

ปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)

Supportive Factor Building of Learning Organization: A Case Study of Thai Rung Union Car Public Company Limited

บทความวิจัย

วันที่รับบทความ: ๒๖ ก.ย.๖๒
วันที่แก้ไขบทความ: ๑ พ.ย.๖๒
วันที่ตอบรับบทความ: ๖ พ.ย.๖๒

ปราโมช ธรรมกรณ์ ^๑

Pramoch Thammakorn ^๑

วิชิต สุรพณานนท์ชัย ^๒

Wichit Surapananonchai ^๒

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) เพื่อนำผลวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์การ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) จำนวน ๒๗๙ คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติ ในการคำนวณค่าสถิติต่าง ๆ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

๑. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๓๐ มีอายุ ๒๐-๓๐ ปี คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๔ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๑๐ มีอายุการทำงาน ๑-๕ ปี คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๒๐ และมีตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๙๐

^๑ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

Faculty of Business and Industrial Development King Mongkut's University of Technology North Bangkok

E-mail: pramot2008@gmail.com

^๒ บริษัท ไอเดียล อินโนเวชั่น จำกัด

Managing Director IDEAL INNOVATION CO.,LTD

E-mail: su_wichit@yahoo.com

๒. พนักงานบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง โดยจัดลำดับเรียงตามคะแนนจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการใช้เทคโนโลยี และด้านการจัดการความรู้

๓. พนักงานบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

๔. พนักงานบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

๕. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

๖. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีอายุการทำงานต่างกันต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: ปัจจัยสนับสนุน, การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

Abstract

This research aims at a study of opinions and personal factors of the employees towards

supportive factor for creating a learning organization, and the effects of the opinions towards the factors that advocates building of learning organization, a case study of Thai Rung Union Car Public Company Limited. To use the research results as a guideline in support of creating a learning and developing in the organization. The sample group used in the study is 279 employees of Thai Rung Union Car Public Company Limited, using a questionnaire as a tool in gathering data. Statistical values of percentage, mean, standard deviation values, t-test and One-way Analysis of Variance with the statistical significance at 0.05 level have been calculated by Statistical program. Results of the research can be summarized as follows:

1. Most of the sample group is male equivalent to 61.30%, age range between 20-30 years old or 48.40% having the education the bachelor's degree equivalent to 59.10% The working period with the organization between 1-5 years equivalent to 46.20% and working at the operation level equivalent to 79.90%

2. The employees of Thai Rung Union Car Public Company Limited have the opinions towards the factors the advocated building of learning organization at medium level ranking from most to least degrees as follows: Learning Dynamics, Organization Transformation, People Empowerment, The Application of Technology and Knowledge Management

3. The employees of Thai Rung Union Car Public Company Limited of different gender have opinions about supportive factor building of learning organization on Learning Dynamics, Organization Transformation, People Empowerment, Knowledge Management and The Application of Technology are different without the statistical significance.

4. The employees of Thai Rung Union Car Public Company Limited of different positions have opinions about supportive factor building of learning organization on Learning Dynamics, Organization Transformation, People Empowerment, Knowledge Management and The Application of Technology are different without the statistical significance.

5. The employees of Thai Rung Union Car Public Company Limited of the different gender have opinions towards the factors the advocated building of learning organization on Learning Dynamics, Organization Transformation, People Empowerment, Knowledge Management and The Application of Technology are different without the statistical significance.

6. The employees of Thai Rung Union Car Public Company Limited of the different positions have opinions towards the factors the advocated building of learning organization on Learning Dynamics, Organization Transformation, People Empowerment, Knowledge Management and The Application of Technology are different without the statistical significance.

