสมอง เพื่อรวมพลังกันแก้ปัญหาและขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน	4.08	0.71	มาก
4.6 หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเป็นทีมเสมอ	4.03	0.76	มาก
4.7 หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงานและทีมงานข้ามสายงาน	4.03	0.76	มาก
รวม	**4.05**	**0.57**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.05) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในรูปของการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.20) รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความไว้วางใจในความสามารถของทีมงาน สามารถมอบหมายงานสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานรับผิดชอบแทนได้ ($\bar{x}$ = 4.11) พนักงานในหน่วยงานสามารถระดมสมอง เพื่อรวมพลังกัน

แก้ปัญหาและขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ($\bar{x}$ = 4.08) หน่วยงานได้มีการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเป็นทีมเสมอ มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมทั้งภายในหน่วยงานและทีมงานข้ามสายงาน ($\bar{x}$ = 4.03) และบุคลากรส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เปิดให้ทุกคนได้มีการเรียนรู้ทุกระดับ ($\bar{x}$ = 4.01) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ พนักงานในหน่วยงานมีการเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ($\bar{x}$ = 3.89)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)	$\bar{x}$	**S.D.**	**การแปลผล**
5.1 ท่านสามารถมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างงานของท่านและงานของผู้อื่น	4.16	0.65	มาก
5.2 ท่านสามารถมองเห็นปัญหาในการทำงานด้วยวิธีการเชื่อมโยงส่วนย่อยและภาพรวมได้	3.97	0.64	มาก
5.3 ท่านมีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการพิจารณาทบทวนในสถานการณ์ต่างๆ ก่อนตัดสินใจทำงาน	4.06	0.58	มาก
5.4 ท่านสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้ตรงตามสถานการณ์ และเชื่อมโยงเหตุผลได้	4.03	0.60	มาก
5.5 ท่านสามารถนำประสบการณ์เดิมมาเชื่อมโยงเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	4.15	0.58	มาก
5.6 ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงตามสถานการณ์	4.12	0.62	มาก
5.7 ท่านมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับ และตรวจสอบซ้ำเพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.12	0.68	มาก
รวม	**4.09**	**0.46**	**มาก**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.09) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรสามารถมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างงานของตนเองและงานของผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.16) รองลงมาคือ มีความสามารถในนำประสบการณ์เดิมมาเชื่อมโยงเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{x}$ = 4.15) มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับ และตรวจสอบซ้ำ เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงตามสถานการณ์ ($\bar{x}$ = 4.12) มีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการพิจารณาทบทวนในสถานการณ์ต่างๆ ก่อนตัดสินใจทำงาน ($\bar{x}$ = 4.06) และบุคลากรสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้ตรงตามสถานการณ์ และเชื่อมโยงเหตุผลได้ ($\bar{x}$ = 4.03) ตามลำดับ และข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ความสามารถในการมองเห็นปัญหาของการทำงาน ด้วยวิธีการเชื่อมโยงส่วนย่อยและภาพรวมได้ ($\bar{x}$ = 3.97)

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานและผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็น

ผลการทดสอบสมมติฐานและผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกันจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t-Test) สำหรับการทดสอบความแตกต่างของข้อมูล 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test) หรือ One-way Analysis of Variance สำหรับทดสอบความแตกต่างของข้อมูลหลายกลุ่ม โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 0.95 หากพบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธีจับคู่พหุคูณ (Multiple Comparisons Test) ด้วยสถิติ LSD โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายในตารางที่ 4.8 – 4.25

สมมติฐานการศึกษา ประกอบด้วย

สมมติฐานข้อที่ 1. บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก

สมมติฐานข้อที่ 2. บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

3.1 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก

อ้างถึงในตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด รวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยในภาพรวมมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$ = 4.11) มีความหมายว่า บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

เนื่องจากตัวแปรอิสระเป็นลักษณะส่วนบุคคล มีมิติที่ทำการวัด 7 ด้าน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุการทำงาน และรายได้ต่อเดือน ส่วนตัวแปรตาม คือ วินัย 5 ประการ เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Peter M. Senge ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งทำให้การทดสอบสมมติฐานจำเป็นต้องทดสอบเป็นสมมติฐานย่อย ดังแสดงต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 2.1 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.2 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.3 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.4 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.5 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีตำแหน่งงานที่รับผิดชอบแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.6 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.7 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.1 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามเพศ

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	เพศ	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	t	Sig.
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	ชาย	221	4.12	0.47	-0.076	0.470
	หญิง	66	4.13	0.41		
2. ด้านแบบแผนความคิด	ชาย	221	4.10	0.49	-1.132	0.130
	หญิง	66	4.17	0.43		
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ชาย	221	4.14	0.52	-0.713	0.239
	หญิง	66	4.19	0.45		
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ชาย	221	4.02	0.57	-1.498	0.068
	หญิง	66	4.14	0.56		
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ชาย	221	4.08	0.46	-0.285	0.388
	หญิง	66	4.10	0.44		
รวม	**ชาย**	**221**	**4.09**	**0.41**	**-0.939**	**0.175**
	หญิง	**66**	**4.15**	**0.39**		

จากตารางที่ 4.8 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.2 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามอายุ

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	**อายุ**	**จำนวน**	$\bar{x}$	**S.D.**	**F**	**Sig.**
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	ต่ำกว่า 25 ปี	23	4.30	0.38		
	25 – 30 ปี	95	4.06	0.47		
	31 - 35 ปี	56	4.16	0.47		
	36 - 40 ปี	45	4.03	0.45	1.593	0.149
	41 - 45 ปี	31	4.11	0.38		
	46 - 50 ปี	18	4.26	0.44		
	มากกว่า 50 ปี	19	4.20	0.53		
2. ด้านแบบแผนความคิด	ต่ำกว่า 25 ปี	23	4.33	0.40		
	25 – 30 ปี	95	4.09	0.51		
	31 - 35 ปี	56	4.14	0.43		
	36 - 40 ปี	45	3.95	0.42	2.652*	0.016
	41 - 45 ปี	31	4.11	0.44		
	46 - 50 ปี	18	4.37	0.40		
	มากกว่า 50 ปี	19	4.06	0.62		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	อายุ	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ต่ำกว่า 25 ปี	23	4.29	0.43		
	25 – 30 ปี	95	4.12	0.55		
	31 - 35 ปี	56	4.14	0.54		
	36 - 40 ปี	45	4.09	0.45	0.816	0.558
	41 - 45 ปี	31	4.17	0.41		
	46 - 50 ปี	18	4.32	0.39		
	มากกว่า 50 ปี	19	4.16	0.56		
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ต่ำกว่า 25 ปี	23	4.15	0.53		
	25 – 30 ปี	95	4.01	0.61		
	31 - 35 ปี	56	4.07	0.62		
	36 - 40 ปี	45	4.02	0.46	0.771	0.593
	41 - 45 ปี	31	4.10	0.47		
	46 - 50 ปี	18	4.23	0.47		
	มากกว่า 50 ปี	19	3.91	0.71		
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ต่ำกว่า 25 ปี	23	4.09	0.42		
	25 – 30 ปี	95	4.05	0.43		
	31 - 35 ปี	56	4.12	0.46		
	36 - 40 ปี	45	4.02	0.42	0.647	0.693
	41 - 45 ปี	31	4.13	0.48		
	46 - 50 ปี	18	4.20	0.53		
	มากกว่า 50 ปี	19	4.17	0.62		

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	อายุ	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
รวม	ต่ำกว่า 25 ปี	23	4.23	0.38	1.381	0.222
	25 – 30 ปี	95	4.07	0.44		
	31 - 35 ปี	56	4.12	0.43		
	36 - 40 ปี	45	4.02	0.30		
	41 - 45 ปี	31	4.12	0.33		
	46 - 50 ปี	18	4.27	0.35		
	มากกว่า 50 ปี	19	4.10	0.53		

จากตารางที่ 4.9 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันด้านเดียว คือ ด้านแบบแผนความคิด โดยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่าง ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามอายุที่แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ (LSD) ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านแบบแผนความคิด จำแนกตามอายุเป็นรายคู่

อายุ		ต่ำกว่า 25 ปี	25 - 30ปี	31 - 35 ปี	36 - 40 ปี	41 - 45 ปี	46 - 50 ปี	มากกว่า 50 ปี
	$\bar{x}$	4.33	4.09	4.14	3.95	4.11	4.37	4.06
ต่ำกว่า 25 ปี	4.33	-	0.24*	0.19	0.38*	0.22	-0.04	0.27
25 - 30 ปี	4.09		-	-0.05	0.14	-0.02	-0.28*	0.03
31 - 35 ปี	4.14			-	0.19	0.03	-0.23	0.08
36 - 40 ปี	3.95				-	-0.16	-0.42*	-0.11
41 - 45 ปี	4.11					-	-0.26	0.05
46 - 50 ปี	4.37						-	0.31*
มากกว่า 50 ปี	4.06							-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 25 – 30 ปี และอายุ 36 – 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีอายุ 46 – 50 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 25 – 30 ปี อายุ 36 – 40 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.3 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามสถานภาพการสมรส

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	**สถานภาพการสมรส**	**จำนวน**	$\bar{x}$	**S.D.**	**F**	**Sig.**
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	โสด	152	4.13	0.49	0.057	0.945
	สมรส	126	4.11	0.42		
	หม้าย/หย่าร้าง	9	4.11	0.34		
2. ด้านแบบแผนความคิด	โสด	152	4.13	0.50	0.722	0.487
	สมรส	126	4.08	0.46		
	หม้าย/หย่าร้าง	9	4.25	0.48		
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	โสด	152	4.19	0.53	1.149	0.319
	สมรส	126	4.10	0.47		
	หม้าย/หย่าร้าง	9	4.24	0.43		
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	โสด	152	4.09	0.59	0.800	0.450
	สมรส	126	4.00	0.55		
	หม้าย/หย่าร้าง	9	4.08	0.50		
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	โสด	152	4.08	0.44	0.067	0.935
	สมรส	126	4.09	0.49		
	หม้าย/หย่าร้าง	9	4.13	0.39		
รวม	โสด	**152**	**4.12**	**0.43**	**0.495**	**0.610**
	สมรส	**126**	**4.08**	**0.38**		
	หม้าย/หย่าร้าง	**9**	**4.16**	**0.36**		

จากตารางที่ 4.11 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพการสมรสแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.4 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	**ระดับการศึกษาสูงสุด**	**จำนวน**	$\bar{x}$	**S.D.**	**F**	**Sig.**
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	ต่ำกว่า ป.ตรี	104	4.04	0.51	2.924	0.055
	ปริญญาตรี	169	4.18	0.42		
	ปริญญาโท	14	4.14	0.37		
2. ด้านแบบแผนความคิด	ต่ำกว่า ป.ตรี	104	4.06	0.50	1.243	0.290
	ปริญญาตรี	169	4.15	0.46		
	ปริญญาโท	14	4.07	0.59		
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ต่ำกว่า ป.ตรี	104	4.05	0.57	3.100*	0.047
	ปริญญาตรี	169	4.21	0.45		
	ปริญญาโท	14	4.18	0.49		
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ต่ำกว่า ป.ตรี	104	4.00	0.60	0.820	0.442
	ปริญญาตรี	169	4.09	0.54		
	ปริญญาโท	14	4.01	0.73		
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ต่ำกว่า ป.ตรี	104	4.06	0.48	0.317	0.728
	ปริญญาตรี	169	4.10	0.44		
	ปริญญาโท	14	4.13	0.47		
รวม	ต่ำกว่า ป.ตรี	**104**	**4.04**	**0.45**	**2.038**	**0.132**
	ปริญญาตรี	**169**	**4.14**	**0.38**		
	ปริญญาโท	**14**	**4.11**	**0.44**		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันด้านเดียว คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่าง ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ (LSD) ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด เป็นรายคู่

ระดับการศึกษาสูงสุด	$\bar{x}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท
		4.05	4.21	4.18
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.05	-	-0.16*	-0.13
ปริญญาตรี	4.21		-	0.03
ปริญญาโท	4.18			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.5 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	**ตำแหน่งงาน**	**จำนวน**	$\bar{x}$	**S.D.**	**F**	**Sig.**
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	วิศวกร	63	4.21	0.39	0.961	0.429
	หัวหน้าคนงาน	92	4.11	0.46		
	ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	63	4.05	0.54		
	พนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน	9	4.13	0.36		
	Office Staff	60	4.13	0.44		
2. ด้านแบบแผนความคิด	วิศวกร	63	4.15	0.48	0.526	0.716
	หัวหน้าคนงาน	92	4.09	0.47		
	ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	63	4.07	0.53		
	พนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน	9	4.00	0.43		
	Office Staff	60	4.16	0.46		
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	วิศวกร	63	4.27	0.39	2.121	0.078
	หัวหน้าคนงาน	92	4.12	0.50		
	ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	63	4.05	0.59		
	พนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน	9	4.00	0.45		
	Office Staff	60	4.21	0.48		
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	วิศวกร	63	4.14	0.51	0.537	0.708
	หัวหน้าคนงาน	92	4.03	0.54		
	ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	63	4.00	0.63		
	พนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน	9	4.00	0.50		
	Office Staff	60	4.06	0.61		

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ตำแหน่งงาน	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	วิศวกร	63	4.16	0.45	0.620	0.649
	หัวหน้าคนงาน	92	4.07	0.49		
	ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	63	4.04	0.47		
	พนักงานบัญชี การเงินและทรัพย์สิน	9	4.13	0.40		
	Office Staff	60	4.08	0.42		
รวม	**วิศวกร**	**63**	**4.19**	**0.36**	**1.147**	**0.335**
	หัวหน้าคนงาน	**92**	**4.08**	**0.39**		
	ช่างเทคนิคเฉพาะทาง	**63**	**4.04**	**0.48**		
	พนักงานบัญชี การเงินและทรัพย์สิน	**9**	**4.05**	**0.37**		
	Office Staff	**60**	**4.13**	**0.41**		

จากตารางที่ 4.14 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.6 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามอายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	**อายุงาน**	**จำนวน**	$\bar{x}$	**S.D.**	**F**	**Sig.**
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	น้อยกว่า 1 ปี	25	4.35	0.37	6.805*	0.001
	1 - 5 ปี	208	4.07	0.46		
	มากกว่า 5 ปี	54	4.24	0.45		
2. ด้านแบบแผนความคิด	น้อยกว่า 1 ปี	25	4.33	0.41	2.883	0.058
	1 - 5 ปี	208	4.08	0.49		
	มากกว่า 5 ปี	54	4.12	0.45		
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	น้อยกว่า 1 ปี	25	4.35	0.35	4.230*	0.015
	1 - 5 ปี	208	4.10	0.52		
	มากกว่า 5 ปี	54	4.25	0.46		
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	น้อยกว่า 1 ปี	25	4.15	0.53	0.797	0.452
	1 - 5 ปี	208	4.03	0.57		
	มากกว่า 5 ปี	54	4.10	0.55		
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	น้อยกว่า 1 ปี	25	4.13	0.39	2.139	0.120
	1 - 5 ปี	208	4.05	0.46		
	มากกว่า 5 ปี	54	4.20	0.47		
รวม	น้อยกว่า 1 ปี	**25**	**4.26**	**0.32**	**3.807***	**0.023**
	1 - 5 ปี	**208**	**4.07**	**0.41**		
	มากกว่า 5 ปี	**54**	**4.18**	**0.39**		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันสองด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่าง ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามอายุงานที่แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ (LSD) ดังตารางที่ 4.16 – 4.18

ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ จำแนกตามอายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นรายคู่

อายุงาน	$\bar{x}$	น้อยกว่า 1 ปี	1 – 5 ปี	มากกว่า 5 ปี
		4.35	4.07	4.24
น้อยกว่า 1 ปี	4.35	-	0.28*	0.11
1 – 5 ปี	4.07		-	-0.17*
มากกว่า 5 ปี	4.24			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และมากกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามอายุงาน เป็นรายคู่

อายุงาน	$\bar{x}$	น้อยกว่า 1 ปี	1 – 5 ปี	มากกว่า 5 ปี
		4.35	4.10	4.25
น้อยกว่า 1 ปี	4.35	-	0.25*	0.10
1 – 5 ปี	4.10		-	-0.15*
มากกว่า 5 ปี	4.25			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และ มากกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามอายุงาน เป็นรายคู่

