

พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของ บริษัท โชนี เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2554

พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2554
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2554

เอกรินทร์ เย็นวิชัย. (2554). พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ บช.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.รัชพงศ์ วงศาโรจน์.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการทำงาน และให้ความรู้ ความเข้าใจที่จะสนับสนุนพนักงาน ให้มีพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำ และพนักงานชั่วคราว บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ และการทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานฝ่ายผลิต และมีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 5 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความจริงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านผลงาน และด้านการวางแผนงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความสม่ำเสมอในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทแตกต่างกัน พฤติกรรมการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท และความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน

EMPLOYEE BEHAVIOR TO SUPPORT THE LEARNING ORGANIZATION
OF SONY TECH TECHNOLOGY (THAILAND) CO., LTD.



Present in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

March 2011

Ekkarin Yenvichai. (2011). *Employee behavior to support the Learning Organization of Sony Tech Technology (Thailand) Co., Ltd.*. Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwiroj University. Project Advisor: Dr.Rugphong Vongsaroj

The purpose of this research is to study the behavior of employees and their attitude to the Learning Organization of Sony Tech Technology (Thailand) Co., Ltd. The samples in this study are regular and temporary employees for Sony Tech Technology (Thailand) Co., Ltd. with a total of 400 people. Data was gathered through questionnaire. The statistics used for data analysis are percentage, mean, and standard deviation, independent t-test, one way analysis of variance and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results showed that the majority of respondents are male, aged 21 to 30 years, holding bachelor degree, work as an operation officer, and the duration of the work from 1 to 5 years. The respondents have views on the level of integrity intelligence and vision at the highest level. For the sincerity aspect, the opinion is at high level. The respondents also to the state of Learning Organization of the company in term of in the terms of personal mastery, mental model and teamwork at the highest level and in term of systematic thinking and the commitment to excellence at high level. The respondents have opinion on the proactive performance in term of outcome and planning at the highest level and the consistency of work at high level.

Hypothesis testing results shows that employees with different personal characteristics; sex, age, level of education, position and duration of working have different level of assessment the state of Learning Organization of the company. Their working behavior is correlated with assessment the state of Learning Organization of the company. Their assessment the state of Learning Organization of the company is positively correlated with their proactive working performance.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่องพฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ของ เอกริณทร์ เย็นวิชัย ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(อาจารย์ ดร.รักษ์พงศ์ วงศาโรจน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

(อาจารย์ ดร.รักษ์พงศ์ วงศาโรจน์)

.....กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา)

.....กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2554

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่านับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ในการให้คำปรึกษา คำแนะนำที่มีคุณค่า ช่วยเหลือและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา และ รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ที่กรุณาเป็นกรรมการเพิ่มเติมในการสอบสารนิพนธ์ และให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องอันเป็นประโยชน์และกรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพของเครื่องมือ อีกทั้งยังให้คำแนะนำในการวิจัยครั้งนี้ และให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ได้กรุณาเสียสละเวลาในการตอบคำถาม ให้ความอนุเคราะห์และช่วยให้การทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ผู้ซึ่งให้ชีวิต ความรัก อบรมสั่งสอน และเป็นแรงบันดาลใจให้มีวันนี้ คอยให้กำลังใจ มอบโอกาสในการศึกษาเป็นวิชาความรู้ติดตัวในปัจจุบัน

ผู้วิจัยขอขอบคุณ เพื่อนนิสิต คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชาบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ รุ่น 11 ทุกคน และเพื่อนๆ ทุกคน ที่คอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจ และให้คำแนะนำ ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ มาโดยตลอด

คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา บรรพบุรุษ ญาติพี่น้อง บุรพคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดี และมีคุณค่าตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา

เอกรินทร์ เย็นวิชัย

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	3
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	7
สมมติฐานในการวิจัย.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้.....	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล.....	33
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	39
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	41
ประวัติของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด.....	46
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	51
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	126
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	128
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐานและวิธีการศึกษาค้นคว้า.....	128
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	134
การอภิปรายผล.....	137
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	145
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	147
บรรณานุกรม.....	148
ภาคผนวก.....	151
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม.....	152
ภาคผนวก ข จดหมายขอเชิญผู้เชี่ยวชาญ.....	157
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	160
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	162

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนและคำร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	64
2 แสดงจำนวนและคำร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา ที่จัดรวมกลุ่มใหม่.....	66
3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด.....	67
4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด.....	70
5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด.....	73
6 ผลการทดสอบความแตกต่างขององค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดระหว่างพนักงานเพศชายและ พนักงานเพศหญิง.....	77
7 ผลการทดสอบความแตกต่างขององค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดระหว่างพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุ ต่างกัน.....	81
8 ผลการทดสอบความแตกต่างขององค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดระหว่างพนักงานที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน.....	85
9 ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าองค์ประกอบต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน.....	89
10 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน.....	90
11 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความคิดเชิงระบบ จำแนกตามตำแหน่งงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3.....	91
12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความมุ่งมั่นสู่ความ เป็นเลิศ จำแนกตามตำแหน่งงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD.....	92

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน.....	94
14 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน.....	95
15 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3.....	97
16 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านแบบจำลองความคิด จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD.....	98
17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงานกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ.....	100
18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงานกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง.....	103
19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงานกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ.....	106
20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงานกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด.....	109
21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงานกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม.....	112

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
22	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน.....	116
23	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน.....	119
24	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน.....	123
25	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	126



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ.....	12
3 วิธีในการสนทนา	16
4 ระบบย่อยด้านองค์กร.....	17
5 แผนภาพแสดงกระบวนการทางความคิด.....	34
6 แสดงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความแตกต่างของพฤติกรรม.....	35



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในโลกปัจจุบันได้มีการพัฒนาในเรื่องปัจจัยต่างๆ ในการแข่งขันมากขึ้น เมื่อกระแสโลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยีต่างๆ ในปัจจุบันได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลทางด้านการดำเนินธุรกิจขององค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นผลทำให้ต้องมีการปฏิรูปตนเองเพื่อความอยู่รอดกันยิ่งขึ้น องค์กรที่เฉื่อยฉาบและสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วจะกลายเป็นองค์กรผู้นำระดับโลก ส่วนองค์กรที่ดำเนินธุรกิจแบบเดิมๆ จะไม่อาจอยู่รอดได้ในยุคนี้ ถึงแม้ขนาดขององค์กรจะใหญ่ขึ้น และพนักงานก็มากขึ้นแต่ก็ไม่อาจจะตอบได้ว่าองค์กรมีความสำเร็จ มากกว่าการมีพลังสมองอันสร้างสรรค์ และความคล่องแคล่วที่จำเป็นมากขึ้นอย่างต่อเนื่องได้

“การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นหัวใจสำคัญสำหรับการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ที่ควรจะต้องเกิดขึ้นกับองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือภาคธุรกิจเอกชน และไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลางหรือขนาดย่อม ทั้งนี้เพราะทุกองค์กรต้องอยู่ในเวทีโลก ที่ต้องมีการแข่งขันด้วยความรู้และภูมิปัญญาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความรู้ (Knowledge Organization) และองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)

โดยความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะเห็นได้จากผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกของธุรกิจ ทำให้องค์กรทั่วโลกต้องการให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน และในบรรดาพนักงานที่ต้องโอนย้ายงานไปตามสาขาต่างๆ อยู่เป็นประจำ ซึ่งปัญหาที่องค์กรต่างๆ กำลังเผชิญอยู่ได้แก่ 1) การปรับองค์กร การปรับโครงสร้าง และการปรับเปลี่ยนต่างๆ ที่ต้องมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่เพียงปรับเพื่อความอยู่รอด 2) ปัญหาการขาดแคลนทักษะที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากสถานศึกษาต่างๆ ไม่ได้เตรียมคนให้พร้อมสำหรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 3) ความรู้ที่เพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าในทุกๆ 2-3 ปี 4) การแข่งขันกับบรรดาบริษัทที่มีกำลังความสามารถมากที่สุดของโลก 5) ความรวดเร็วทางเทคโนโลยีใหม่ๆ 6) ความต้องการขององค์กร เพื่อที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง

ซึ่งในการเกิดขึ้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เริ่มมีการตระหนักว่าการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กร (Organization-Wide Learning) สามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ความสามารถในการแข่งขัน และความสำเร็จขององค์กรได้ ทำให้มีองค์กรธุรกิจใหญ่ๆ เริ่มมองเห็นว่า การเรียนรู้ในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในส่วนของการทำงานเป็นทีม และการสื่อสารแบบขยายวงกว้างก็ถูกมองว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างบริษัทที่สามารถตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ และประสบ

ความสำเร็จได้มากกว่าเดิม โดยองค์กรเหล่านั้นได้เริ่มการทดลองเกี่ยวกับกลุ่มทำงานและทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวความคิดของการเรียนรู้ในองค์กร และได้ผลสรุปว่าการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กรนั้นมีประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ และต่อความสำเร็จของบริษัทอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้ได้เปรียบกว่าคู่แข่งไปหลายปีเลยทีเดียว ดังนั้นในช่วงทศวรรษที่ 90 จึงมีบริษัทที่กำหนดพันธกิจของตนเองเพื่อที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เพิ่มขึ้นอย่างมากมายทั้งในอเมริกา ในยุโรป รวมถึงในเอเชีย