Keywords: Supportive Factor, The Building of Learning Organization

บทนำ

ปัจจุบันได้มีแนวโน้มใหม่ที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการที่มุ่งทั้งการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์การ นั่นคือ “องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)” ซึ่งเป็นระบบการบริหารที่เป็นหนทางแห่งการพัฒนาองค์การให้เกิดเป็นศักยภาพ และความได้เปรียบอย่างยั่งยืนต่อการแข่งขันใด ๆ ในยุคโลกาภิวัตน์ เน้นที่การเรียนรู้ (Learning) ที่เกิดขึ้นโดยการสร้างจากคนข้างในองค์การที่อยู่กับปัญหา ต้องเรียนรู้ทางแก้ไขปัญหา เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี ที่คุ้มค่า เรียนรู้เป็นทีม ให้ประโยชน์ทั้งบุคคล ทีม และองค์การไปในตัว เป็นการพัฒนาเจตคติ ค่านิยม นอกเหนือจากทักษะฝีมือ และผูกโยงระบบเข้ากับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์การ มีการสร้างโอกาสที่จะพูดคุยสื่อสารที่เปิดเผย สร้างความเข้าใจระหว่างกัน โดยเน้นในรูปแบบไม่เป็นทางการ จากแนวทางตามองค์การแห่งการเรียนรู้ จะเห็นได้ว่าเป็นการปรับปรุงรูปแบบให้เป็นรูปธรรม เปิดโอกาสและสนับสนุนบุคคลให้ได้ใช้และพัฒนาศักยภาพสูงสุดของตนในขณะปฏิบัติงาน ช่วยสร้างความพึงพอใจในงาน ความจงรักภักดีของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ นอกเหนือจากการมีส่วนร่วมทำให้เกิดผลผลิตภาพ (Productivity) นับว่าเป็นการส่งเสริมและสร้างประโยชน์ให้แก่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและองค์การร่วมกันทั้งสองฝ่าย มีความสำคัญต่อการดำรงอยู่และการรักษาความสามารถในการแข่งขันขององค์การในระยะยาว อีกทั้งต้องสังคมในอันที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้นจึงเป็นที่น่าศึกษาเป็นอย่างยิ่งว่า มีปัจจัยอะไรบ้างที่จะช่วยสนับสนุนในการสร้างองค์การการเรียนรู้ เพื่อที่จะนำปัจจัยเหล่านั้นมาช่วยสนับสนุนในการดำเนินงาน เพื่อให้องค์การสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

การพัฒนาความสามารถของพนักงานโดยการฝึกฝนให้พนักงานได้เกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นมากกับการพัฒนาบุคคลและองค์กรในปัจจุบัน ด้วยการให้บุคคลเรียนรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน นำปัญหานั้นมาแลกเปลี่ยน อภิปรายเพื่อช่วยกันหาทางออก ยอมรับฟังคำวิจารณ์ ข้อเสนอแนะของผู้เสนอ ซึ่งเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของต่อการคิดแก้ปัญหา ร่วมกัน ได้มีประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติ และนำไปสู่วิธีการสร้างฐานองค์ความรู้ในองค์การที่ก่อตั้งมาจากข้อมูล (Data) และสารสนเทศ (Information) ประกอบกันเป็นองค์ความรู้ (Knowledge) ผสมผสานกับประสบการณ์ (Experience) และทักษะ (Skill) ที่สั่งสมมาก่อให้เกิดเป็นภูมิปัญญา (Wisdom) ที่มีความเคลื่อนไหวถ่ายโอนความรู้ ข้อมูล ข่าวสารกันอย่างสม่ำเสมอและพัฒนาไปสู่ “องค์การแห่งการเรียนรู้” มาร์ควอตต์ (บดินทร์ วิจารณ์, ๒๕๔๘, ๔๙-๖๕) ได้สรุปแบบจำลองระบบองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องประกอบด้วย ปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญ ๕ ด้าน คือ ด้านพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การถ่ายโอนความรู้ทั้งระดับบุคคล กลุ่ม หรือทีมงาน และระดับองค์การ ซึ่งด้านองค์การ (Organization Transformation) ต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์การ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมกลยุทธ์ และโครงสร้างมีการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล (People Empowerment) ประกอบด้วย ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน มีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) การแสวงหาความรู้ การสร้างสรรค์ การจัดเก็บ การสืบค้น การถ่ายโอน และการนำไปประยุกต์ใช้ มีการใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ (Technology Application) การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ Peter Senge (วีระวัฒน์ ปันนิตมัย, ๒๕๔๔, ๓๕) ได้ให้นิยามองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า “เป็นองค์การที่ผู้คนต่างขยายขีดความสามารถ เพื่อสร้างผลงานที่ต้องการสร้างอนาคต

และเชื่อว่าหัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างจริงจัง ในรูปของการนำไปปฏิบัติ (Practice) แก่บุคคล ทีม และองค์การอย่างต่อเนื่องทุกระดับ อยู่ในการเสริมสร้างวินัย ๕ ประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)” องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์ที่สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์การเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทคนไทยที่ไม่มีผู้ถือหุ้นเป็นชาวต่างชาติ ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.๒๕๐๓ โดยครั้งแรกใช้ชื่อ บริษัท ชัยเจริญกิจ-มอเตอร์ จำกัด เป็นตัวแทนจัดจำหน่ายรถบรรทุกฮิอุซุ ในปี พ.ศ.๒๕๑๖ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด ทำการผลิตรถยนต์ ภายใต้เครื่องหมาย “TR” และในปี พ.ศ.๒๕๓๗ ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็น บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) การดำเนินธุรกิจของบริษัทประกอบด้วย ด้านการออกแบบวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านผลิตชิ้นส่วน และด้านประกอบรถยนต์ดัดแปลง โดยมีการพัฒนางานตลอดจนการเปิดตลาดเพื่อการส่งออก ดังนั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานจะต้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนางานในด้านต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยทำการศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)
๒. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานบริษัทที่มีต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)