อายุงาน	$\bar{x}$	น้อยกว่า 1 ปี	1 – 5 ปี	มากกว่า 5 ปี
		4.26	4.07	4.18
น้อยกว่า 1 ปี	4.26	-	0.19*	0.08
1 – 5 ปี	4.07		-	-0.11
มากกว่า 5 ปี	4.18			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2.7 บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	**รายได้ต่อเดือน**	**จำนวน**	$\bar{x}$	**S.D.**	**F**	**Sig.**
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	3.29	0.88	6.918*	0.000
	10,000 – 20,000 บาท	44	4.13	0.44		
	20,001 – 30,000 บาท	83	4.06	0.42		
	30,001 – 40,000 บาท	71	4.10	0.46		
	40,001 – 50,000 บาท	41	4.38	0.41		
	มากกว่า 50,000 บาท	43	4.13	0.39		
2. ด้านแบบแผนความคิด	ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	3.34	0.58	3.799*	0.002
	10,000 – 20,000 บาท	44	4.03	0.50		
	20,001 – 30,000 บาท	83	4.12	0.43		
	30,001 – 40,000 บาท	71	4.17	0.40		
	40,001 – 50,000 บาท	41	4.22	0.54		
	มากกว่า 50,000 บาท	43	4.06	0.51		
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	3.37	0.69	4.246*	0.001
	10,000 – 20,000 บาท	44	4.10	0.55		
	20,001 – 30,000 บาท	83	4.09	0.48		
	30,001 – 40,000 บาท	71	4.20	0.51		
	40,001 – 50,000 บาท	41	4.34	0.46		
	มากกว่า 50,000 บาท	43	4.15	0.39		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	รายได้ต่อเดือน	จำนวน	$\bar{x}$	S.D.	F	Sig.
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	3.17	0.75	4.779*	0.000
	10,000 – 20,000 บาท	44	4.01	0.62		
	20,001 – 30,000 บาท	83	3.95	0.54		
	30,001 – 40,000 บาท	71	4.18	0.51		
	40,001 – 50,000 บาท	41	4.23	0.56		
	มากกว่า 50,000 บาท	43	4.02	0.53		
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ต่ำกว่า 10,000 บาท	5	3.43	0.57	4.979*	0.000
	10,000 – 20,000 บาท	44	3.97	0.39		
	20,001 – 30,000 บาท	83	4.02	0.42		
	30,001 – 40,000 บาท	71	4.18	0.44		
	40,001 – 50,000 บาท	41	4.25	0.50		
	มากกว่า 50,000 บาท	43	4.09	0.47		
รวม	**ต่ำกว่า 10,000 บาท**	**5**	**3.32**	**0.63**	**6.706***	**0.000**
	10,000 – 20,000 บาท	**44**	**4.05**	**0.43**		
	20,001 – 30,000 บาท	**83**	**4.05**	**0.37**		
	30,001 – 40,000 บาท	**71**	**4.17**	**0.38**		
	40,001 – 50,000 บาท	**41**	**4.28**	**0.41**		
	มากกว่า 50,000 บาท	**43**	**4.09**	**0.34**		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ความแตกต่าง ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญทางสถิติ (LSD) ดังตารางที่ 4.20 – 4.25

ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่

รายได้ต่อเดือน		ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,000– 20,000 บาท	20,001– 30,000 บาท	30,001– 40,000 บาท	40,001– 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท
	$\bar{x}$	3.29	4.13	4.06	4.10	4.38	4.13
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.29	-	-0.84*	-0.77*	-0.81*	-1.09*	-0.84*
10,000 – 20,000 บาท	4.13		-	0.07	0.03	-0.25*	0.00
20,001 – 30,000 บาท	4.06			-	-0.04	-0.32*	-0.07
30,001 – 40,000 บาท	4.10				-	-0.28*	-0.03
40,001 – 50,000 บาท	4.38					-	0.25*
มากกว่า 50,000 บาท	4.13						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 40,001 – 50,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วงเงินเดือน ต่ำกว่า 40,001 บาท และมากกว่า 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านแบบแผนความคิด จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่

รายได้ต่อเดือน		ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,000–20,000 บาท	20,001–30,000 บาท	30,001–40,000 บาท	40,001–50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท
	$\bar{x}$	3.34	4.03	4.12	4.17	4.22	4.06
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.34	-	-0.69*	-0.78*	-0.83*	-0.88*	-0.72*
10,000 – 20,000 บาท	4.03		-	-0.09	-0.14	-0.19	-0.03
20,001 – 30,000 บาท	4.12			-	-0.05	-0.10	0.06
30,001 – 40,000 บาท	4.17				-	-0.05	0.11
40,001 – 50,000 บาท	4.22					-	0.16
มากกว่า 50,000 บาท	4.06						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่

รายได้ต่อเดือน		ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,000– 20,000 บาท	20,001– 30,000 บาท	30,001– 40,000 บาท	40,001– 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท
	$\bar{x}$	3.37	4.10	4.09	4.20	4.34	4.15
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.37	-	-0.73*	-0.72*	-0.83*	-0.97*	-0.78*
10,000 – 20,000 บาท	4.10		-	0.01	-0.10	-0.24*	-0.05
20,001 – 30,000 บาท	4.09			-	-0.11	-0.25*	-0.06
30,001 – 40,000 บาท	4.20				-	-0.14	0.05
40,001 – 50,000 บาท	4.34					-	0.19
มากกว่า 50,000 บาท	4.15						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 40,001 – 50,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วงเงินเดือนที่ต่ำกว่า 30,001 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่

รายได้ต่อเดือน		ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,000–20,000 บาท	20,001–30,000 บาท	30,001–40,000 บาท	40,001–50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท
	$\bar{x}$	3.17	4.01	3.95	4.18	4.23	4.02
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.17	-	-0.84*	-0.78*	-1.01*	-1.06*	-0.85*
10,000 – 20,000 บาท	4.01		-	0.06	-0.17	-0.22	-0.01
20,001 – 30,000 บาท	3.95			-	-0.23*	-0.28*	-0.07
30,001 – 40,000 บาท	4.18				-	-0.05	0.16
40,001 – 50,000 บาท	4.23					-	0.21
มากกว่า 50,000 บาท	4.02						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 20,001 – 30,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 30,001 – 40,000 บาท และ 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน เป็นรายคู่

รายได้ต่อเดือน		ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,000– 20,000 บาท	20,001– 30,000 บาท	30,001– 40,000 บาท	40,001– 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท
	$\bar{x}$	3.43	3.97	4.02	4.18	4.25	4.09
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.43	-	-0.54*	-0.59*	-0.75*	-0.82*	-0.66*
10,000 – 20,000 บาท	3.97		-	-0.05	-0.21*	-0.28*	-0.12
20,001 – 30,000 บาท	4.02			-	-0.16*	-0.23*	-0.07
30,001 – 40,000 บาท	4.18				-	-0.07	0.09
40,001 – 50,000 บาท	4.25					-	0.16
มากกว่า 50,000 บาท	4.09						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 10,001 – 20,000 บาท และ 20,001 – 30,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 30,001 – 40,000 บาท และ 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในภาพรวม จำแนกตามรายได้ต่อเดือนเป็นรายคู่

รายได้ต่อเดือน		ต่ำกว่า 10,000 บาท	10,000– 20,000 บาท	20,001– 30,000 บาท	30,001– 40,000 บาท	40,001– 50,000 บาท	มากกว่า 50,000 บาท
	$\bar{x}$	3.32	4.05	4.05	4.17	4.28	4.09
ต่ำกว่า 10,000 บาท	3.32	-	-0.73*	-0.73*	-0.85*	-0.96*	-0.77*
10,000 – 20,000 บาท	4.05		-	-0.00	-0.12	-0.23*	-0.04
20,001 – 30,000 บาท	4.05			-	-0.12	-0.23*	-0.04
30,001 – 40,000 บาท	4.17				-	-0.11	0.08
40,001 – 50,000 บาท	4.28					-	0.19*
มากกว่า 50,000 บาท	4.09						-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 พบว่า บุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 10,001 – 20,000 บาท 20,001 – 30,000 บาท และมากกว่า 50,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 4 ผลการสรุปข้อเสนอแนะ

การแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดส่วนที่ 3 ของแบบสอบถาม เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบคำถาม ดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	65	22.6
ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	222	77.4
รวม	**287**	**100.0**

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 287 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดในส่วนที่ 3 ของแบบสอบถาม เพื่อแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6 ส่วนผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิดมีจำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 77.4

ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่ผู้ตอบคำถามปลายเปิด จำนวน 65 คน ตอบ ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

4.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้

4.1.1 ควรจัดให้มีการจัดอบรมบุคลากรในองค์การ โดยนักวิชาการ ผู้มีความรู้ มีความชำนาญ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ และเรียนรู้งานให้มากขึ้น ทั้งส่งเสริมความรู้ในด้านวิชาการต่างๆ หรือด้านช่างเทคนิคเฉพาะทาง เพื่อที่จะเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้ และสามารถถ่ายทอดความรู้ไปสู่บุคคลอื่นได้ต่อไป

4.1.2 ควรจัดฝึกอบรมและปลูกฝังให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ต่อองค์การ และพัฒนาขีดความสามารถของแต่ละบุคคลให้เพิ่มมากขึ้น

4.1.3 ควรมีการศึกษาหาข้อมูลใหม่ๆ และจัดกิจกรรมอบรมกับส่วนงานที่ทำงานเกี่ยวข้องกันโดยตรง เพื่อให้ได้ความรู้มากขึ้นและนำมาพัฒนางานที่รับผิดชอบให้ดีที่สุด โดยองค์การควรเสนอหัวข้อการเรียนรู้เพิ่มเติมให้แต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สมาชิกในองค์การได้ใช้เวลาว่างในการหาความรู้ต่างๆ และนำมาเสนอในรูปแบบของการอภิปราย

4.1.4 ควรจัดให้มีการสัมมนาความรู้ทางด้านวิชาการร่วมสมัยกับความก้าวหน้าของเศรษฐกิจ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลใหม่ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น มีการอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ก้าวไปพร้อมกับเทคโนโลยีใหม่ๆ

4.1.5 สนับสนุนให้บุคลากรให้ใฝ่เรียนรู้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพื่อให้สอดคล้องกับโลกยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นโลกยุคแห่งการเรียนรู้

4.1.6 ผู้บังคับบัญชาควรชี้แนะ/แนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้ถึงแนวทางวิธีการคิดและทำในสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