บริษัทส่วนใหญ่ ยังคงพยายามที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในขณะที่อีกหลายบริษัทยังไม่เข้าใจถึงความสำคัญ และไม่รู้ว่าจะมีประสิทธิผลได้อย่างไร ซึ่งบุคคลหรือองค์กรจะสามารถเข้าใจถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องเข้าใจถึงระบบต่างๆที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น ระบบย่อย 5 ระบบ คือ การเรียนรู้ (Learning) องค์กร (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และเทคโนโลยี (Technology) ที่จะต้องประสานกันเพื่อเป็นหลักการที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงตนเองไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยระบบย่อยทั้ง 5 ส่วนนั้นจะนำมาเชื่อมประสานกันและเติมเต็มซึ่งกันและกัน โดยในระบบย่อยที่เป็นระบบหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการเรียนรู้ (Learning) ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ซึ่งระบบย่อยการเรียนรู้จะประกอบไปด้วย ทักษะในการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) แบบจำลองความคิด (Mental model) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง (Self-directed learning) และการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม (Teamwork) ส่วนระบบย่อยที่เหลืออีก 4 ระบบ (องค์กร คน ความรู้ และเทคโนโลยี) เป็นระบบที่จำเป็นต้องมีการส่งเสริม เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพและความมีประสิทธิผลของการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

โดย บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและทั่วทุกระบบ ซึ่งจะทำให้ให้องค์กรไม่เพียงแต่อยู่รอด แต่ยังมีโอกาสประสบความสำเร็จได้อย่างสูงอีกด้วย ดังนั้นบริษัทจึงได้สนับสนุนแนวคิด “การพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งจะพบได้จาก ค่านิยมร่วมของบริษัท (Shared values) ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความต้องการของบริษัทที่จะให้พนักงานทุกคนของบริษัทมีค่านิยมในแนวทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น 1) มุ่งมั่นสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และผลักดันการแก้ปัญหา 2) ทุ่มเทเพื่อคุณภาพสูงสุด 3) กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 4) รับผิดชอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและดำรงไว้ซึ่งความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรม 5) มุ่งมั่นที่จะดำเนินการอย่างฉับไวและมีวินัย และ 6) เคารพผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างหลากหลายของทุกคน โดยยังให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ซึ่งจะทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ความมุ่งหมายในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ความสำคัญของงานวิจัย

1. ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะสนับสนุนวิธีการจัดการองค์กร ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ในแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ที่รุนแรงขึ้นทุกวัน
2. ผลของการศึกษาจะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการทำงาน และให้ความรู้ ความเข้าใจที่จะสนับสนุนพนักงาน ให้มีพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
3. ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นแนวทางแก่องค์กรที่ต้องการจัดการองค์กรแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ศึกษาพฤติกรรมและประสิทธิภาพของพนักงานที่เหมาะสมแก่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขอบเขตการวิจัย

โครงการวิจัยนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาพฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 2,850 คน (แหล่งที่มา: ฝ่ายบุคคลของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท โชนี เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทน ของประชากร โดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Yamane, 1967: 580-581) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 350 คน และได้เก็บแบบสอบถามเพิ่มขึ้นอีก 15% เท่ากับ 50คน รวมเป็นขนาดตัวอย่าง ทั้งหมด 400 คน

โดยใช้วิธีการได้สุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ผู้วิจัยกำหนดหมายเลขเรียงลำดับประชากรทั้งหมด จากคนที่ 1 ถึงคนที่ 2,850 และใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใส่คืน (Without replacement) เมื่อจับสลากได้หมายเลขใดประชากรหมายเลขนั้นจะเป็นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จนครบ จำนวน 400 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 21 – 30 ปี

1.1.2.2 31 – 40 ปี

1.1.2.3 41 ปี ขึ้นไป

1.1.3 ระดับการศึกษา

1.1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.3.2 ปริญญาตรี

1.1.3.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.4 ตำแหน่งงานในองค์กร

1.1.4.1 ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต

1.1.4.2 ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา

1.1.4.3 ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บริหาร

1.1.5 ระยะเวลาในการทำงาน

1.1.5.1 ต่ำกว่า 1 ปี

1.1.5.2 1 – 5 ปี

1.1.5.3 6 – 10 ปี

1.1.5.4 10 ปีขึ้นไป

1.2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

- พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์
- พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ
- พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ
- พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา
- พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่

2.1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

- ความคิดเชิงระบบ
- แบบจำลองความคิด
- ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ
- การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง
- การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

2.2 ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของ พนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

- ประสิทธิภาพทางด้านผลงาน
- ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน
- ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงาน หมายถึง พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

2. ตำแหน่งงานในองค์กร หมายถึง การจัดกลุ่มงาน และ โครงสร้างตำแหน่งงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่และ การจัดความสัมพันธ์เป็น โครงสร้างองค์กร

3. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานเป็นระยะเวลานาน และระยะเวลาการดำเนินงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

4. พฤติกรรม หมายถึง กริยา อากาเร ที่แสดงออก หรือเกิดปฏิกิริยาเมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก การแสดงออกนั้นอาจเกิดจากอุปนิสัยที่สะสม หรือเกิดจากความเคยชินอันได้รับจากประสบการณ์ หรือได้รับการศึกษาอบรมก็ตาม การแสดงออกนี้อาจเป็น ได้ทั้งคุณและ โทษต่อทั้งเจ้าของพฤติกรรมเอง หรือต่อสิ่งภายนอก

5. พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ หมายถึง ตัวแปรพฤติกรรมการทำงานทั้ง 6 ด้าน คือ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความอดทน ความเชื่อ มั่นในตนเอง ความรอบคอบ ความมีวินัยในตนเอง มีความสัมพันธ์กันทางบวก

6. พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ หมายถึง การรู้จักใช้วิธีการที่จะครองใจคน โดยมีความประสงค์ให้บุคคลเหล่านั้นนับถือ จงรักภักดี และให้ความ ร่วมมือร่วมใจ ทำงานด้วยความเต็มใจ

7. พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคคล ซึ่งบุคคลนั้นจะแสดงออกเป็นวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดเอาไว้

8. พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงความสามารถทางการคิดแก้ปัญหา ไหวพริบ ความสามารถที่จะมี ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม คิดเป็น รู้จักคิด คิดแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

9. พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงสภาพขององค์กรในอนาคตที่มองเห็นองค์กรหรือ อนาคตอย่างไร และเป็นภาพจินตนาการที่พึงปรารถนาต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

10. ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก หมายถึง เป็นการทำงานมีเป้าหมายสู่อุทิศการทำงานเชิงรุกต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารหรือประสบการณ์ที่ได้รับมาจากอดีตและที่กำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน โดยกรอบการคิดจะเน้นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเน้นพันธกิจที่ทำงาน ได้อย่างรวดเร็วคุ้มค่าและมีคุณภาพ

11. ประสิทธิภาพทางด้านผลงาน หมายถึง การทำงานที่ได้มาซึ่งผลของการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย ข้อตกลงหรือตามที่ผู้มอบหมายสั่งกา

12. ประสิทธิภาพทางด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน หมายถึง การทำงานที่มีการทุ่มเทและความเป็นปกติตามระเบียบเสมอในการทำงานและเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรที่เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

13. ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน หมายถึง กระบวนการซึ่งทำการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับงานบางอย่างที่จะกระทำในอนาคต โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยต้องมีการวางแผนงานทั้งหมดไว้ล่วงหน้า

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด” มีกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ลักษณะส่วนบุคคล :

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- ตำแหน่งงานในองค์กร
- ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรตาม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน
บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

- ความคิดเชิงระบบ
- แบบจำลองความคิด
- ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ
- การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง
- การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่
สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี
(ประเทศไทย) จำกัด

- พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์
- พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ
- พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ
- พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา
- พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์

ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน
บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

- ประสิทธิภาพทางด้านผลงาน
- ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน
- ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน
2. พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
3. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ ในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล
3. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
4. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ
5. ประวัติของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรซึ่งมีการพัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้ (Learn) การปรับตัว (Adapt) และการเปลี่ยนแปลง (Change) อย่างต่อเนื่อง (Robbins; & Coulter. 2002: 47) หรือหมายถึง การสร้างสรรค์ (Creates) การจัดหา (Acquires) โดยการเชื่อมโยงความรู้เชิงรุก และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยมีพื้นฐานของความรู้และมุมมองใหม่ๆ (Kreitner; & Kinicki. 2001: 676)

เบ็ค (Beck. 1992: 22) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การอำนวยความสะดวกให้การเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง ของการเรียนรู้ของพนักงาน ขณะที่ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง

เซงกี (Senge. 1990: 3) ให้คำจำกัดความขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า คนได้ขยายความสามารถในการสร้างผลงานที่ตนเองต้องการอย่างแท้จริงอย่างต่อเนื่อง หรือที่รูปแบบใหม่ และรูปแบบการขยายของความคิดที่เป็นโดยธรรมชาติ และที่ที่รวมกลุ่มของความทะเยอทะยานทำได้อย่างอิสระ และที่ทุกคนได้เรียนรู้ที่จะเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง วิธีที่องค์กรสร้างเสริม และจัดการความรู้ให้เป็นสิ่งปฏิบัติในทุกกิจกรรมของพนักงานในองค์กร และในวัฒนธรรมขององค์กร และปรับตัวพัฒนา ระบบขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ (Dodgson. 1993: 377) เป็นการศึกษาการพัฒนาทักษะขององค์กร ได้รับ และแผ่กระจายความรู้ และ การปรับปรุงพฤติกรรมขององค์กรให้สะท้อนกับความรู้ใหม่ๆ และเขาวิใหม่ๆ (Garvin. 1993: 80)

วิก และ ลีออน (Wick; & Leon, 1993: 124) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์การมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จในอนาคต โดยการสร้างสรรค์อย่างฉับไว และการขัดเกลาความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์การ

ผู้บริหารในปัจจุบันนี้กำลังเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในอัตราที่รวดเร็วมาก นวัตกรรมที่ต่อเนื่องในเรื่องของสารสนเทศและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงกับโลกาภิวัตน์ของตลาด (Globalization of markets) ซึ่งทำให้เกิดความสับสนวุ่นวาย ผลที่เกิดขึ้นคือหลักการและแนวทางการบริหารในอดีต ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในโลปัจจุบันได้ องค์การที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถที่จะเรียนรู้และตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว โดยองค์การลักษณะนี้จะมีผู้บริหารซึ่งมีภูมิปัญญาที่ฉลาดในการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ทำหลายอย่าง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบริหารจัดการฐานแห่งความรู้ (Knowledge base) สำหรับองค์การได้ รวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือองค์การลักษณะนี้จะมีความต้องการที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ที่มาของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) พบได้จากผลงานการเขียนที่เสนอแนวความคิดต่างๆ ของ Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ซึ่งเขียนร่วมกับ ศาสตราจารย์ Donald Schon แห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ในปี ค.ศ. 1978 ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกของ Learning Organization ตำราเล่มนี้นักวิชาการทั้งสองท่านได้ใช้คำว่า การเรียนรู้ขององค์การ (Organization Learning) ซึ่งหมายถึงการเรียนรู้ทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์การ Argyris เป็นผู้สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การมากกว่า 40 ปีแล้ว แต่เนื่องจากผลงานเขียนของเขาค่อนข้างที่จะเป็นวิชาการและอ่านยากจึงไม่ได้รับความนิยม บุคคลที่เป็นผู้มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และเขียนเผยแพร่ผลงานจนเป็นที่ยอมรับทั่วไปคือ Peter M. Senge ศาสตราจารย์วัย 53 ปี ของ Massachusetts Institute of Technology (MIT) ประเทศสหรัฐอเมริกา

1.1 การเรียนรู้ขององค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้

การเรียนรู้ขององค์การ ทรรศนะของนักเศรษฐศาสตร์มักจะมองว่าในการเรียนรู้เป็นการปรับปรุงเชิงปริมาณและนักเขียนเกี่ยวกับธุรกิจมีทัศนคติว่าการเรียนรู้เป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันหรือเป็นประสิทธิภาพทางด้านนวัตกรรม การมุ่งที่นักทฤษฎีองค์การและนักจิตวิทยาเพื่อมุ่งกระบวนการเรียนรู้และผลลัพธ์จากการเรียนรู้ ว่ามีการเรียนรู้อย่างไรและเรียนรู้อะไร ซึ่งจะตั้งข้อสมมติฐานว่าการเรียนรู้มีผลลัพธ์ที่ดี ซึ่งองค์การจะมีความสามารถเป็นกลุ่มการเรียนรู้ และการเรียนรู้นั้นจะเกิดขึ้นในระดับและอัตราความเร็วที่แตกต่างกันภายในองค์การ ตัวอย่างเช่น สัญญาของฝ่ายวิจัยและพัฒนา (R&D) กับหุ้นส่วน การร่วมลงทุน พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ซึ่งการทำ Benchmarking โดยการ

เปรียบเทียบกับคู่แข่งที่ประสบความสำเร็จ (Benchmarking successful competitors) มีเครือข่ายระหว่างสถาบัน กลุ่มมืออาชีพ การเรียนรู้จากลูกค้า การจ้างบุคคลสำคัญ การเปลี่ยนแปลงด้านวิศวกรรม การส่งออกและการลงทุนในต่างประเทศ ทั้งหมดนี้ถือเป็นแหล่งในการเรียนรู้ทางตรงและทางอ้อม โดยส่วนใหญ่เป็นการเรียนรู้ของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งบุคคลถือว่าเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ในองค์กร และบุคคลจะสามารถสร้างรูปแบบขององค์กรในการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ ในกรณีนี้กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource strategies) ถือว่ามีบทบาทที่สำคัญในการกำหนดโครงสร้างและวัฒนธรรมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาและสร้างให้เกิดความร่วมมือ

การเรียนรู้ขององค์กรจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงผู้นำ จะเกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์กร 3 ประการดังนี้

1.1.1 พื้นฐานด้านความรู้ (Knowledge base) เป็นการกล่าวถึงว่าธุรกิจได้มาซึ่งความรู้เฉพาะด้านอย่างไร และจะยกระดับความรู้ขึ้นอย่างไร เพื่อใช้ในการควบคุมองค์กร

1.1.2 ความสามารถเฉพาะด้านของธุรกิจ (Firm-specific competencies) เป็นเทคนิคในการว่าจ้างพนักงานที่มีทักษะและความสามารถเฉพาะด้าน

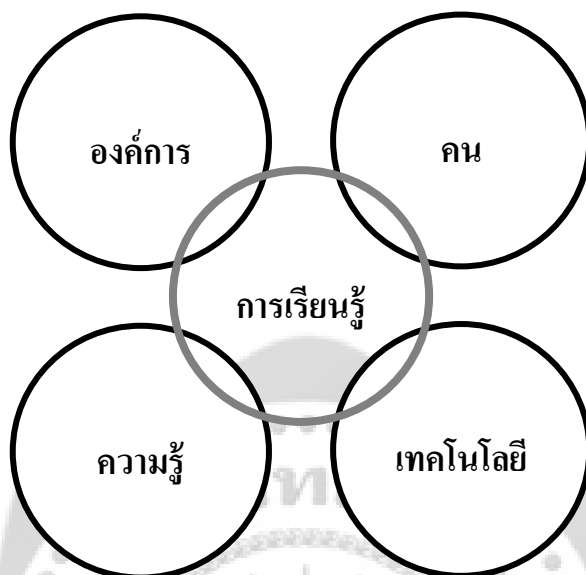
1.1.3 งานประจำ (Routines) เป็นการใช้ทักษะและความรู้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และมีลักษณะแข่งขัน (Competitive manners) ลักษณะการแข่งขันจะเกิดขึ้นในองค์กรที่เป็นทางการทั้งด้านบทบาทหน้าที่ กระบวนการเทคโนโลยีและกลยุทธ์ มากกว่าองค์กรที่มีโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ (Informal structure)

อย่างไรก็ตาม วิธีการจะมีความซับซ้อนในการประเมินค่าและมีปัญหาในการเรียนรู้ รวมถึงความสามารถในการเรียนรู้แบบเดียวกัน จากนั้นแต่ละบุคคลจะเลือกวิธีการสร้างพื้นฐานความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะ เพื่อนำเอามาใช้ในงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางสังคมขององค์กรที่มีอิทธิพลด้วย ซึ่งทฤษฎีการเรียนรู้ของบุคคลจะสามารถบอกให้ทราบว่า การเรียนรู้อาจมีความขัดแย้ง การยึดถือแบบเดิม และความไม่เชื่อถือของพนักงาน

1.2 ตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ

องค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาเพื่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ องค์กรต้องเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้นและรวดเร็วกว่าเดิม แต่ปัญหาสำคัญก็คือจะเป็นไปได้หรือไม่ หลายๆองค์กรพยายามหาวิธีสำเร็จรูป บางองค์กรให้ความสนใจกับองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เพียง 1-2 องค์ประกอบ เช่น การแสวงหาทักษะใหม่ๆ และเทคโนโลยี ซึ่งทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ โดยการเรียนรู้ประเภทนี้ไม่สามารถจะเกิดขึ้นและไม่สามารถจะคงอยู่ได้ หากปราศจากความเข้าใจและการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบ ซึ่งระบบย่อยเหล่านี้

ประกอบด้วย การเรียนรู้ (Learning) องค์กร (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และ เทคโนโลยี (Technology)