ประโยชน์ของการวิจัย

๑. ได้ทราบความคิดเห็นของพนักงานที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)
๒. ได้ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่จะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้กับบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)

การทบทวนวรรณกรรม

องค์การแห่งการเรียนรู้ กระแสการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือองค์การการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมันรวดเร็วและรุนแรง ก็ด้วยปัจจัยที่เกิดจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องและความซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลกระทบกับการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ ส่งผลให้เวทีการแข่งขันที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบ ๆ ขยายขอบเขตออกไปครอบคลุมทั่วโลก

ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

๑. แนวคิดของปีเตอร์ เอ็ม เซงก์ (Peter M. Senge, 1990) แห่ง Massachusetts Institute of Technology ผู้เขียนหนังสือเรื่อง “The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization.” กล่าวถึง

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยอมรับที่ซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน องค์การไม่เพียงแต่เป็นที่ที่มีการเรียนรู้ตามสิทธิ์ของตน องค์การ กลุ่มของคนที่ต้องการที่บรรลุเป้าประสงค์ของตนตามที่แต่ละคนได้กำหนดไว้เท่านั้น หากแต่มองว่า องค์การต้องสามารถที่จะตอบสนองตามความต้องการของสมาชิกในองค์การได้ด้วย นอกจากนี้เขายังเห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มันมีอยู่จริง และมีตัวตน แต่เราจะต้องมีการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ถูกต้องตามคุณสมบัติเฉพาะ ซึ่งคุณสมบัติที่ว่ามันจะต้องเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และกลายเป็นนิสัยติดตัวต่อไป ยังเชื่อว่า หัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มันอยู่ที่การสร้างเสริม ปลูกฝังวินัย ๕ ประการ โดยจะก่อให้เกิดผลจริงจิ่งในทางปฏิบัติแก่บุคคลและองค์การ

๒. แนวคิดของ ไมเคิล เจ มาร์ ควอดส (Michael J. Marquardt, 1996) ศาสตราจารย์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แห่งมหาวิทยาลัยจอร์จ วอชิงตัน อีกทั้งยังเป็นประธานสมาคมแห่งการเรียนรู้ของโลก (Global Learning Association) ซึ่งถือเป็นนักวิชาการที่มีชื่อเสียงอีกท่านหนึ่งที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเขาได้เสนอระบบย่อย ๕ ด้าน ได้แก่

๒.๑ ระบบย่อยด้านองค์การ (Organization Subsystem) ระบบขององค์การต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศนำองค์การไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงยังเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นปัจจัย

สนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสม และที่สำคัญคือวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของคนในองค์กรที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจ กระจายอำนาจ เป็นต้น

๒.๒ ระบบย่อยด้านคน (People Subsystem) คือ ระบบที่ประกอบด้วย ผู้จัดการและผู้นำพนักงาน ลูกค้ายุติส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์และผู้ขาย รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อม ซึ่งทุกกลุ่มมีคุณค่าต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และต้องได้รับการเอื้ออำนาจ และการเรียนรู้เช่นเดียวกัน

๒.๓ ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มี ๒ ประเภท คือ เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือการใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สองคือเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) คือการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้น เช่น Computer-Based Training, E-Learning, Web-Based Learning

๒.๔ ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem) ระบบย่อยด้านความรู้ของการเรียนรู้ขององค์กรนี้จะบริหารจัดการความรู้ต่าง ๆ ขององค์กรซึ่งประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์และการทำ Data Mining การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้ และการทำให้ข้อมูลมีความเที่ยงตรง

๒.๕ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ ๓ ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้นั้นต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคนซึ่งต้องมี ๕ ประการเพื่อสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) แบบแผนความคิด (Mental Model) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) และการสนทนาสื่อสารกัน (Dialogue) โดยวิธีในการเรียนรู้ที่มีความสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ในบริบทขององค์การแห่งการเรียนรู้มี ๓ ประเภท คือการเรียนรู้เพื่อการปรับตัว (Adaptive Learning) คือการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อการปรับปรุงในอนาคต การเรียนรู้โดยการกระทำ (Action Learning) คือการเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นฐานของการเรียนรู้ และสุดท้ายคือ ระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ (Anticipatory Learning) คือการเรียนรู้ที่มุ่งสนองตอบความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ เช่น วิสัยทัศน์ (Vision)