4.1.7 เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานระหว่างหน่วยงาน โดยให้การสลับทีมการทำงานภายในหน่วยงานในบางโอกาส เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้งานด้านอื่นๆ นอกเหนือจากด้านที่ตนถนัด และจัดให้ในแต่ละทีมมีผู้ชำนาญในงานนั้นๆ เพื่อชี้แนะแนวทางการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน

4.1.8 ควรจัดให้มีข้อทดสอบความรู้ตามความสามารถในงานที่ปฏิบัติอยู่ในหน่วยงานนั้นๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลากรได้มีการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลอยู่ตลอดเวลา

4.1.9 จัดทำข้อแนะนำ ขั้นตอน แนวทางปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้กับบุคลากร เพื่อให้ทำงานได้อย่างถูกต้อง และมีการจัดทำแผ่นพับข่าวสารเกี่ยวกับงานภายในองค์การ

4.1.10 ควรจัดให้มีห้องสมุด และมีหนังสือวิชาการในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานขององค์การ เช่น หนังสือวิชาการทางด้านวิศวกรรม เพื่อให้บุคลากรสามารถหาความรู้เพิ่มเติมได้

4.1.11 สนับสนุนให้มีการศึกษาหาความรู้นอกตำราเรียน เช่น อ่านจากข่าวสารอินเทอร์เน็ต จากประสบการณ์การทำงาน หรือจากเพื่อนร่วมงาน โดยจัดให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึง

4.1.12 ควรมีการจัดให้บุคลากรได้ออกไปดูงานนอกสถานที่ เพื่อเป็นแนวทางและได้รับรู้ถึงความก้าวหน้าของโลก มาปรับใช้เพื่อประโยชน์ต่อองค์การ

4.1.13 องค์การควรสรรหาทรัพยากรใหม่ ๆ มาให้พนักงานได้เกิดการเรียนรู้ มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ อย่างสม่ำเสมอ

4.1.14 องค์การควรจัดให้มีการร่วมกันพูดคุยถึงสาเหตุและวิธีการแก้ไขปัญหาที่สำคัญที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วในอดีต มีการแบ่งปันความรู้และเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากผู้มีประสบการณ์ถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับไปยังบุคคลรุ่นต่อไป เพื่อให้องค์การมีความรอบรู้ที่หลากหลาย

4.2 ด้านแบบแผนความคิด

4.2.1 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีสิทธิ์ในการออกเสียง แสดงความคิดเห็นในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ โดยผู้บริหารควรมีการเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นต่างๆ

4.2.2 สนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดในทิศทางบวกเสมอกับหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อส่งผลให้ทำงานอย่างมีความสุข และงานประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

4.2.3 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ โดยผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นนั้นๆ และปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้

4.2.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรระดมความคิด เพื่อพัฒนาการทำงานให้เป็นไปในทิศทางของสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ให้ยึดติดกับการทำงานแบบเดิมๆ

4.2.5 ปลูกฝังให้บุคลากรสามารถทำตามวิสัยทัศน์ขององค์การอย่างเต็มใจ มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การร่วมกัน และให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้การทำงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ นำไปสู่การพัฒนาองค์การให้ยั่งยืนต่อไป

4.2.6 สนับสนุนให้ทีมงานได้แสดงความคิดเห็น และยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ปรับเปลี่ยนทัศนคติร่วมกัน แบ่งปันอภิปรายปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน และนำมาวิเคราะห์หาแนวทางในการทำงานให้สอดคล้องกัน เพื่อเป็นโอกาสในการที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น

4.2.7 ควรจัดให้มีแบบสอบถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

4.3.1 ควรจัดให้มีกิจกรรมร่วมกันของคนในองค์การ แสดงถึงวิสัยทัศน์ขององค์การและของแต่ละหน่วยงาน ให้บุคลากรได้รับทราบจากการประกาศ หรือในระหว่างการร่วมกิจกรรมให้รับทราบโดยทั่วกัน

4.3.2 ส่งเสริมการแสดงวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน และประกาศให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง

4.3.3 จัดกิจกรรมที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละหน่วยงาน ออกมาเป็นผลงาน ซึ่งผลงานที่ได้เกิดจากการระดมความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันรวมไปถึงการทำงานเป็นทีมได้

4.3.4 ควรจัดให้มีการประชุมทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน เพื่อปรึกษาขั้นตอนการทำงาน และปัญหาต่างๆ ทั้งก่อนและหลังการทำงาน พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดให้รับทราบปัญหา และแนวทางแก้ไขในแต่ละส่วนงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนะข้อคิดเห็น พูดคุยแลกเปลี่ยนมุมมอง ทัศนคติร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ

4.3.5 เปิดโอกาสให้บุคคลอื่นที่เราเกี่ยวข้องได้เสนอความคิดเห็นร่วมกันในทุกแง่มุม แล้วนำมาประเมินเลือกสิ่งที่ดีๆ ปฏิบัติต่อยอดด้านความคิดตลอดเวลา และหาข้อยุติของปัญหาในทางบวกเสมอ

4.3.6 ให้โอกาสในการตัดสินใจต่อบุคลากรตามขอบเขต และความรับผิดชอบอย่างอิสระสร้างให้บุคลากรมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ รับผิดชอบเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย ให้สำเร็จลุล่วง

4.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

4.4.1 สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานทั่วทั้งองค์การ และสร้างความคุ้นเคยกันในหมู่คณะ

4.4.2 ควรจัดให้มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เช่น การแข่งกีฬาสี เล่นดนตรี จัดงานรื่นเริงต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความสามัคคี สร้างความรู้จักกันของบุคลากรภายในองค์การ และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ลดข้อขัดแย้งภายในหมู่คณะ

4.4.3 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ทำงานเป็นทีม และทุกคนในทีมมีสิทธิ์ที่จะแสดงออก แลกเปลี่ยนประสบการณ์ตลอดเวลาในระหว่างการร่วมกิจกรรมจนกิจกรรมเสร็จสมบูรณ์

4.4.4 ควรมีการปรึกษากันภายในทีม รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีม ปรับทัศนคติการทำงานร่วมกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.4.5 ควรมีการจัดกิจกรรมหลังจากเลิกงาน หรือแต่ละสัปดาห์ให้พนักงานแต่ละแผนกมาทำร่วมกัน

4.4.6 มีการประชุมพูดคุยถึงปัญหากันภายในทีมงาน ร่วมกันเสนอความคิดเห็นและร่วมกันหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุง ให้ได้ผลงานที่ดีร่วมกัน

4.4.7 ควรที่จะรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน เพื่อให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพและมีความสมบูรณ์

4.4.8 หัวหน้างานจัดสรรงานให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล และเมื่อนำงานแต่ละส่วนมาร่วมกัน ผลงานที่ได้จะได้ออกมาตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

4.4.9 ควรมีการพบปะพูดคุยกันอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการอภิปรายร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ ความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

4.4.10 องค์การควรมีการส่งเสริมและสร้างผู้นำที่ดี ที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในกลุ่มขับเคลื่อนไปได้อย่างพร้อมเพียงกัน

4.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

4.5.1 สนับสนุนให้บุคลากรคิดอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยมีการวางแผนการทำงาน สามารถจัดลำดับความสำคัญของการทำงานได้ว่าอะไรควรทำก่อน อะไรทำถัดไปและอะไรทำทีหลังสุด ศึกษาวิธีการให้ครอบคลุมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน

4.5.2 จัดทำ Flow Chart ขององค์การ เพื่อให้บุคลากรได้เห็นภาพรวมของการทำงานภายในอย่างเป็นขั้นตอน

4.5.3 จัดให้มีการฝึกอบรม การวางแผน การคิด การตัดสินใจ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะในการคิดวิเคราะห์มองภาพรวมขององค์การ และสามารถแตกย่อยออกเป็นส่วนงานต่างๆ ได้

4.5.4 จัดให้มีการบรรยายเป้าหมายขององค์การ ให้บุคลากรเข้าใจถึงหน้าที่และความสำคัญของแต่ละส่วนงาน เพื่อให้สามารถเข้าใจและจัดลำดับความคิดในการทำงานได้อย่างถูกต้อง

4.5.5 สร้างให้บุคลากรทราบถึงภาพรวมของงานทั้งหมด แล้วจึงเจาะประเด็นย่อยเมื่อเกิดปัญหาจะได้มีการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.5.6 มีการประชุมร่วมกัน สรุปเหตุการณ์ ปัญหา อุปสรรคต่างๆ ทั้งก่อนเริ่มงานและหลังเลิกงาน ทำให้บุคลากรมองเห็นแนวทางแก้ไขปัญหาในภาพรวมได้

บทที่ 5
สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ซึ่งสามารถสรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

1. สรุปการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสัญชาติไทย ประจำอยู่ในโครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี จำนวนทั้งสิ้น 1,014 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณจากสูตรคำนวณของ Taro Yamane ระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% (ความเชื่อมั่น 95%) ได้ขนาดตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 287 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ จำนวน 35 ข้อ และส่วนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) ให้แสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะของบุคลากร เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด โดยแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ได้ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ 0.962 ส่วนการทดสอบ

ความเชื่อถือได้ใช้การทำการทดสอบเบื้องต้น จำนวนกลุ่มทดลองจำนวน 30 คน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของคอนบราค เท่ากับ 0.963 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงวันที่ 1 – 18 ตุลาคม 2558 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-Test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (F-test) และการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธี LSD

1.3 ผลการศึกษา

1.3.1 ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 287 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 77.0 และเป็นเพศหญิง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 23.0 กลุ่มตัวอย่างที่มีช่วงอายุระหว่าง 25 - 30 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 95 คน คิดเป็นร้อยละ 33.1 รองลงมาได้แก่ ช่วงอายุ 31 - 35 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 ช่วงอายุ 36 - 40 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7 ช่วงอายุ 41 - 45 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 10.8 ช่วงอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ช่วงอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 และน้อยที่สุดคือ ช่วงอายุ 46 - 50 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 รองลงมาได้แก่ สถานภาพสมรสแล้ว จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 43.9 และน้อยที่สุด คือ สถานภาพหม้าย/หย่าร้าง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 58.9 รองลงมาได้แก่ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 104 คิดเป็นร้อยละ 36.2 และน้อยที่สุด คือ จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 14 คิดเป็นร้อยละ 4.9 กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ คือ หัวหน้าคนงาน มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 32.1 รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งวิศวกร และช่างเทคนิคเฉพาะทาง ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ ตำแหน่งละ 63 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 ตำแหน่ง Office Staff จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 20.9 และน้อยที่สุด คือ ตำแหน่งพนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.1 โดยส่วนใหญ่แล้วมีอายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ช่วง 1 - 5 ปี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 72.5 รองลงมาได้แก่ อายุงานมากกว่า 5 ปี มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และน้อยที่สุด ได้แก่ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 8.7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แล้วมีรายได้เดือน 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 28.9 รองลงมาได้แก่ รายได้ต่อเดือน 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 รายได้ต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 15.3 รายได้ต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0 รายได้ต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 14.3 และน้อยที่สุด คือ ได้รับรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7

1.3.2 ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.11) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า ทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ คือ

1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{x}$ = 4.15)
2) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{x}$ = 4.12)
3) ด้านแบบแผนความคิด ($\bar{x}$ = 4.11)
4) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{x}$ = 4.09)
5) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{x}$ = 4.05)

1.3.3 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากรบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด และรายได้ต่อเดือน พบว่า

1) บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และในภาพรวม อยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2) บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในด้านแบบแผนความคิด พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 25 – 30 ปี และอายุ 36 – 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีอายุ 46 - 50 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 25 – 30 ปี อายุ 36 – 40 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4) บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนบุคลากรที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5) บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และในภาพรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6) บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และในภาพรวม พบว่า บุคลากรที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

บุคลากรที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และ มากกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และ มากกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

7) บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า

บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 40,001 – 50,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วงเงินเดือน ต่ำกว่า 40,001 บาท และมากกว่า 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 40,001 – 50,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วงเงินเดือนที่ต่ำกว่า 30,001 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 20,001 – 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 30,001 – 40,000 บาท และ 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 10,001 – 20,000 บาท และ 20,001 – 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 30,001 – 40,000 บาท และ 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 10,001 – 20,000 บาท 20,001 – 30,000 บาท และ มากกว่า 50,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มากที่สุด จำนวนความถี่ในการตอบ 55 คน รองลงมาได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำนวนความถี่ในการตอบ 40 คน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จำนวนความถี่ในการตอบ 34 คน ด้านแบบแผนความคิด จำนวนความถี่ในการตอบ 27 คน และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำนวนความถี่ในการตอบ 25 คน ตามลำดับ

2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษา เรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด” สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด สรุปได้ว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จัดอยู่ในระดับที่มีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.11) ซึ่งจากแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ (Peter M. Senge, 1990) ที่ว่า การที่องค์การจะเป็นองค์การแห่งการ

เรียนรู้ได้นั้น บุคลากรภายในองค์การจะต้องมีวินัย 5 ประการคือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ปัจจุบันมีสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม. เซ็งกี้ (Peter M. Senge, 1990) เนื่องมาจากบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นองค์การที่มีการดำเนินอย่างเป็นขั้นตอน มีการสนับสนุนให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การอย่างลึกซึ้ง เกิดการรับรู้และพร้อมเปลี่ยนแปลงพัฒนาไปกับองค์การในทิศทางที่ดีขึ้น มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ธีรยุทธ จิ่มอาษา (2550) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการศึกษาพบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน และสอดคล้องกับการศึกษาของ นิตยา ไขสกุล (2552) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) จัดอยู่ในระดับมากในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ ด้านความมีสติ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านระบบการคิดของคนในองค์การ ทั้งนี้ยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ ลาวัณย์ ฉัตรรุ่งชีวัน (2552) ศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการประปานครหลวง ผลการศึกษาพบว่า พนักงานของการประปานครหลวง สำนักงานใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน และการศึกษาของ เกศสุดา ใจคำ (2554) ศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยฟาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยฟาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ มีสภาพเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งจากการศึกษาสามารถอภิปรายผลทั้ง 5 ด้าน ได้ดังนี้

2.1.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จัดว่าเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.12) ซึ่งแสดงให้เห็นได้ว่า บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีการสนับสนุน ส่งเสริม และให้บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่เสมอ มีแนวทางในการพัฒนาทักษะและฝึกอบรมเพื่อเปิดโอกาสในความก้าวหน้าของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทุก

ระดับชั้น ตั้งแต่ระดับพนักงานจนถึงผู้บริหารระดับสูง ให้ได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถทั้งทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ เพื่อให้เกิดทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิตยา ไขสกุล (2552) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า องค์การมีส่วนในการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพ มีการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจัดให้มีแหล่งของข้อมูลการเรียนรู้ให้กับบุคลากร และส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพ เพื่อความรู้ความชำนาญของพนักงานอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 ด้านแบบแผนความคิด พบว่า บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด เป็นองค์การที่มีแบบแผนความคิด จัดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.11) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกันและมีจิตสำนึกในเรื่องความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์การ ร่วมกันป้องกันและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นกับองค์การ บุคลากรทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบ ดำเนินการ ประเมิน ติดตาม และสนับสนุนให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังแสดงให้เห็นว่าบริษัท ฯ ยังได้สร้างฐานความรู้ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับสามารถศึกษาค้นคว้าข้อมูล แลกเปลี่ยนประสบการณ์อันจะนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เกศสุดา ใจคำ (2554) ศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยฟาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่าการที่จะเป็นองค์การที่มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้างได้นั้น บุคลากรควรมีการรับฟังแนวคิดจากเพื่อนร่วมงานและการรับทราบข้อมูลจากากรปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากการที่องค์การมีวัฒนธรรมที่มีการยอมรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้มีประสบการณ์น้อยกว่ายอมรับฟังความคิดเห็นของผู้มีประสบการณ์มากกว่า และผู้มีประสบการณ์น้อยกว่าให้ความเคารพ รับฟังคำแนะนำของผู้มีประสบการณ์มากกว่า และได้นำข้อมูลที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันมาปรับเปลี่ยนการทำงานหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2.1.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า บริษัท ช.การช่าง (ลาว) มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.15) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ได้เห็นถึงความสำคัญด้านสิทธิและการมีส่วนร่วมของบุคลากรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเจรจาระหว่างกัน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ โดยเสรี เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างพนักงานกับองค์การ ซึ่งอาจส่งผลต่อการดำเนินงาน และส่งผลต่อธุรกิจในภาพรวม ซึ่งมีความ

สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ลาวัณย์ ฉัตรรุ่งชีวัน (2552) ศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการประปานครหลวง ผลการศึกษาพบว่า การที่องค์การจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น องค์การจะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร โดยเริ่มให้พนักงานระดับปฏิบัติการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร ตามหลักการที่ว่าทุกคนในองค์การต้องมีการเรียนรู้ถึงวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นวิสัยทัศน์ของทีม หน่วยงาน หรือองค์การ เพราะวิสัยทัศน์เปรียบเสมือนเข็มทิศที่จะกำหนดว่าอนาคตจะเดินไปในทิศทางใดด้วยกัน และนอกจากนี้ผลการศึกษายังมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิตยา ไขสกุล (2552) ซึ่งได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า การสร้างความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของพนักงานในองค์การสามารถพัฒนาองค์การให้เติบโตได้ในอนาคต โดยที่พนักงานทุกคนมีความตระหนักและความเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์การ มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์การ