ภาพประกอบ 2 ตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ

ระบบย่อยด้านองค์กร คน ความรู้และเทคโนโลยี เป็นสิ่งจำเป็นต่อการส่งเสริมและขยายการเรียนรู้ ส่วนของการเรียนรู้ (Learning) จะเป็นระบบย่อยที่แทรกซึมเข้าไปในระบบย่อยทั้ง 4 ที่เหลืออยู่ โดยระบบย่อยทั้งหมดนี้ล้วนเป็นส่วนประกอบในการสร้างและบำรุงรักษาการเรียนรู้ในองค์กรที่จะขาดมิได้ ระบบย่อยทั้ง 5 นี้มีความสัมพันธ์กันและเติมซึ่งกันและกัน ถ้าระบบย่อยใดอ่อนแอหรือขาดหายไป ระบบย่อยอื่นๆจะได้รับความเสียหายไปตามๆกัน

1.2.1 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem)

การเรียนรู้เป็นระบบย่อยหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะมันเกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร โดยมีทักษะที่สำคัญๆ เช่น การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) แบบจำลองความคิด (Mental Models) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง (Self-directed learning) และการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม (Teamwork) โดยทักษะที่สำคัญเหล่านี้จะเป็นแกนหลักสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กรให้เกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้นี้จะเกี่ยวข้องกับระดับและประเภทของการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กร รวมถึงทักษะขององค์กรที่ถูกต้องอีกด้วย

1.2.1.1 ระดับการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีการเรียนรู้ 3 ระดับ ที่ไม่เหมือนกัน แต่มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้

1. การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual Learning) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะ ความรู้ เจตคติ และค่านิยมรายบุคคลอันเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากการสังเกต และจากการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยี

2. การเรียนรู้ของกลุ่มหรือทีม (Group/Team Learning) หมายถึง การเพิ่มขึ้นของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะภายในกลุ่ม ซึ่งสำเร็จลงได้ด้วยการกระทำของกลุ่มนั่นเอง

3. การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) เป็นการยกระดับอัจฉริยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากการมุ่งมั่นปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดทั่วทั้งองค์กร

1.2.1.2 ประเภทของการเรียนรู้

วิธีในการเรียนรู้ 3 วิธีต่อไปนี้แม้ว่าจะมีความแตกต่างกันบ้าง แต่ก็มักจะคาบเกี่ยวกันและมีลักษณะเสริมต่อกันและกัน นอกจากนี้ยังมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างมาก

1. การเรียนรู้เชิงปรับตัว (Adaptive Learning) จะเกิดขึ้นเมื่อครุ่นคิด พิจารณา ทบทวนถึงประสบการณ์ในอดีต จากนั้นก็ปรับแต่งการกระทำในอนาคต

2. การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ (Anticipatory Learning) คือกระบวนการแสวงหาความรู้ได้โดยการคาดคิด จินตนาการเกี่ยวกับอนาคตในหลายๆ ลักษณะ (เป็นวิธีการที่พัฒนาจากวิสัยทัศน์ไปสู่การกระทำและการพิจารณาไตร่ตรอง) วิธีการเรียนรู้แบบนี้จะเป็นการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์ในทางลบที่อาจจะเกิดขึ้น โดยการวินิจฉัยแยกแยะโอกาสที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต และกำหนดแนวทางเพื่อให้บรรลุผลในอนาคตนั้น

3. การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) หมายถึง การสืบหาและพิจารณาไตร่ตรองเกี่ยวกับความเป็นจริง ณ ปัจจุบัน และนำเอาความรู้นั้นไปใช้พัฒนายุคน กลุ่ม และองค์กร

1.2.1.3 ทักษะสำหรับการเรียนรู้ในองค์กร

ทักษะในการเรียนรู้ขององค์กรหลายๆ อย่างเป็นสิ่งจำเป็น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรได้อย่างกว้างขวาง และทำให้เกิดความสำเร็จในเชิงธุรกิจ อาทิเช่น การคิดเชิงระบบ แบบจำลองความคิด การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง และการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

ในอดีตที่ผ่านมา เราถูกสอนให้แยกปัญหาออกเป็นส่วนๆ เพื่อที่เราจะได้จัดการกับงานหรือเรื่องที่ซับซ้อนได้ง่ายขึ้น แต่ทว่าสุดท้ายเรากลับต้องจ่ายค่าความเสียดมนั้นไปด้วยราคามหาศาลทีเดียว เราต้องสูญเสียแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อมต่อกันเข้าเป็นองค์รวม เราต้องสูญเสียความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการทำ กับผลที่เกิดขึ้น นั่นหมายความว่า เมื่อใด

ที่เราพยายามจะมองในภาพรวมเราก็จะพยายามประกอบชิ้นส่วนต่างๆ ในความคิดของเราขึ้นมาใหม่ อีกทั้งยังพยายามเพิ่มรายละเอียดและจัดระเบียบชิ้นส่วนทั้งหมด ซึ่งเป็นการกระทำหาประโยชน์มิได้ เพราะมันเหมือนกับการพยายามประกอบชิ้นส่วนของกระจกที่แตกแล้วขึ้นมาใหม่นั่นเอง

การคิดเชิงระบบ เป็นกรอบของแนวความคิดอย่างหนึ่งที่ช่วยให้เรามองเห็นแบบแผนทั้งหมดได้ชัดเจนกว่าเดิม ซึ่งช่วยให้เราสามารถเปลี่ยนแปลงแบบแผนเหล่านั้นได้ดีขึ้น เซงก์ (Senge. 1990a: 68) กล่าวว่า มันเป็น “วินัยสำหรับการมองในองค์รวม ซึ่งเป็นกรอบสำหรับการมองความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน มากกว่าจะเป็นการมองแบบเป็นเหตุเป็นผลกันในแนวเส้นตรง รวมถึงเป็นการมองถึงโครงสร้างที่อยู่ภายใต้เรื่องนั้นๆ ซึ่งไม่ใช่เหตุการณ์ต่างๆ ไป ตลอดจนการมองแบบแผนของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการดูที่เฉพาะภาพสุดท้ายของเรื่องนั้นๆ”

การคิดเชิงระบบจะแสดงให้เห็นว่า บางครั้งการกระทำเล็กๆ น้อยๆ แต่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน ก็สามารถก่อให้เกิดการปรับปรุงที่สำคัญและยั่งยืนได้ ถ้าการกระทำนั้นเกิดขึ้นในจุดยุทธศาสตร์ ทั้งนี้การแก้ปัญหาบางอย่างมักจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ที่จะก่อให้เกิดผลกระทบได้สูงสุดโดยใช้ความพยายามให้น้อยที่สุด

การคิดเชิงระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพลวัตเชิงระบบ อาจเป็นเครื่องมือที่มีพลังานภาพสำหรับส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร ด้วยการยอมรับว่า องค์กรก็เหมือนกับเครือข่ายของหน่วย (Node) ต่างๆ ที่เชื่อมต่อกัน ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทั้งที่ได้วางแผนและไม่ได้วางแผนไว้ ซึ่งเกิดขึ้นในส่วใดส่วนหนึ่งขององค์กร จึงสามารถส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นๆ ได้ ซึ่งผลที่ตามมานั้นก็มักเป็นไปในทางลบ

2. แบบจำลองความคิด (Mental Model)

แบบจำลองความคิดคือ ภาพในความคิดหรือทัศนคติของเราเกี่ยวกับเหตุการณ์ สถานการณ์ กิจกรรมหรือแนวความคิดใดๆ มันเป็นข้อสมมติที่ฝังลึกในความคิดของเรานี้ที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในโลกใบนี้ ซึ่งส่งผลต่อสิ่งที่เราปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น คนแต่ละคนอาจมีแบบจำลองความคิดเกี่ยวกับ โรงเรียน เกี่ยวกับครอบครัว หรือเกี่ยวกับรัฐบาลไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกรอบมโนทัศน์และการรับรู้ที่มีมาก่อนหน้านี้ รวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคน

แบบจำลองความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่ทำได้ หรือทำไม่ได้ในสถานการณ์ต่างๆ ของคนเรานั้น มักจะผันแปรไปในแต่ละบุคคล อีกทั้งยังฝังลึกมั่นคงและเปลี่ยนแปลงได้ยาก เซงก์ (Senge. 1990a: 9) เน้นว่าแนวทางของการทำงานด้วยแบบจำลองความคิด จะเริ่มด้วยการเรียนรู้วิธีที่จะขุดค้นภาพจากภายในหรือความเป็นมาเป็นไปโลกที่ผ่านมา จากนั้นก็เปิดเผยภาพเหล่านั้นและตรวจสอบกันอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยแนวทางนี้ประกอบด้วยความสามารถในการ “ทำให้การสนทนาที่เปี่ยมไปด้วยความรู้ดำเนินต่อไป โดยมีทั้งการสอบถามและการสนับสนุน เพื่อให้ผู้คนที่ได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างมีประสิทธิภาพและเปิดกว้างต่อคำวิจารณ์จากคนอื่นๆ”

3. การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery)

การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศหมายถึง ความเชี่ยวชาญในระดับพิเศษ คล้ายกับความชำนาญของช่างฝีมือระดับปรมาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับการเรียนรู้ตลอดชีวิต และปรับปรุงทักษะความชำนาญของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ถือเป็นวินัยที่เกี่ยวกับการทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งต่อแก่นในวิสัยทัศน์ส่วนตัวคน พลังและความพากเพียรอดทนของคนอย่างลึกซึ้ง