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้ องค์การและการจัดการ การฝึกอบรมและพัฒนา กล่าวคือ หากเป็นกระแสด้านการเรียนการสอนก็จะเปลี่ยนจากศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้สอน และการเรียนรู้อย่างเป็นทางการมาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learner Center) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง (Action Learning) โดยการเรียนรู้จะถูกร้อยเรียงเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต และผสมผสานเข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิตและการทำงาน

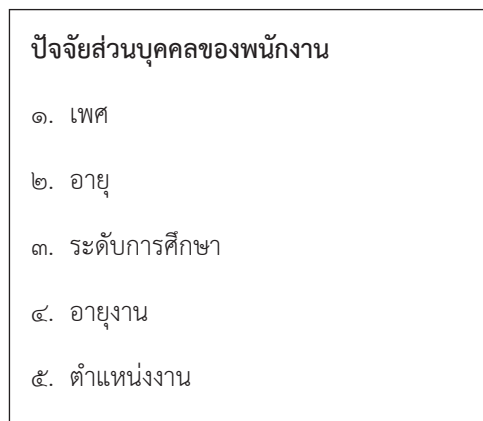
ปีเตอร์ เอ็ม เซงก์ (Peter M. Senge, 1990) แห่ง Massachusetts Institute of Technology กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกันในการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ในความหมายของปีเตอร์ เอ็ม เซงก์ คือ องค์การที่ซึ่งสมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถ

ของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งประกอบไปด้วยวินัย ๕ ประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (personal mastery) แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (mental model) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) และการคิดเชิงระบบ (systems thinking)

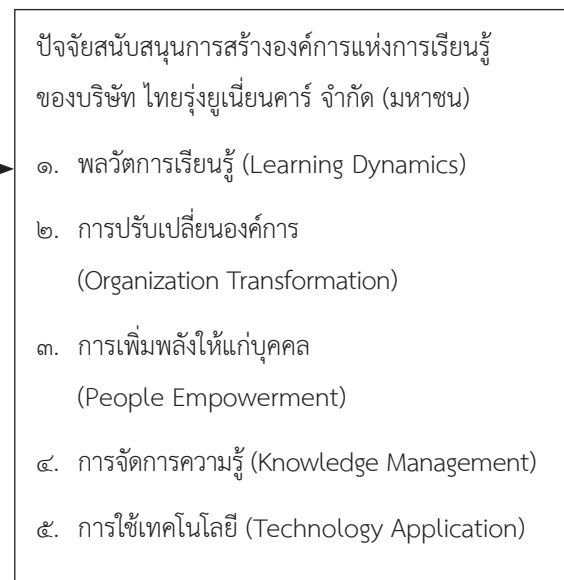
กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)



ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



ภาพ กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการ ต่อปัจจัยสนับสนุน

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) โดยได้แบ่งประชากรและกลุ่มตัวอย่างออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ ๑) กลุ่มผู้บริหารระดับสูง จำนวน ๔๐ คน ๒) ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน ๑๒๐ คน ๓) พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน ๘๔๐ คน จากนั้นได้หาขนาด

ของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรการหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1973, 72) ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้ ๑) กลุ่มผู้บริหารระดับสูง จำนวน ๑๒ คน ๒) ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน ๓๕ คน ๓) พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน ๒๔๐ คน ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไป ๒๘๕ ชุด และได้แบบสอบถามกลับคืนมา ๒๗๙ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๙๗.๘๙ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นแล้วนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยหาค่าความเชื่อมั่นได้ ๐.๘๗ และใช้สถิติค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (T-Test) และ F-Test หรือ One way Analysis of Variance (ANOVA) และใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ใช้สูตรของครอนบาค (Cronbach) โดยได้กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

ผลการวิจัย มีดังต่อไปนี้

๑. เพศชาย จำนวน ๑๗๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๑.๓๐ และเพศหญิง จำนวน ๑๐๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๗๐
๒. อายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปี จำนวน ๑๓๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๔๐ อายุระหว่าง ๓๐-๔๐ ปี จำนวน ๑๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๕๐ อายุระหว่าง ๔๐-๕๐ ปี จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๔๐ อายุ ๕๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๗๐
๓. ระดับการศึกษา ได้แก่ คุณวุฒิมัธยมศึกษาปีที่ ๓ หรือต่ำกว่า จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๑๐ คุณวุฒิมัธยมศึกษาปีที่ ๖ หรือเทียบเท่า จำนวน ๘ คน คิดเป็น

ร้อยละ ๒.๙๐ คุณวุฒิปวช./ปวท./ปวส. จำนวน ๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๙๐ คุณวุฒิปริญญาตรี จำนวน ๑๖๕ คน คิดเป็น ๕๙.๑๐ คุณวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕.๐๐