2.1.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บริษัท ช.การช่าง (ลาว) มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.05) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอย่างทั่วถึง มีการกำหนดกิจกรรมต่า ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เช่น กิจกรรม 5 ส. หรือ กิจกรรมโครงการความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม CSR เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกันการศึกษาของ นิตยา ไขสกุล (2552) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยผลการศึกษาพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อการรวมพลังของกลุ่มต่างๆ ร่วมกัน โดยมีการสื่อสารข้อมูลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และนอกจากนี้ยังมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อัทตาค และ เออร์ตูร์กัท (Atak and Erturgut, 2010: 3472 – 3476) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันต่อองค์การ โดยได้ทำการศึกษากับธุรกิจจดทะเบียน ในประเทศตุรกี ผลการศึกษาพบว่าความมุ่งมั่นขององค์การเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์การ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า องค์การยุคข้อมูลข่าวสาร องค์การจะต้องสร้างความมุ่งมั่นให้กับพนักงานในระดับสูง มีมาตรการต่างๆ เพื่อเพิ่มความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์การ เพื่อที่จะได้ทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ บริษัท ช.การช่าง (ลาว) มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.09) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด มีการบริหาร การประเมินผล และควบคุมติดตามงานอย่างเป็นขั้นตอน และต่อเนื่อง โดยการปฏิบัติงานมีการปรับปรุงกระบวนการให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ โดยได้มีการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการปฏิบัติการการตรวจสอบ ควบคุมติดตามผลงานอย่างเป็นขั้นตอน สามารถมองเห็นเป็นแบบภาพรวมได้ ซึ่งผลการศึกษามีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิตยา ไขสกุล (2552) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า การคิดและทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ มีการคิดอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เป็นส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆที่เกิดขึ้น โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เป็นสหวิทยาการนำมาบูรณาการขึ้นเป็นความรู้ใหม่

2.2 การเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

จากการศึกษาการเปรียบเทียบคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด และรายได้ต่อเดือน ของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.2.1 เพศ ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีเพศต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผู้ศึกษามีข้อสังเกตเบื้องต้นว่าบุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ทุกคนต่างมองเห็นถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การไม่แตกต่างกัน เนื่องจากทุกคนได้รับโอกาสและการสนับสนุนให้พัฒนาขีดความสามารถและการเรียนรู้เท่าเทียมกัน มีกฎการปฏิบัติและแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีต่อบุคลากรทุกคนในทิศทางเดียวกัน บุคลากรทุกคนสามารถแสดงความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ได้เหมือนกัน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชญาอร ยิ่งชล (2550) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด พบว่า บุคลการที่มีเพศที่แตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันของระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่มีความขัดแย้งกับผลการศึกษาของ นิตยา ไขสกุล (2552) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการ

เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) พบว่าบุคลากรที่มีเพศที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านความมีสติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2.2 อายุ ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นด้านแบบแผนความคิดแตกต่างกัน โดยพบว่า บุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านแบบแผนความคิด มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 25 – 30 ปี และอายุ 36 – 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากรที่มีอายุ 46 – 50 ปี มีระดับความคิดเห็นในด้านแบบแผนความคิด มากกว่าบุคลากรที่มีอายุ 25 – 30 ปี อายุ 36 – 40 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิชญาอร ยิ่งชล (2550) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด พบว่า บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

2.2.3 สถานภาพการสมรส ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีสถานภาพการสมรสต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชญาอร ยิ่งชล (2550) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด พบว่า บุคลากรที่มี สถานภาพการสมรสที่แตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันของระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้

2.2.4 ระดับการศึกษาสูงสุด ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างกัน มีระดับความคิดเห็นด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันแตกต่างกัน โดยพบว่า บุคลากรมีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเนื่องมาจากบุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่ามีความมุ่งมั่นและต้องการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมากกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาน้อยกว่า มีการแสดงออกถึงความคิดเห็นร่วมกันกับองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ลาวัณย์ ฉัตรรุ่งชีวัน (2552) ศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการประปานครหลวง ซึ่งสรุปไว้ว่า

บุคลากรที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีความมุ่งมั่นตั้งใจและมีความคาดหวังในการทำงานสูง อีกทั้งระดับการศึกษาที่สูงมีส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานเหล่านี้มีความรู้ความคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง สามารถเชื่อมโยงความคิดได้อย่างเป็นระบบ พร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข่าวสารในการปฏิบัติงาน กล้าที่จะร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานเป็นทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวัง

2.2.5 ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีตำแหน่งงานที่รับผิดชอบต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พิชญาอร ยิ่งชล (2550) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันของระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่มีความขัดแย้งกับผลการศึกษาของ นิตยา ไขสกุล (2552) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นด้านการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การและความมีสติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2.6 อายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีอายุการทำงานในบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และในภาพรวม พบว่า บุคลากรที่มีอายุงานต่างกัน มีระดับความคิดเห็นด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และในภาพรวม แตกต่างกัน โดยพบว่า บุคลากรที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และมากกว่า 5 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนในภาพรวมพบว่า บุคลากรที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ น้อยกว่าบุคลากรที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งอาจเนื่องมากจากบุคลากรที่มีอายุงาน 1 – 5 ปี เป็นช่วงที่ได้ทำงานกับองค์การอยู่ในระยะที่เข้าใจว่าตนเองเรียนรู้ และเข้าใจในงานมากพอแล้ว จึงทำให้การแสวงหาความรู้เพิ่มเติมน้อยกว่าบุคลากรที่เพิ่งเข้ามาทำงานร่วมกับองค์การ ซึ่งขัดแย้งกับผลการศึกษาของ นิตยา ไขสกุล (2552) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และ พิชญาอร ยิ่งชล (2550) ได้ศึกษา

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท สยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด ที่สรุปไว้ว่า บุคลากรที่มีอายุงานแตกต่างกัน ไม่มีส่วนทำให้ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่างกัน

2.2.7 รายได้ต่อเดือน ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม และรายด้านทั้ง 5 ด้าน แตกต่างกัน โดยผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในทุกๆ ด้าน น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือน 10,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 40,001 – 50,000 บาท มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วงเงินเดือน ต่ำกว่า 40,001 บาท และผู้ที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 50,000 บาท และยังมีระดับความคิดเห็นในด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มากกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วงเงินเดือนที่ต่ำกว่า 30,001 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 20,001 – 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 30,001 – 40,000 บาท และ 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 10,001 – 20,000 บาท และ 20,001 – 30,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 30,001 – 40,000 บาท และ 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในภาพรวมพบว่า บุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 10,001 – 20,000 บาท 20,001 – 30,000 บาท และ มากกว่า 50,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม น้อยกว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนในช่วง 40,001 – 50,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการศึกษาที่ทำให้รายได้ของบุคลากรสร้างความแตกต่างในระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อาจเนื่องมาจากรายได้เป็นปัจจัยหนึ่งในการจูงใจบุคลากรให้มีความผูกพันกับองค์การ สร้างแจงจูงใจให้กับบุคลากรในการแสวงหาความรู้ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน มีความต้องการเติบโตไปกับองค์การ ดังนั้นจึงส่งผลให้รายได้มีผลต่อระดับคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในทุกๆ ด้าน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

ผลจากการศึกษาระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด สรุปโดยภาพรวมพบว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรที่มี เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ และอายุงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การในภาพรวมไม่ต่างกัน แต่พบว่าบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การในภาพรวมแตกต่างกัน ดังนั้นเพื่อให้ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน และเพื่อให้บุคลากรที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งกาเรียนรู้ขององค์การไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ควรดำเนินการ ดังนี้

3.1.1 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นด้านที่ควรมีการดำเนินการให้บุคลากรมีการรับรู้ถึงการเป็นทีมงานเดียวกันเป็นอันดับแรก เนื่องจากบุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมภายในองค์การน้อยที่สุด โดยผู้บริหารและหัวหน้างานควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับ และทุกรายได้ต่อเดือนมีส่วนร่วมในงาน ทุกคนในทีมงานมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท และรายได้ต่อเดือนในช่วง 20,001 – 30,000 บาท เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมน้อยอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารและหัวหน้างานควรสนับสนุนให้ทีมงานมีสิทธิเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็น และในการปฏิบัติงาน โดยไม่คำนึงถึง เพศ อายุ ตำแหน่งงาน วัฒนธรรม หรือความแตกต่างอื่นๆ เพื่อให้บุคลากรรับรู้ได้ว่าไม่มีความแตกต่างกันระหว่างผู้ร่วมงาน

3.1.2 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกรายได้ต่อเดือน เข้าถึงข้อมูลย่อยและภาพรวมขององค์การได้ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 20,001 บาท เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบน้อยอย่างมีนัยสำคัญ วิธีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดอย่างเป็นระบบนั้น ผู้บริหารหรือหัวหน้างานอาจจัดให้มีการบรรยาย การฝึกอบรม ในเรื่องของการวางแผน การคิด การตัดสินใจ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะในการคิด วิเคราะห์มองภาพรวมขององค์การได้ บุคลากรทุกคนสามารถวางระบบการทำงาน มีการวางแผนงาน จัดลำดับความสำคัญของงานที่ตนเองรับผิดชอบได้