เซงเก้ (Senge, 1990a) มองว่า การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศถือเป็นหัวใจสำคัญอย่างหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะว่าความผูกพันมุ่งมั่นในสัญญา และความสามารถในการเรียนรู้ของบริษัทจะไม่มีวันมากไปกว่าผลรวมของความสามารถและความผูกพันในการเรียนรู้ของแต่ละคน

การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ นำมาซึ่งพันธะสัญญาต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในระดับขององค์การ ซึ่งรวมไปจนถึงการสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนขององค์การได้รับการพัฒนา และมีประสบการณ์ในรูปแบบต่างๆ ทั้งกิจกรรมการพัฒนาและการฝึกอบรมแบบเดิมๆ นั้นถือได้ว่าไม่เพียงพออีกต่อไป องค์การก็ต้องมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าด้วยว่าสมาชิกทุกคนจะเรียนรู้และฝึกฝนอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

อย่างไรก็ดีมี องค์การเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ส่งเสริมการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในหมู่พนักงาน ซึ่งผลก็คือ คนในองค์การมีผู้คนเป็นจำนวนมากที่ปราศจากความมุ่งมั่น ขาดสำนึกในพันธกิจ รวมถึงขาดความกระตือรือร้นในการเริ่มต้นงานอาชีพ ทั้งๆที่พลังและกำลังใจเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคคลและองค์การให้เป็นเลิศ

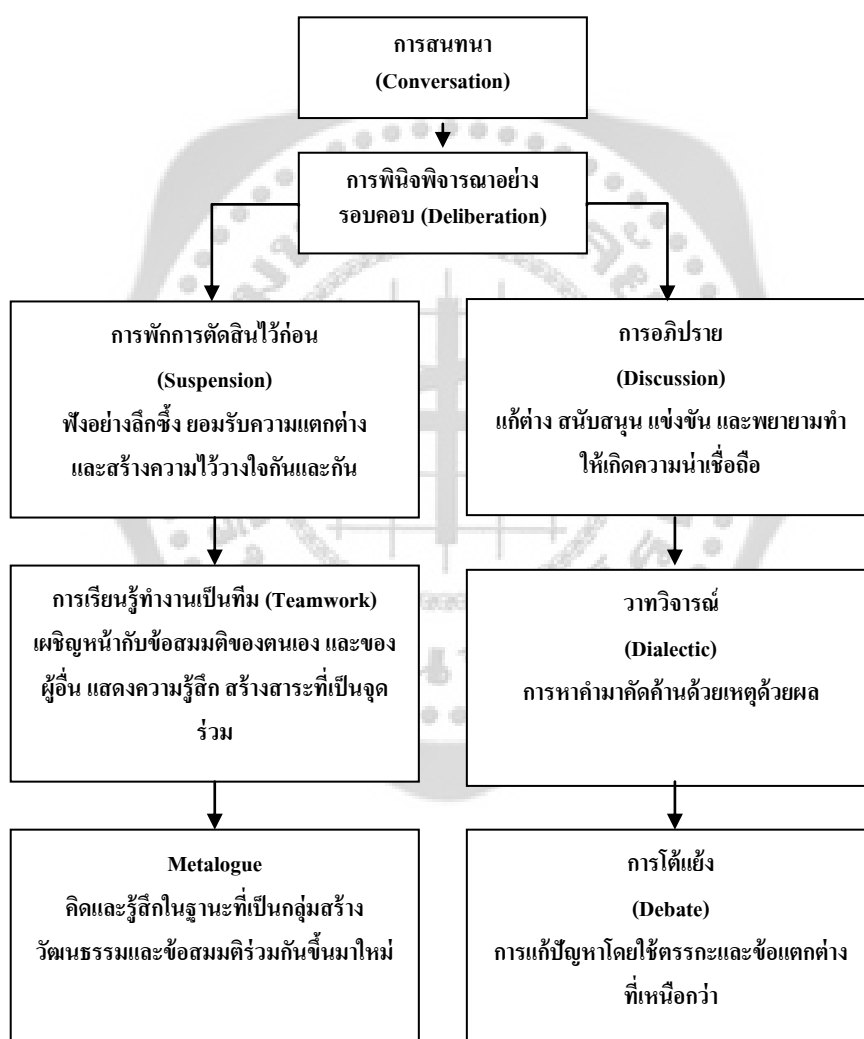
4. การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง (Self-Directed Learning)

สมาชิกทุกคนขององค์การแห่งการเรียนรู้ ควรตระหนักถึง และกระตือรือร้นที่จะรับผิดชอบทั้งในฐานะของผู้เรียนรู้และผู้สนับสนุน ตลอดจนถึงส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้คนรอบข้าง เราจะต้องเรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้งว่าเราจะปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้นไปได้อย่างไร ไม่ใช่สักแต่ทำงานไปวันๆ ในองค์การแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ หัวหน้างานไม่จำเป็นจะต้องรู้ทุกอย่างที่ลูกน้องจะต้องรู้อีกต่อไป เราต้องเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยตัวของเราเอง ซึ่งส่วนหนึ่งก็โดยการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้ของเราให้เกิดขึ้นมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

5. การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม (Teamwork)

การเรียนรู้ทำงานเป็นทีมหมายถึงการสื่อสารในระดับเข้มข้นที่มีคุณภาพ มีความเป็นอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีการสำรวจประเด็นที่เกี่ยวข้องต่างๆร่วมกัน มีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกันอย่างตั้งใจ และไม่ด่วนตัดสินความคิดของผู้อื่น การนำวินัยในการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมเหล่านี้มาใช้ ทำให้เราได้เรียนรู้ที่จะเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ว่า แบบแผนของกรมีปฏิสัมพันธ์ในทีมแบบใดที่จะเป็นปัจจัยส่งเสริมหรือบ่อนทำลายการเรียนรู้

การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างและประสานการเรียนรู้กับการปฏิบัติในที่ทำงาน เพราะนอกจากจะส่งเสริมให้มีการสื่อสารและการคิดร่วมกันแล้ว การเรียนรู้ทำงานเป็นทีมยังทำให้องค์กรสามารถนำความฉลาดทั้งหมดที่มีอยู่ออกมาใช้ได้ดีขึ้น ทำให้เราสามารถมองโลกในฐานะองค์รวมไม่ใช่แค่ส่วนประกอบย่อยๆ และกระตุ้นให้เราพยายามทำความเข้าใจว่าทำไมและอย่างไร (How & Why) การรับรู้ภายในของเราจึงมีอิทธิพลต่อมุมมองของเราต่อสิ่งต่างๆ ทั้งนี้ Schein (1993) ได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมกับกระบวนการสื่อสารอื่นๆ ไว้ดังที่เห็นในภาพ



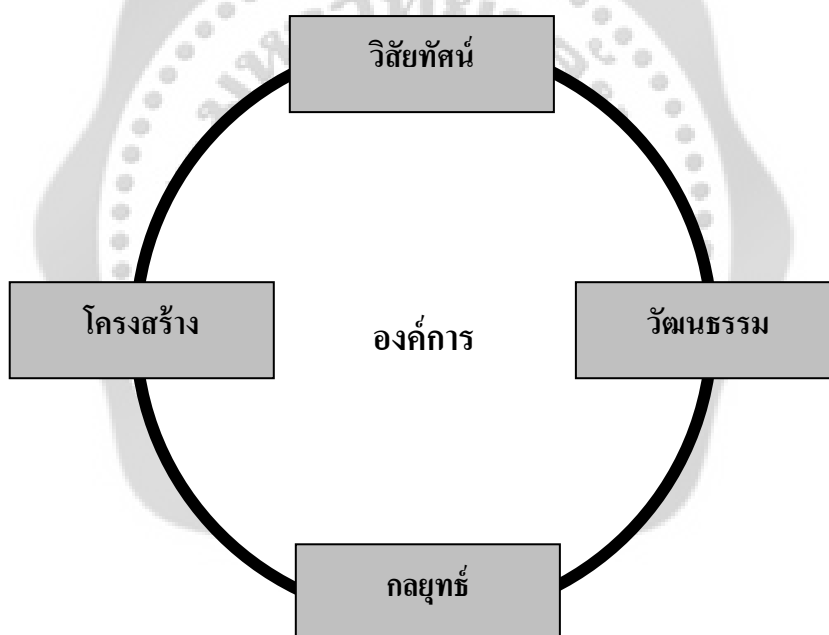
ภาพประกอบ 3 วิธีในการสนทนา

ที่มา: ดัดแปลงจาก Schein, 1993

การเรียนรู้ทำงานเป็นทีมที่ประสบความสำเร็จ จะทำให้เราสามารถหาข้อสรุปหรือทำให้เกิดนัยโดยทั่วไปอันเป็นผลมาจากการสังเกตการณ์ได้ ทำให้เกิดความกระจ่าง แม้ในสิ่งที่ไม่ได้มีการพูดคุยกันในระหว่างการสนทนากันก็ตาม ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการซักถามและการสนับสนุน ทำให้เรามองออกถึงความแตกต่างระหว่างทฤษฎีที่เป็นหลักการ (สิ่งที่เราอ้างถึง) กับสิ่งที่เรากำลังปฏิบัติอยู่ (ทฤษฎีเบื้องหลังการกระทำของเรา)