๔. อายุการทำงาน น้อยกว่า ๑ ปี จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๔๐ ระหว่าง ๑-๕ ปี จำนวน ๑๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๒๐ ระหว่าง ๖-๑๐ ปี จำนวน ๖๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๖๐ มากกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๘๐

๕. ผู้บริหารระดับสูง จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๓๐ ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๘๐ พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน ๒๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๙๐

๖. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีเพศต่างกัน ต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยปรากฏทั้งโดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติโดยเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมทุกด้าน สูงกว่าเพศชาย

๗. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน ต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยปรากฏโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ ๑ ระดับความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น (N = 279)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
๑. พลวัตการเรียนรู้ ระดับบุคคล กลุ่ม หรือทีมงาน และองค์การ	๓.๑๘	๐.๖๒	ปานกลาง
๒. การปรับเปลี่ยนองค์การ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง	๓.๐๔	๐.๖๓	ปานกลาง
๓. การเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน	๓.๐๒	๐.๖๖	ปานกลาง
๔. การจัดการความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างสรรค์ การจัดเก็บ การสืบค้น การถ่ายโอน และการนำไปประยุกต์ใช้	๒.๙๔	๐.๖๓	ปานกลาง
๕. การใช้เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศความรู้ การเรียนรู้ผ่าน เทคโนโลยี และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์	๓.๐๒	๐.๖๖	ปานกลาง
รวมทั้งสิ้น	๓.๐๔	.๕๗	ปานกลาง

จากตารางที่ ๑ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความ ระดับบุคคล กลุ่ม หรือทีมงาน และองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่ง ($\bar{X}$ = 3.18) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการจัดการ การเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.04) ความรู้การแสวงหาความรู้การสร้างสรรค์การจัดเก็บ การสืบค้น และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ การถ่ายโอน และการนำไปประยุกต์ใช้ ($\bar{X}$ = 2.94)

ตารางที่ ๒ เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง พนักงาน ระดับปฏิบัติงานโดยรวม และรายด้าน

ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การ แห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	d.f.	S.S	M.S.	F
๑. พลวัตการเรียนรู้ ระดับบุคคล กลุ่มหรือทีมงาน และองค์การ	ระหว่างกลุ่ม	๒	๐.๕๗๐	๐.๒๘๕	๐.๗๔๒
	ภายในกลุ่ม	๒๗๖	๑๐๖.๐๖๗	๐.๓๘๔	
	รวม	๒๗๘	๑๐๖.๖๓๗		
๒. การปรับเปลี่ยนองค์การ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง	ระหว่างกลุ่ม	๒	๑.๒๓๗	๐.๖๑๘	๑.๕๔๐
	ภายในกลุ่ม	๒๗๖	๑๑๐.๘๓๐	๐.๔๐๒	
	รวม	๒๗๘	๑๑๒.๐๖๗		

ความคิดเห็นของพนักงาน บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การ แห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	d.f.	S.S	M.S.	F
๓. การเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๒ ๒๗๖ ๒๗๘	๒.๙๒๙ ๑๑๘.๐๔๕ ๑๒๐.๙๗๓	๑.๔๖๔ ๐.๔๒๘	๓.๔๒๔
๔. การจัดการความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างสรรค์ การจัดเก็บ การสืบค้น การถ่ายโอน และการนำไปประยุกต์ใช้	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๒ ๒๗๖ ๒๗๘	๑.๒๗๗ ๑๐๘.๓๓๑ ๑๐๙.๖๐๘	๐.๖๓๘ ๐.๓๙๓	๑.๖๒๗
๕. การใช้เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ ความรู้ การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี และระบบสนับสนุน การปฏิบัติงาน อิเล็กทรอนิกส์	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๒ ๒๗๖ ๒๗๘	๑.๓๑๔ ๑๑๘.๙๕๗ ๑๒๐.๒๗๑	๐.๖๕๗ ๐.๔๓๑	๑.๕๒๕
รวมทั้งสิ้น	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	๒ ๒๗๖ ๒๗๘	๑.๓๕๗ ๘๙.๒๑๕ ๙๐.๕๗๒	๐.๖๗๙ ๐.๓๒๓	๒.๐๙๙

จากตารางที่ ๒ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม
ที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง
พนักงานระดับปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย
สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมทุกด้าน
แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณา
เป็นรายด้านพบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยน
องค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้
ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

สรุปและอภิปรายผล จากการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัย
ขอเสนอสรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้

ตอนที่ ๑ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท
ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) จากผู้ตอบแบบสอบถาม
รวมทั้งสิ้น ๒๗๙ คน สรุปได้ดังนี้