3.1.3 ด้านแบบแผนความคิด ผู้บริหารและหัวหน้างานควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกอายุ ทุกรายได้ต่อเดือน มีความคิดในทิศทางบวกเสมอกับหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงาน ร่วมกันแบ่งปันอภิปรายปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน และนำเอาปัญหาของการทำงานที่เกิดขึ้นนั้น มาเป็นโอกาสในการที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น บุคลากรควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์การร่วมกัน และให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะบุคลากรที่มี อายุ 36 – 40 ปี รายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 20,001 บาท เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิดน้อยอย่างมีนัยสำคัญ โดยอาจจะให้มีการจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากบุคลากรอย่างทั่วถึงและจัดทำอย่างสม่ำเสมอ

3.1.4 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกอายุงาน และทุกรายได้ต่อเดือนมีความหมั่นเพียรศึกษาเรียนรู้ เพิ่มทักษะความสามารถอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีอายุงานอยู่ระหว่าง 1 – 5 ปี รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท และระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้น้อยอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งวิธีการเพิ่มทักษะความสามารถเพื่อให้บุคลากรเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้นอาจจัดให้มีการอบรมบุคลากรในองค์การ โดยผู้ชำนาญการหรือหัวหน้างาน มีการเสนอหัวข้อการเรียนรู้เพิ่มเติมให้แต่ละหน่วยงาน เพื่อให้สมาชิกในองค์การได้ใช้เวลาว่างในการหาความรู้ต่างๆ และนำมาเสนอในรูปแบบของการอภิปราย ควรจัดให้มีห้องสมุด และ มีหนังสือวิชาการในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานขององค์การ เช่น หนังสือวิชาการทางด้านวิศวกรรม เพื่อให้บุคลากรสามารถหาความรู้เพิ่มเติมได้ มีข้อทดสอบความรู้ตามความสามารถในงานที่ปฏิบัติอยู่ในหน่วยงานนั้นๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคลการได้มีการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลอยู่ตลอดเวลา

3.1.5 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารและหัวหน้างานควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับการศึกษา ทุกอายุงาน และทุกรายได้ต่อเดือน รับรู้ว่าองค์การให้การยอมรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร และเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ ส่งเสริมการแสดงวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี อายุการทำงาน 1 – 5 ปี และผู้ที่มีรายได้ต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท เนื่องจากเป็นกลุ่มบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันน้อยอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารและหัวหน้างานควรมีวิธีการดำเนินการโดยมีการจัดประชุมย่อย ปรึกษาขั้นตอนการทำงาน และปัญหาต่างๆ ทั้งก่อนและหลังการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้งานของหน่วยงานอื่นๆ ภายในองค์การ จัดให้มีการสัมมนา เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ภายในหมู่คณะ เป็นต้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรภายในองค์การ เพื่อให้ทราบถึงระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรภายในองค์การว่าเป็นอย่างไร และนำผลการศึกษาไปใช้ในการประกอบการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ทำให้บุคลากรได้ทำงานในสภาพแวดล้อมตามที่ตนเองพึงพอใจ เนื่องจากหากบุคลากรได้ใช้ชีวิตการทำงานตามที่พึงพอใจแล้ว ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

3.2.2 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การ เพื่อให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์การว่าอยู่ในระดับใด และนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผนเพิ่มระดับแรงจูงใจของบุคลากรภายในองค์การให้มีระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากแรงจูงใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคลากรพยายามทำงานให้เจริญก้าวหน้า และจะส่งผลให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

เกศสุดา ใจคำ. (2554). *สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

จักรกริช อินทพันธุ์. (2551). *สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดาราวิทยาลัย*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

จักรพันธ์ ศรีมกุฏ. (2552). *ความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการเรียนรู้สาระพลศึกษา ของนักเรียนช่วงชั้นที่ 3 ในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2551*. (ปริญญานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, นครนายก.

ธิตินาถ พลอยองุ่นศรี. (2554). *การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในสำนักงานเขตเชียงใหม่*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

ธีรยุทธ จิ่มอาษา. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.

นนทรี สัจจาธรรม. (2556). *ทัศนคติ และความตั้งใจในการเลิกสูบบุหรี่ของนักศึกษาวิทยาลัยราชพฤกษ์*. (รายงานการวิจัยวิทยาลัยราชพฤกษ์ ไม่ได้ตีพิมพ์). วิทยาลัยราชพฤกษ์, นนทบุรี.

นิตยา ไชสกุล. (2552). *ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน). (2558). *รายงานพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ช.การช่าง จำกัด (มหาชน), 2557*. กรุงเทพมหานคร.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2551). *องค์การภิวัตน์ & โลกาภิวัตน์*. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ตะวัน.

พิชญาอร ยิ่งชล. (2551). *ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ศึกษากรณี บริษัทสยามซานิทารีแวร์ อินดัสทรี จำกัด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา อังกฤษ-ไทย ฉบับราชบัณฑิตสถาน*. กรุงเทพมหานคร: ราชบัณฑิตยสถาน.

ลาวัณย์ ฉัตรรุ่งชีวัน. (2552). *การศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการประปานครหลวง*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

วันเพ็ญ บุญมาศ. (2551). *ทัศนคติของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

ศิริพร ศิริโอวาท. (2557). *ความคิดเห็นของเกษตรกรผู้เลี้ยงปลาต่อสหกรณ์เลี้ยงปลาบ้านต๋ำเมืองพะเยา จำกัด*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

สมรรถชัย คันธมาทน์. (2556). *ความคิดเห็นของนักศึกษาที่มีต่อการเรียนการสอนตามหลักสูตรของสถาบันการพลศึกษา ในเขตภาคใต้ ปีการศึกษา 2555*. (ปริญญานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, นครนายก.

สุดารัตน์ วาระโยธิน. (2551). *การศึกษาภาวะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณี บริษัท ยูไนเต็ด มอเตอร์เวิกส์ (สยาม) จักด (มหาชน)*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

Anderson, David R. and Others. (1990). *Statistics for business and economics*. Australia: Thomson South-Western.

Atak, Erturgut. (2010). “An empirical analysis on the relation between learning organization and organixational commitment.” *Procedia-Social and Behavioral Sciences.* (2010): 3472 – 3476.

Babnik, Trunk Sirca, and Dermol. (2014). “Induviduals learning in work teams: Support to knowledge management initiatives and an important source of organizational learning” *Procedia-Social and Behavioral Sciences.* 124 (2014): 178 – 185.

Dekoulou, Trivellas. (2014). “Learning Organization in Greek Advertising and Media Industry: A way to face crisis and gain sustainable competitive advantage.” *Procedia-Social and Behavioral Sciences.* 148 (2014): 338 – 347.

Dixon, N. (1994). *Common knowledge MA.* Harvard Business Review.

Garvin, D.A. (2000). *Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization work*. Boston: Harvard Business School Press.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., and Slocum, J.W. (2002). *Management: A competency-based approach.* 9th ed. Cincinnati, OH: Thomson South-Western.

Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2001). *Educational Adminstration: Theory, Research, and Practice.* 6th ed. New York: McGraw-Hill

Hussein, Mohamad, Noordin, and Amir Ishak. (2014). "Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education." *Procedia-Social and Behavioral Sciences.* 130 (2014): 299 – 304.

Kitapci, Celi. (2013). "Ambidexierity and Firm Productivity Performance: The Mediating Effect of Organizational Learning Capacity." *Procedia-Social and Behavioral Sciences.* 99 (2013): 1105 – 1113.

Lenuta Rus, Chirica, Ratiu, and Baban. (2014). "Learning organization and social responsibility in Romanian higher education institutions." *Procedia-Social and Behavioral Sciences.* 142 (2014): 146 – 153.

Marquardt, J. M. (2002). *Building the learning Organization: Mastering the Five Elements for Corporate Learning.* 2nd ed. Palo Alto: Davies-Black Publishing.

_____. (2011). *Building the Learning Organization: achieving strategic advantage through a commitment to learning*. 3rd ed. Boston: Nicholas Brealey.

Pedler M., Burgoyne J. and Boydell T. (1999). *The Learning Company Toolkit*. New York: McGrawHill.

Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.* New York: Doubleday.

_____. (2006). *The fifth discipline-The art & practice of learning organization*. 2nd ed. New York: Doubleday.

Serinkan, Kiziloglu, Akcit, and Enli. (2014). "Organizational learning capacity in cargo industry." *Procedia-Social and Behavioral Sciences.* 116 (2014): 4005 – 4009.