1.2.2 ระบบย่อยด้านองค์การ (Organization Subsystem)

ระบบย่อยด้านองค์การคือ การกำหนดให้กลุ่มคนมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบมีแผน มีกระบวนการต่างๆ เกิดขึ้นและดำเนินไป อีกทั้งยังเป็นระบบย่อยอันหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ มิติหรือองค์ประกอบที่สำคัญ 4 อย่างของระบบย่อยนี้ ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง



ภาพประกอบ 4 ระบบย่อยด้านองค์การ

1. วิสัยทัศน์ (Vision) คือสิ่งที่รวมเอาความหวัง เป้าหมายและทิศทางในอนาคตของบริษัทเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งเปรียบเสมือนภาพจินตนาการขององค์การที่ถูก ก่อร่างขึ้นภายในองค์การ จากนั้นมันก็จะถูกส่งผ่านออกไปนอกองค์การ วัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้จะค้ำจุนวิสัยทัศน์ของบริษัท ส่วนการเรียนรู้และผู้เรียนในองค์การนั้นก็สร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ที่ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา

2. วัฒนธรรม (Culture) หมายถึงค่านิยม ความเชื่อ วิธีปฏิบัติ พิธีการและประเพณีขององค์กร ซึ่งมีส่วนช่วยในการวางรูปแบบของพฤติกรรมการเรียนรู้ตามสมัชชาค่านิยมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็คือ วัฒนธรรมที่ยอมรับว่าการเรียนรู้มีความสำคัญต่อความสำเร็จทางธุรกิจอย่างแท้จริง และการเรียนรู้ก็ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่การทำงานทุกอย่างในองค์กร วัฒนธรรมที่มีคุณค่าและปรับเปลี่ยนได้โดยง่ายนี้จะสร้างความสัมพันธ์และเพิ่มพูนการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนค่านิยมต่างๆ เช่น การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การเอื้ออำนาจและการแบ่งปัน ซึ่งตรงข้ามกับโครงสร้างแบบราชการที่เข้มงวดและปกป้องตนเอง

3. กลยุทธ์ (Strategy) จะสัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติ วิธีการ กลวิธี และขั้นตอนที่จะทำให้ห้องปฏิบัติการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์ต่างๆจะทำให้เกิดการเรียนรู้ การถ่ายโอน และการนำการเรียนรู้ไปใช้ประโยชน์อย่างดีที่สุด ในทุกๆปฏิบัติการของบริษัท

4. โครงสร้าง (Structure) จะประกอบด้วย แผนก ฝ่าย ระดับและองค์ประกอบต่างๆ ของบริษัท โครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นแบบแบนราบ (Flat) ไม่ชอบเขตที่จำกัดและมีความคล่องตัวสูง ซึ่งเป็นผลให้มีการติดต่อ การไหลเวียนของข้อมูล ความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงาน และความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปด้วยดี

1.2.3 ระบบย่อยด้านคน (People Subsystem)

ระบบย่อยด้านคน คือระบบที่ประกอบด้วย ผู้จัดการและผู้นำ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์และผู้ขาย รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อม ซึ่งทุกกลุ่มที่กล่าวมานี้มีคุณค่าต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ และต้องได้รับการเอื้ออำนาจ และการเรียนรู้เช่นเดียวกัน

1. ผู้จัดการและผู้นำ (Managers & Leaders) ต้องเป็นผู้ฝึกสอนเป็นพี่เลี้ยงและเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่น และที่สำคัญที่สุดคือ ต้องสร้างและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้กับคนรอบข้าง

2. พนักงาน (Employee) จะได้รับการเอื้ออำนาจและคาดหวังว่าจะได้เรียนรู้ อีกทั้งยังมีการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะในอนาคตกล้าที่จะเสี่ยงและลงมือปฏิบัติการ รวมถึงต้องแก้ปัญหาเป็น

3. ลูกค้า (Customers) จะมีส่วนร่วมในการระบุความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการรวมถึงการฝึกอบรมถือได้ว่ามีส่วนในการเชื่อมต่อการเรียนรู้ขององค์กร

4. หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Partners & Alliances) จะได้รับประโยชน์จากการแบ่งปันสมรรถนะและความรู้

5. ซัพพลายเออร์และผู้ขาย (Supplier & Vendors) จะได้รับการฝึกอบรมและมีบทบาทร่วมในโปรแกรมการสอนต่างๆ

6. ชุมชน (Community) อันได้แก่ กลุ่มต่างๆทางสังคม ทางเศรษฐกิจและการศึกษาซึ่งจะมีส่วนในการให้และรับการเรียนรู้

1.2.4 ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem)

ระบบย่อยด้านความรู้ของการเรียนรู้ขององค์กรนี้ จะบริหารจัดการความรู้ต่างๆขององค์กร มันจะประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์ และการทำเหมืองความรู้ (Data mining) การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลเที่ยงตรง โดยระบบย่อยด้านความรู้จะประกอบขึ้นตอน 6 ประการ ซึ่งระบบย่อยความรู้ทั้ง 6 อย่าง สำหรับการเรียนรู้ขององค์กรนี้จะดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้ง และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นเครือข่ายการกระจายของข้อมูลจะอาศัยช่องทางต่างๆ อย่างหลากหลายภายใต้เวลาที่แตกต่างกันไป ส่วนการจัดการความรู้ (Knowledge management) จะขึ้นอยู่กับตัวกลั่นกรองทางการรับรู้ รวมถึงกิจกรรมเชิงรุกและกิจกรรมเชิงรับ การจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จจะนำทาง (Guide) ความรู้ไปด้วยความเป็นระบบและใช้เทคโนโลยีอย่างสอดคล้องกัน โดยขั้นตอนทั้ง 6 ประการนี้ประกอบไปด้วย

1. การแสวงหาความรู้ (Acquisition) คือ การสะสมข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

2. การสร้างความรู้ (Creation) ความรู้ใหม่ที่ถูกสร้างขึ้นโดยอาศัยกระบวนการมากมายที่แตกต่างกันออกไป เริ่มตั้งแต่แนวคิดกรรมไปจนถึงการวิจัยที่สลับซับซ้อนที่ต้องอาศัยความวิริยะอุตสาหะ นอกจากนี้ มันยังอาจเกิดจากความสามารถในการมองเห็นการเชื่อมโยงใหม่ๆ และการผนวกรวมองค์ประกอบของความรู้ที่เคยรู้มาแล้วเข้ากับการให้เหตุผลเชิงอุปนัยอันซับซ้อนด้วย

3. การจัดเก็บความรู้ (Storage) หมายถึง การเข้ารหัส (Coding) และการเก็บรักษาความรู้ที่มีค่าขององค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้นั้นได้โดยง่าย ในทุกเวลาและทุกสถานที่

4. การวิเคราะห์ และการทำเหมืองความรู้ (Analysis & Data Mining) จะเกี่ยวข้องกับเทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล การปรับโครงสร้าง การทำความรู้คงคลังและการทำให้ข้อมูลถูกต้อง ส่วนการทำเหมืองความรู้ จะทำให้องค์กรสามารถค้นหาความหมายของข้อมูลที่มีอยู่ได้สมบูรณ์ขึ้น

5. การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Transfer & Dissemination) คือ การเคลื่อนย้ายข้อมูลและความรู้ทั้งองค์กร (ทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา) ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งการใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ หรือแม้กระทั่งใช้คนทำก็ตาม

6. การประยุกต์ใช้ และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (Application & Validation) คือการใช้และการประเมินความรู้โดยคนในองค์กร เป็นการนำเอาความรู้และประสบการณ์อันมีค่าขององค์กรมาใช้ประโยชน์อย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่อง

1.2.5 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem)

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีนี้จะประกอบด้วย เครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือทางข้อมูลต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์กรเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยจะรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่นๆ

ระบบย่อยนี้ยังครอบคลุมถึงการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และวิธีการในการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าไปมากมาย อาทิเช่น การใช้ตัวแบบจำลอง การประชุมทางไกล ตลอดจนการแลกเปลี่ยนและลงความเห็นร่วมกัน เครื่องมือต่างๆเหล่านี้อาจกล่าวได้ว่าเป็น “ทางด่วนความรู้ (Knowledge freeways)” ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการจัดการความรู้

องค์ประกอบสำคัญ 2 อย่างของระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้

1. เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ (Technology for Managing Knowledge) หมายถึงเทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ที่รวบรวมกำหนดรหัส จัดเก็บและถ่ายโอนข้อมูลไปทั่วองค์กร และทั่วโลก

2. เทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้ (Technology for Enhancing Knowledge) จะเกี่ยวข้องกับการนำเอาวีดิทัศน์ โสตทัศน์ และการฝึกอบรมแบบสื่อผสมผสาน (Computer-base multimedia) มาใช้ประโยชน์เพื่อถ่ายทอด พัฒนาความรู้และทักษะของคนในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

1.3 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ (Systems Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นระบบ จะมีพลานุกาภาพให้เกิดความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ขององค์กร เมื่อเป็นเช่นนั้นแล้ว อะไรจะเป็นลักษณะและมิตขององค์กรเหล่านั้น