๑. เพศชาย จำนวน ๑๗๑ คน คิดเป็นร้อยละ
๖๑.๓๐ และเพศหญิง จำนวน ๑๐๘ คน คิดเป็นร้อยละ
๓๘.๗๐

๒. อายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปี จำนวน ๑๓๕ คน
คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๔๐ อายุระหว่าง ๓๐-๔๐ ปี จำนวน
๑๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๕๐ อายุระหว่าง ๔๐-๕๐ ปี
จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๔๐ อายุ ๕๐ ปีขึ้นไป
จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๗๐

๓. ระดับการศึกษา ได้แก่ คุณวุฒิมัธยมศึกษาปีที่ ๓
หรือต่ำกว่า จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๑๐ คุณวุฒิ
มัธยมศึกษาปีที่ ๖ หรือเทียบเท่า จำนวน ๘ คน คิดเป็น
ร้อยละ ๒.๙๐ คุณวุฒิปวช./ปวท./ปวส. จำนวน ๘๙ คน
คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๙๐ คุณวุฒิปริญญาตรี จำนวน ๑๖๕ คน
คิดเป็น ๕๙.๑๐ คุณวุฒิสองปริญญาตรี จำนวน ๑๔ คน
คิดเป็นร้อยละ ๕.๐๐

๔. อายุการทำงาน น้อยกว่า ๑ ปี จำนวน ๒๙ คน
คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๔๐ ระหว่าง ๑-๕ ปี จำนวน ๑๒๙ คน
คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๒๐ ระหว่าง ๖-๑๐ ปี จำนวน ๖๓ คน
คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๖๐ มากกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๕๘ คน
คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๘๐

๕. ผู้บริหารระดับสูง จำนวน ๑๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๓๐ ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๘๐ พนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน ๒๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๙๐

ตอนที่ ๒ วิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) จากผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

๑. ด้านพลวัตการเรียนรู้พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$)

๒. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$)

๓. ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$)

๔. ด้านการจัดการความรู้พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.94$)

๕. ด้านการใช้เทคโนโลยีพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$)

ตอนที่ ๓ เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

๑. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีเพศต่างกันต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ทั้งโดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมทุกด้านสูงกว่าเพศชาย

จากการศึกษาเนื่องจากเป็นธุรกิจมีการแข่งขันกันสูง เพื่อความอยู่รอดของกิจการจึงทำให้พนักงานมีการแสวงหาความรู้โดยเฉพาะเพศหญิงที่ส่วนใหญ่จะรักความก้าวหน้าและไม่ค่อยเสียเวลาไปกับสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง

๒. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีอายุต่างกันต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๓. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๔. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีอายุการทำงานต่างกันต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันต่อปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากการศึกษาตำแหน่งเป็นตัวกำหนดการไปปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของงานอาจมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ความคิดเห็นของพนักงานบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแยกออกเป็น ๕ ด้าน ปรากฏรายละเอียดต่อไปนี้

๑. ด้านพลวัตการเรียนรู้ ระดับบุคคล กลุ่ม หรือ ทีมงาน และองค์การ บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง หากบุคลากรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากองค์การในการจัดกิจกรรม แหล่งการเรียนรู้ หรือแนะนำแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้พนักงานได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จะทำให้บุคลากรของบริษัท เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้นได้ เนื่องจากบุคลากรของบริษัท มีความกระตือรือร้นสนใจที่จะเรียนรู้ อาจกล่าวได้ว่า การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จุดเน้นจะอยู่ที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีแรงจูงใจ (Motivation) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการที่จะทำให้บุคคลริเริ่มก่อนที่จะเรียน และแรงจูงใจนี้จะมีอิทธิพลต่อการที่บุคคลจะสามารถบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ โดยผู้เรียนจะเป็นผู้วางแผนการเรียนรู้ และกำหนดแนวทางการเรียน มีความรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเอง วิเคราะห์ความต้องการ กำหนดจุดมุ่งหมาย วางแผนการเรียนรู้ แสวงหาแหล่งวิทยาการ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนทราบถึงความก้าวหน้า และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ซึ่งในบางครั้งต้องอาศัยความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น