Yamane, Taro. (1973). *Statistic: An Introduction Analysis.* 3rd ed. N.Y.: Harper & Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

1. คุณวีรยตม์ เฉลิมนนท์	ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม โครงการก่อสร้างไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด
2. คุณอโณทัย ไทยวรรณศรี	ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตาก เขต 2
3. คุณรัตนา ปานภู่ทอง	นักวิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก ข

ผลการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC

ตารางที่ 1 แสดงผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงเชิงวิชาการของแบบสอบถาม (Content Validity)

คำถามข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 1-3)			รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3			
1.1	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
1.2	1	0	1	2	0.667	สอดคล้อง
1.3	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
1.4	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
1.5	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
1.6	1	1	0	2	0.667	สอดคล้อง
1.7	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
2.1	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
2.2	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
2.3	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
2.4	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
2.5	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
2.6	1	0	1	2	0.667	สอดคล้อง
2.7	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
3.1	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
3.2	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
3.3	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
3.4	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
3.5	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
3.6	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
3.7	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง

คำถามข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่ 1-3)			รวม	ค่าเฉลี่ย IOC	แปลผล
	1	2	3			
4.1	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
4.2	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
4.3	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
4.4	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
4.5	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
4.6	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
4.7	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
5.1	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
5.2	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
5.3	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
5.4	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
5.5	1	0	1	2	0.667	สอดคล้อง
5.6	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
5.7	1	1	1	3	1.000	สอดคล้อง
รวม					**0.962**	**สอดคล้อง**

ภาคผนวก ค

ผลการตรวจสอบความเชื่อถือของแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 แสดงผลการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Alpha Coefficient of Cronbach)

คำถามข้อที่	วินัย 5 ประการ เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Peter M. Senge	สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค	แปลผล
1.1	1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	0.761	เชื่อถือได้
1.2			
1.3			
1.4			
1.5			
1.6			
1.7			
2.1	2. ด้านแบบแผนความคิด (Mental Models)	0.840	เชื่อถือได้
2.2			
2.3			
2.4			
2.5			
2.6			
2.7			
3.1	3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.822	เชื่อถือได้
3.2			
3.3			
3.4			
3.5			
3.6			
3.7			

คำถามข้อที่	วินัย 5 ประการ เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Peter M. Senge	สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค	แปลผล
1.1	4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	0.903	เชื่อถือได้
1.2			
1.3			
1.4			
1.5			
1.6			
1.7			
2.1	5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)	0.906	เชื่อถือได้
2.2			
2.3			
2.4			
2.5			
2.6			
2.7			
สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ของแบบสอบถามรวม 35 ข้อ		**0.963**	**เชื่อถือได้**

ภาคผนวก ง

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

Employees Opinion towards Learning Organization at

Ch.Karnchang (Lao) Company Limited

……

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการค้นคว้าแบบอิสระ ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชา บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ (3) เสนอแนะแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด ดังนั้นจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามและขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจง

ผู้ศึกษาได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม (ลักษณะส่วนบุคคล)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะของบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จะนำเสนอในภาพรวม โดยไม่ระบุว่าเป็นของบุคคลใด เพื่อเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการแก่ผู้ที่สนใจ ผู้ศึกษาจึงขอความกรุณาท่านสละเวลาตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามมา ณ ที่นี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวสุนิสา อ่อนสี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
   ( ) ชาย
   ( ) หญิง

2. อายุ
   ( ) ต่ำกว่า 25 ปี
   ( ) 25 – 30 ปี
   ( ) 31 - 35 ปี
   ( ) 36 – 40 ปี
   ( ) 41 - 45 ปี
   ( ) 46 – 50 ปี
   ( ) มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพการสมรส
   ( ) โสด
   ( ) สมรส
   ( ) หม้าย / หย่าร้าง

4. ระดับการศึกษาสูงสุด
   ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี
   ( ) ปริญญาตรี
   ( ) ปริญญาโท
   ( ) ปริญญาเอก

5. ตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
   ( ) วิศวกร
   ( ) หัวหน้าคนงาน
   ( ) ช่างเทคนิคเฉพาะทาง
   ( ) พนักงานบัญชี การเงิน และทรัพย์สิน
   ( ) Office Staff

6. อายุการทำงานใน บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

( ) น้อยกว่า 1 ปี

( ) 1 - 5 ปี

( ) มากกว่า 5 ปี

7. รายได้ต่อเดือน

( ) ต่ำกว่า 10,000 บาท

( ) 10,000 – 20,000 บาท

( ) 20,001 – 30,000 บาท

( ) 30,001 – 40,000 บาท

( ) 40,001 – 50,000 บาท

( ) มากกว่า 50,000 บาท

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้ ท่านมีความคิดเห็นถึงสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด อยู่ในระดับใด

ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยมากที่สุด	5
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยมาก	4
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยปานกลาง	3
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยน้อย	2
ระดับความคิดเห็น	เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านหลังข้อคำถามแต่ละข้อเพียงช่องเดียวที่ตรงกับการรับรู้ของท่านมากที่สุด

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)					
1.1.ท่านมุ่งมั่นที่จะศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลใหม่ๆ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
1.2.ท่านใช้เวลาว่างเพื่อการศึกษาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ อยู่เสมอ					
1.3.ท่านคาดการณ์ถึงปัญหาและมีการวางแผนป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินงานอยู่เสมอ					
1.4.เมื่อท่านมีปัญหาในการทำงาน ท่านจะคิดวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที					
1.5.ท่านมีการบันทึกและจัดเก็บข้อมูลการปฏิบัติงาน และสามารถสืบค้นข้อมูลได้ทันท่วงทีเมื่อมีความจำเป็นต้องนำข้อมูลมาใช้					
1.6.ท่านมีความตระหนักและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
1.7.ท่านมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
2. ด้านแบบแผนความคิด (Mental Models)					
2.1.ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และรับทราบข้อมูลจากการปฏิบัติ เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน					
2.2.ท่านมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ					
2.3.ท่านให้ความสำคัญกับงานของตนเอง และงานของผู้อื่นอย่างเท่าเทียมกัน					
2.4.ท่านจะนำปัญหาของการทำงาน มาเป็นโอกาสในการที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.5.ท่านสามารถปรับวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
2.6.หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดเห็นที่เปิดกว้าง					
2.7.พนักงานในหน่วยงานของท่านมีความคิดในการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำงานมีคุณภาพดีขึ้น					
3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)					
3.1.ท่านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์การ					
3.2.ท่านสามารถมองการพัฒนาองค์การในภาพรวมได้อย่างเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างชัดเจน					
3.3.ท่านพร้อมที่จะปรับแนวคิดและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท ฯ					
3.4.ท่านเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทฯ					
3.5.พนักงานในหน่วยงานของท่านสามารถรวมพลังความคิดการปฏิบัติ และความรู้สึกให้เป็นหนึ่งเดียวกันอย่างกลมกลืน					
3.6.หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับหน่วยงาน					
3.7.หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ					
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)					
4.1.ท่านได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติงานในรูปของการทำงานเป็นทีมอย่างชัดเจน					
4.2.ท่านเห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่เปิดให้ทุกคนได้มีการเรียนรู้ทุกระดับ					

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4.3.พนักงานในหน่วยงานของท่านมีการเปิดใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
4.4.ท่านไว้วางใจในความสามารถของทีมงาน สามารถมอบหมายงานสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานรับผิดชอบแทนได้					
4.5.พนักงานในหน่วยงานของท่านสามารถระดมสมอง เพื่อรวมพลังกันแก้ปัญหาและขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน					
4.6.หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเป็นทีมเสมอ					
4.7.หน่วยงานของท่านมีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงานและทีมงานข้ามสายงาน					
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)					
5.1.ท่านสามารถมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างงานของท่านและงานของผู้อื่น					
5.2.ท่านสามารถมองเห็นปัญหาในการทำงาน ด้วยวิธีการเชื่อมโยงส่วนย่อยและภาพรวมได้					
5.3.ท่านมีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการพิจารณาทบทวนในสถานการณ์ต่างๆ ก่อนตัดสินใจทำงาน					
5.4.ท่านสามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้ตรงตามสถานการณ์และเชื่อมโยงเหตุผลได้					
5.5.ท่านสามารถนำประสบการณ์เดิมมาเชื่อมโยงเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
5.6.ท่านสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงตามสถานการณ์					
5.7.ท่านมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับ และตรวจสอบซ้ำเพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)

ข้อเสนอแนะ……

……

……

……

3.2 ด้านแบบแผนความคิด (Mental Models)

ข้อเสนอแนะ……

……

……

……

3.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

ข้อเสนอแนะ……

……

……

……

3.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

ข้อเสนอแนะ……

……

……

……

3.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

ข้อเสนอแนะ……

……

……

……

ขอขอบพระคุณที่ท่านได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวสุนิสา อ่อนสี
วัน เดือน ปีเกิด	18 มกราคม 2529
สถานที่เกิด	อำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก
ประวัติการศึกษา	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมเคมี
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พ.ศ. 2552
สถานที่ทำงาน	โครงการไฟฟ้าพลังน้ำไซยะบุรี
	บริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด
ตำแหน่ง	วิศวกร (เคมี)