อย่างแรกคือ การเรียนรู้จะบรรลุผลสำเร็จก็ด้วยระบบขององค์กร โดยรวม สมาชิกขององค์กรทุกคนเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร อันจะส่งผลต่อความสำเร็จ ณ ปัจจุบัน และอนาคต การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ถูกประสานและดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงาน ผู้คนในองค์กรจะมุ่งความสนใจไปที่การคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้แบบสร้างเสริม สมรรถนะหลักที่ได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดี จะทำหน้าที่เป็นจุดกำเนิดของ

ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ โดยมีการคิดเชิงระบบ (System thinking) เป็นพื้นฐานและองค์การประเภทนี้ จะมีความสามารถในการปรับตัว สร้างตัวเองใหม่ และกระตุ้นตนเอง ให้ตอบรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยมีบรรยากาศในองค์การเป็นตัวสนับสนุน เร่งเร้าและให้รางวัลสำหรับการเรียนรู้ของบุคคลและของกลุ่ม พนักงานจะสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบใหม่ขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ พวกเขายินดีต่อการเปลี่ยนแปลง เรื่องที่ไม่คาดคิดและแม้กระทั่งความล้มเหลวก็จะถูกมองว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้ คุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องกลายเป็นแรงกระตุ้นของพนักงานทุกคน สมาชิกทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงข้อมูลที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การได้โดยสะดวก

องค์การที่สามารถประสานระบบย่อยทั้ง 5 นี้เข้าด้วยกัน ก็จะมีสมรรถนะที่ดีเยี่ยมที่จะ

- คาดการณ์และปรับตัวให้เข้ากับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
- เร่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการใหม่ๆ ได้เร็วยิ่งขึ้น
- มีความชำนาญในการเรียนรู้จากคู่แข่งและจากผู้ร่วมงานมากขึ้น
- ทำให้การถ่ายโอนความรู้จากส่วนหนึ่งขององค์การ ไปยังอีกส่วนหนึ่งรวดเร็วกว่าเดิม
- เรียนรู้จากความผิดพลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ใช้พนักงานทุกระดับได้เป็นประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
- ลดเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ลง
- กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องได้ทั่วทั้งองค์การ
- ดึงดูดพนักงานที่ดีที่สุดให้ทำงานกับองค์การ
- เพิ่มความผูกพันและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

การเรียนรู้ต้องถูกเชื่อมโยงเข้ากับความต้องการพื้นฐานของธุรกิจและกับผลลัพธ์ที่ผู้จัดการ ลูกค้า หุ้นส่วนและผู้ถือหุ้นต้องการ บริษัทเหล่านี้จะวัดความมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยดูที่ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจ ไม่ใช่ดูที่จำนวนหลักสูตรในการฝึกอบรม การเรียนรู้จะเป็นที่มาของผลลัพธ์ต่างๆ ของธุรกิจ อาทิเช่น การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ การบริหารช่องทางการจำหน่าย สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ รอบระยะเวลา (Cycle time) ที่ลดลง ความเร็วในการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ การควรรวมและเข้าซื้อกิจการ การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติได้สอดคล้องกับตัวบทกฎหมาย และการรักษาความพึงพอใจของพนักงานและของลูกค้า

1.4 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยความเข้าใจและความมุ่งมั่น ในการทำให้ระบบย่อยทั้ง 5 ระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ขับเคลื่อนต่อไปได้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ต้องอาศัยความร่วมมือในการวางแผนของคนจากทุกๆ หน้าที่งานในองค์กร

นอกจากนี้องค์กรต่างๆ ก็ต้องตระหนักว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ไม่ใช่สภาวะที่หยุดนิ่ง มันจะต้องเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา การริเริ่มต่างๆ เช่น การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของเป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือทุกคนในบริษัทจะต้องเรียนรู้ให้มากที่สุด และบ่อยครั้งที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อเพิ่มผลิตผล ทั้งนี้หมายความว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้จะต้องฝึกฝนและพัฒนาทักษะและหลักการในการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งในส่วนอื่น ๆ ของสายโซ่ธุรกิจของตนด้วย ซึ่งการรักษาระดับของพลังแห่งการเรียนรู้นี้อาจจะยากพอๆ กับการริเริ่มกระบวนการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้เลยทีเดียว

ไม่มีวิธีการใดที่จะรับประกันได้ว่า จะทำให้แต่ละองค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ แต่ละองค์กรจะต้องพัฒนาโครงสร้างและรูปแบบที่เหมาะสมกับทั้งบุคลากร ความเป็นมา พื้นฐานทักษะความรู้ เทคโนโลยี พันธกิจ และวัฒนธรรมขององค์กรของตนที่สุด วัตกินส์ และมาร์ซิก (Watkins and Marsick, 1993) ได้เปรียบเทียบกระบวนการดังกล่าวว่าเป็น “การปั้นแต่ง” องค์กรให้สามารถแสดงศักยภาพของเทคโนโลยี คน และทรัพยากรต่างๆ ออกมาให้ได้มากที่สุด

แต่กระนั้นก็ยังมีความบางอย่างที่สามารถเป็นประโยชน์สำหรับบริษัทที่กำลังพยายามจะก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ ซึ่งขั้นตอนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ 16 ขั้นตอนต่อไปนี้เป็นสิ่งที่ได้มาจากการวิเคราะห์วิธีสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทต่างๆ

1.5 ขั้นตอนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ 16 ขั้นตอน

1.5.1 มีความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนแรกนี้ เป็นขั้นตอนสำหรับผู้ที่จะต้องผูกพันตนเองเข้ากับการปฏิรูปบริษัทไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ แต่ไม่ว่าพลังขับเคลื่อนแห่งความเปลี่ยนแปลงนั้นจะมาจากผู้นำเพียงคนเดียว หรือจากบรรดาผู้จัดการ องค์กรก็ต้องเข้าใจว่าความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการเรียนรู้ ซึ่งเหตุผลง่ายๆ ก็คือองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้สามารถที่จะแปลงความรู้ใหม่ๆ ให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ทางการตลาด และแนวทางในการดำเนินธุรกิจใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ยังเป็นสถานที่ทำงานที่น่าตื่นเต้น สนุกสนาน และเต็มไปด้วยความสำเร็จ ทั้งนี้ลักษณะดังกล่าว จะดึงดูดผู้คนที่มีความสามารถเข้ามาร่วม

งานกับองค์การซึ่งบุคคลเหล่านั้นก็ยังจะทำให้องค์การมีการเรียนรู้ มีผลิตผลและประสบความสำเร็จมากขึ้น

ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงองค์การที่ประสบความสำเร็จ ส่วนมากมักจะเกิดจากการที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลภายในขององค์การ พิจารณาสถานะทางการแข่งขัน สถานะทางการตลาด แนวโน้มทางด้านเทคโนโลยีและสถานะทางการเงินของบริษัทอย่างจริงจัง และตระหนักถึงทั้งวิกฤตและโอกาสที่มี ขั้นตอนแรกนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะมันจะสร้างแรงกระตุ้นให้บุคคลอื่นๆ ในองค์การหันมาให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่

อย่างไรก็ดีกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ของบริษัทที่ไม่สามารถเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ก็เนื่องจากพวกเขาไม่สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 1 ได้ ซึ่งเกิดจากสาเหตุหลายๆ ประการ เช่น ผู้บริหารอาจประเมินความยากในการทำให้พนักงานยอมเปลี่ยนแปลงต่ำเกินไป และอาจจะพบว่าพนักงานขาดความอดทนในการรับมือกับอุปสรรคต่างๆ หรือบางครั้งพวกเขาอาจกลัวความเสี่ยงที่จะมากับระบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ นอกจากนี้ก็อาจมีการต่อต้านจากพนักงานระดับอาวุโส ขวัญและกำลังใจตกต่ำ หรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงอาจจะทำให้สูญเสียการควบคุมบางอย่าง หรืออาจมีผลกระทบในด้านลบต่อผลการดำเนินงานในระยะสั้นๆ

กลยุทธ์ที่สำคัญในขั้นตอนนี้ก็คือ ให้ทำเหมือนกับว่าบริษัทกำลังตกอยู่ในสถานะที่อันตราย เพราะหากผู้คนไม่เห็นว่าการณ์ของบริษัทอยู่ในช่วงวิกฤต กระบวนการปฏิรูปก็จะไม่ประสบความสำเร็จ

1.5.2 ทำให้เกิดการฉีกกำลังเพื่อการเปลี่ยนแปลง

แม้ว่าแรงศรัทธาอาจเริ่มต้นด้วยคนเพียงแค่ 2-3 คน แต่ทว่าความสำเร็จในการปฏิรูปองค์การแห่งการเรียนรู้ จำต้องอาศัยคนจำนวนหนึ่งที่มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายนี้อย่างแท้จริง