๒. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง องค์การจะเป็นระบบที่มีลักษณะคล้ายสิ่งมีชีวิตที่สามารถเติบโต เรียนรู้ และถดถอย องค์การจะเป็นระบบที่เกิดจากความสัมพันธ์ของสมาชิก พฤติกรรมขององค์การจะเกิดขึ้นผ่านพฤติกรรมของสมาชิก การปรับเปลี่ยนองค์การ มีผลต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างระบบความสัมพันธ์ของความรู้และข้อมูลขององค์การอย่างเกื้อกูลกัน โดยเฉพาะการเรียนรู้และการใช้ความรู้ของสมาชิกให้เกิดประโยชน์แก่องค์การอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ของ มาร์ควาร์ดท์ (Marquardt, 1996) มีความเห็นว่องไวประกอบที่สำคัญที่สุด คือ การเรียนรู้ (Learning) ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ เพราะการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่สำคัญหากองค์การสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้ว จะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาด้านอื่น ๆ ด้วย องค์การควรให้ความสำคัญและปลูกฝังให้พนักงานสามารถแสวงหาความรู้และเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ได้ด้วยตนเอง

๓. ด้านการเพิ่มพลังให้แก่บุคคล ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ และชุมชน บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมาร์ควาร์ดท์ (Marquardt, 1996) ได้ระบุว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะ ๑๑ ประการ คือ (๑) มีโครงสร้างที่เหมาะสม (๒) มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ (๓) มีการเพิ่มอำนาจปฏิบัติในงาน (๔) มีการตรวจสอบ (๕) ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ (๖) มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (๗) มุ่งเน้นคุณภาพ (๘) เน้นความมีกลยุทธ์ (๙) มีบรรยากาศที่เกื้อหนุน (๑๐) มีการทำงานเป็นทีม (๑๑) วิสัยทัศน์ร่วมกัน

๔. ด้านการจัดการความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างสรรค์ การจัดเก็บ การสืบค้น การถ่ายโอน และการนำไปประยุกต์ใช้ บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การที่บุคลากรในองค์การสามารถ

สร้างกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ จะต้องมีความรู้ กระบวนการคิด วิเคราะห์ และแก้ปัญหา สามารถใช้ความรู้ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ตลอดจนมีโอกาเลือกที่จะเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ยืดหยุ่น ตามความต้องการและความถนัด ในขณะเดียวกัน องค์การมีการ สนับสนุนให้บุคลากร ได้รับการพัฒนา ฝึกอบรม ตามความ จำเป็นและสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ รวมถึงการจัด แหล่งเรียนรู้ ฝึกอบรมและพัฒนา อีกทั้งกระตุ้นให้บุคลากร เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะส่งเสริม ให้บุคลากรได้ศึกษา ค้นคว้า คิด วิเคราะห์และหาวิธีการใน การแก้ไข อันจะนำไปสู่การปฏิบัติและปรับปรุงประสิทธิภาพ การทำงานให้ดียิ่งขึ้น

๕. ด้านการใช้เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศความรู้ การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน อิเล็กทรอนิกส์ บุคลากรมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เนื่องจากลักษณะงานที่กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงาน อยู่ นั้น มีการนำมาประยุกต์ใช้ในงานบ้างในบางโอกาส และยังไม่มีความจำเป็นมากนักในการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ระบบสารสนเทศความรู้ นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัด ในด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญในการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศของบุคลากร ประกอบกับการสื่อสาร ภายในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะการประชุม หน้าแถวก่อนเริ่มการปฏิบัติงาน หรือการประชุมระหว่าง ฝ่ายงาน เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน ที่เน้นมนุษยสัมพันธ์ จึงทำให้การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อ สื่อสารมีน้อย ในขณะเดียวกันบริษัทได้มีการนำเทคโนโลยี มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการบางกลุ่มงาน อาทิ ระบบ การบริหารงานบุคคล การบริหารสินค้าคงคลัง ระบบบัญชี และการออกแบบวิจัย พัฒนาผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ยังได้มี การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ต อินเทอร์เน็ต และอีเมล (E-mail) เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกองค์การ ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และตอบสนองต่อความต้องการ ของลูกค้าและบุคลากรได้มากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยครั้งนี้

๑. ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้อง กับทิศทางการดำเนินธุรกิจ โดยการสำรวจความจำเป็น ในการฝึกอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ และประมวลผลข้อมูล ของประเด็นความจำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการพัฒนา ทั้งด้านความรู้ ทักษะหรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นที่มีความ คล้ายคลึงกันนำมากำหนดเป็นหัวข้อร่วมในการจัดทำแผน ฝึกอบรม ทำให้การจัดหลักสูตรหรือหัวข้อการอบรมยังไม่ ครอบคลุม ดังนั้นข้อมูลที่มีความแตกต่างและความจำเป็น เฉพาะหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานควรจะดำเนินการ ในการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการจัดอบรม หรือดำเนินการพัฒนาบุคลากร ในหน่วยงานผ่านระบบ OJT (On the job training) การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring)

๒. ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนเกิดการเรียนรู้ด้วย ตนเองอย่างกว้างขวาง โดยจะต้องกำหนดขีดความสามารถ (Competency) ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร เพราะหาก มีการกำหนดขีดความสามารถ (Competency) ในแต่ละ ตำแหน่งจะทำให้พนักงานทราบว่าตนเองมีทักษะ ความรู้ใน เรื่องใดบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้ตรงกับ ตำแหน่งที่ตนเองปฏิบัติงาน หรือต้องการความก้าวหน้า ทั้งนี้ บริษัทจะต้องจัดให้มีการทดสอบความรู้และทักษะ เพื่อพนักงานจะได้ทราบว่าตนเองมีความสามารถเหมาะสม กับตำแหน่งงาน ซึ่งบริษัทควรมีการกำหนดเป้าหมายใน การเรียนรู้ มีการวางแผนและดำเนินการให้บรรลุผล และให้ พนักงานรู้จักถึงความสำเร็จของตนเอง ซึ่งจะเป็นการส่งเสริม ให้พนักงานมีลักษณะของผู้ที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต อันจะนำไปสู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และพัฒนา เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

๓. ควรมีการสร้างและพัฒนาทีมวิทยากรระดับ หน่วยงาน เพื่อทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ให้กับ พนักงานในสายงานของตน ซึ่งจะทำให้สามารถเข้าถึง

พนักงานที่มีอยู่จำนวนมากได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งยังเป็นการประหยัดงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้กับองค์กร และเป็นการส่งเสริมให้บุคคลที่มีประสบการณ์ตรงในการปฏิบัติงาน ได้มีการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม โดยผ่านกระบวนการเตรียมการสอน ตลอดจนเป็น การเสริมสร้างความสามารถในการถ่ายทอดให้กับบุคลากร ที่ทำหน้าที่เป็นวิทยากร

๔. เพื่อให้การพัฒนาองค์การในด้านการเรียนรู้ เป็นไปได้ด้วยดี องค์กรควรมีนโยบายสนับสนุนการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองของพนักงานอย่างชัดเจนและเป็น รูปธรรม รวมทั้งต้องติดตามผลอย่างใกล้ชิดเป็นรูปธรรม เพื่อที่การพัฒนาความรู้และความสามารถของพนักงาน จะเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเกิดเป็นความรู้คู่องค์การ อย่างยั่งยืน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติอาจต้องมี

การใช้แนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อื่นประกอบ มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ อาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ โดยอาจใช้วงจรของเดมมิง (PDCA: Plan, Do, Check, Action) หรือ มีการทดลองปฏิบัติในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ ต่อองค์การอาจจะเป็นโครงการสาธิต (Demonstration Project) หรือเป็นโปรแกรมการทำงาน (Ongoing Program) เพื่อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices)

๕. ควรศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ความคิดเห็นหรือความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อองค์การ แห่งการเรียนรู้ เพื่อนำผลการศึกษามาเปรียบเทียบกัน เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างของความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และนำผลที่ได้มาปรับปรุง พัฒนาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณะ ดาราเรือง. (๒๕๕๘). ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารวิชาการ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย*, ๒๑(๒), ๑๓๓-๑๔๘.
- กิตติคุณ ฐิตโสภณกุล. (๒๕๖๐). *องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร* หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ชนาภรณ์ แดงหมี่. (๒๕๕๙). *องค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อรองรับประชาคมอาเซียนของมหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- บดินทร์ วิจารณ์. (๒๕๔๘). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วิจิต แสงสว่าง. (๒๕๕๙). *รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา*. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, ๑๐(๑), ๑๕๔-๑๗๗.
- วีรวัธ มาฆะศิรินันท์. (๒๕๕๓). *องค์การการเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (๒๕๔๔). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศรณรินทร์ มัยเงิน. (๒๕๕๙). *องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (๒๕๕๙). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสาร
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๑๐(๔), ๑๙๒-๒๐๘.

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (๒๕๕๕). การเรียนรู้ของคนยุค 2000 ในองค์การเอื้อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมสภา.

อนุกลุ ปิลวาสน์. (๒๕๕๘). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานประกอบการท่องเที่ยว
และบริการ. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ๕(๒), ๒๐๗-๒๑๔.

อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์. (๒๕๕๑). กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.

Marquardt M. J. and Reynolds. (1996). *A Building the Learning Organization*. A System Approach to
Quantum Improvement and Global Success. New York: McGraw-Hill.

Porter Lyman W. and Steers Richard M. (1972). *Organizational Work and Personal Factors in Employee
And Absenteeism*. Psychological Bulletin.

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

Yamane, T. (1973). *Statistics An Introductory Analysis*. New York: Harper and Rower and Row Publication.