จอห์น คอทเทอร์ (John Kotter, 1995: 62) ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งเชี่ยวชาญในการช่วยให้้องค์การต่างๆ เกิดการเปลี่ยนแปลง กล่าวว่า “ในการปฏิรูปที่ประสบความสำเร็จนั้น ทั้งประธานกรรมการหรือกรรมการผู้จัดการหรือผู้จัดการฝ่ายและบุคคลอื่นๆ อีก 5, 10, หรือ 50 คน จะมาประชุมกันและพัฒนาเจตจำนงร่วมกัน จากประสบการณ์ของผม กลุ่มบุคคลเหล่านี้ ก็ไม่เคยมีผู้บริหารระดับสูงขององค์การครบทุกคน เพราะบางคนอาจจะไม่เห็นด้วยในช่วงแรก แต่การฉีกกำลังนั้นมีพลังอย่างยิ่งเสมอในแง่ของข้อมูล ความชำนาญ ชื่อเสียง รวมถึงชื่อตำแหน่งของผู้ร่วมฉีกกำลัง และความสัมพันธ์”

แล้วการปฏิรูปองค์การไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ควรจะเริ่มที่ตรงไหน คำตอบก็คือ โดยทั่วไปมันจะเริ่มจากความผูกพันของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อเป้าหมายนั้น แต่มันก็ไม่ใช่เช่นนั้นเสมอไป โดยเฉพาะในช่วงแรกๆ เพราะผู้นำบางคนจำเป็นต้องเห็นประจักษ์ก่อนว่าการปฏิรูปนั้นได้ผลดี แม้จะแค่ในระดับหน่วยงานเล็กๆ บรรดาผู้จัดการระดับอาวุโสมักจะเป็นแกนนำในการฉีกกำลังแต่คน

ทำให้แนวทางมักจะเป็นคณะกรรมการบริหาร ตัวแทนจากลูกค้ารายสำคัญๆ หรือแม้แต่ผู้นำสหภาพแรงงาน

หากองค์การเป็นสิ่งที่มีชีวิต แต่ละส่วนขององค์การ (ทุกฝ่าย ทุกหน่วยงาน) ก็สามารถที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การโดยรวมได้ ดังนั้นหน่วยงานใดๆ ก็สามารถกระตุ้นให้เกิดการทดลองใหม่ๆ หรือให้พนักงานร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงๆ ที่จะทำพวกเขาได้แสดงความคิดและพลังออกมา เพื่อจัดการกับข้อบกพร่องในระบบ และเรียนรู้ร่วมกัน

ระดับความยากในการเปลี่ยนแปลงองค์การที่คุณต้องเผชิญ จะขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่ของคุณในบริษัทนั้น หากคุณรู้สึกว่าคุณไม่ได้มีอำนาจในการบังคับบัญชามากนัก ก็ให้ดำเนินการโดยอาศัยคณะกรรมการนำหน้าหรืออาศัยบุคคลอื่นๆ ที่จะทำให้คุณมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น โดยทางอ้อม ซึ่งคุณจะเข้าใจสถานการณ์ของตนเองได้อย่างชัดเจน ด้วยคำถามต่อไปนี้

- บริษัทของคุณมีการเรียนรู้ขององค์การอยู่ในระดับใด
- คุณมีตำแหน่งอะไรในองค์การ
- คุณสามารถใช้ช่องทางหรือทรัพยากรใด เพื่อปฏิรูประบบบริษัทของคุณไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลกได้บ้าง

ความรู้ถึงความเป็นจริงเร่งด่วน จะช่วยทำให้เกิดการฉีกกำลังแต่การดำเนินการปฏิรูปนี้ ต้องอาศัยบุคคลที่สามารถฉีกกำลังของบุคคลต่างๆ และช่วยสร้างความรู้สึกของความจำเป็นในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถสร้างความไว้วางใจและการสื่อสารที่ดีได้

บริษัทที่ไม่ประสบความสำเร็จในขั้นตอนนี้ มักจะเป็นบริษัทที่ประเมินความยากในการเปลี่ยนแปลง และความสำคัญของการฉีกกำลังต่ำเกินไป หรือไม่ก็กลุ่มที่ฉีกกำลังกันนั้นไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ ซึ่งทำให้กระบวนการปฏิรูปอาจหยุดชะงักเมื่อมีประเด็นปัญหาอื่นๆ เกิดขึ้นมา

1.5.3 เชื่อมต่อการเรียนรู้เข้ากับการดำเนินธุรกิจขององค์การ

ผู้นำที่คิดจะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องเชื่อมโยงกระบวนการและผลผลิตของการเรียนรู้เข้ากับเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์การ บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือ บริษัทที่ตระหนักดีว่า พวกเขาไม่สามารถทำให้คนอื่นๆ มีความผูกพันต่อเป้าหมายเดียวกันกับพวกเขาได้ หากพวกเขาไม่อธิบายอย่างชัดเจนถึงความหมายและประโยชน์ที่จะได้รับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้กับการดำเนินธุรกิจที่ดีขึ้น จะเป็นสิ่งที่พิสูจน์ให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี

วิธีเชื่อมการเรียนรู้เข้ากับกลยุทธ์ขององค์การวิธีหนึ่งก็คือ การจัดตั้งทีมที่ปรึกษาด้านการเรียนรู้ขึ้นมา พิจารณาทิศทางโดยรวมของการเรียนรู้โดยทีมดังกล่าวจะช่วยให้คนในองค์การ

แน่ใจว่า การเรียนรู้ที่เหมาะสมและส่งเสริมเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งสิ่งต่อไปนี้อาจจะช่วยโน้มน้าวคนในองค์กรที่ไม่เห็นด้วยได้ คือ

1. ทำให้ทุกคนเข้าใจอย่างชัดเจนว่า การเรียนรู้เป็นหน้าที่ที่สำคัญพอๆ กับงานผลิตหรืองานให้บริการ เน้นอนว่าผลการปฏิบัติงาน และผลกำไรนั้นยังคงมีความสำคัญ แต่การเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรเป็นหนทางเดียวที่พัฒนาผลการปฏิบัติงาน และผลกำไรดังกล่าวให้ดีขึ้นได้

2. ชี้แจงถึงวิธีนำเอาการเรียนรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละวัน องค์กรสามารถเรียนรู้ได้ในขณะปฏิบัติงาน โดยไม่ทำให้คุณภาพหรือความเร็วในการทำงานลดน้อยลง กิจกรรมทุกอย่าง ตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการประเมินผล ทั้งหมดล้วนเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และระบบการผลิตก็อาจจะเป็นระบบแห่งการเรียนรู้ได้เช่นกัน

3. ชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้และความรู้นั้นจะคงอยู่กับองค์กรตลอดไป แม้ว่าบุคคลจะลาออกไปแล้ว ทั้งนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีเครื่องสำหรับพัฒนาวิธีการในการเก็บรักษา และใช้ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.5.4 ประเมินกำลังความสามารถขององค์กร

การวินิจฉัยหาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรนั้น ถือเป็นขั้นตอนแรกๆ ของการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง องค์กรหลายแห่งทำการประเมินอย่างไม่เป็นทางการ ในขณะที่หลายๆ องค์กรก็ตระหนักถึงความสำคัญของการตรวจสอบสมรรถนะในการเรียนรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบโดยละเอียด

1.5.5 สื่อสารวิสัยทัศน์

เมื่อองค์กรของคุณมีความผูกพันต่อการปีนองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรก็จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ดังกล่าวไปยังพนักงานทุกคน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เพราะถ้าทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันแล้วก็จะเกิดความกระตือรือร้นและให้การสนับสนุนในวิสัยทัศน์ใหม่นี้

วิสัยทัศน์ ทำให้พนักงานและทุกฝ่ายในองค์กรมีเป้าหมายร่วมที่จะเป็นแนวทางในการคิดและการวางแผนทางกลยุทธ์ นอกจากนี้คนก็มักจะทำงานที่ตอบสนองจุดประสงค์ที่พวกเขาเข้าใจและยอมรับให้สำเร็จลุล่วง วิสัยทัศน์ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ และมีพลังอันจะนำไปสู่การสร้างผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพสูง นอกจากนี้มันยังทำให้กระบวนการและความพยายามในการเรียนรู้ดำเนินต่อไป แม้ว่าจะต้องประสบกับอุปสรรค และความตึงเครียดบ้างก็ตามที

การปฏิรูปองค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแห่งอนาคตที่สามารถสื่อสารออกไปได้อย่างรวดเร็ว และดึงดูดความสนใจของพนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ หากไร้ซึ่งวิสัยทัศน์ดังกล่าว ความพยายามดีอาจจะกลายเป็นความสับสนและความไม่ลงรอยกัน ซึ่งทำให้องค์กรเดินไปในทิศทางที่ไม่ถูกต้อง ทิศทางแห่งความขัดแย้ง หรือไร้ซึ่งทิศทางใดๆ คอทเทอร์ (Kotter, 1995) กล่าวถึงกฎสำคัญข้อหนึ่งว่า หากคุณไม่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ภายใน 5 นาที แล้วได้รับ

ปฏิกิริยาที่แสดงถึงความเข้าใจและสนใจ นั้นแสดงว่าขั้นตอนในการสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อปฏิรูปองค์การของคุณยังไม่สำเร็จ

ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารได้ดี จะรวมวิสัยทัศน์นั้นเข้าไปในงานทุกอย่างที่เขาทำ เช่น ในการแก้ปัญหาทางธุรกิจ พวกเขาอาจจะแสดงความคิดเห็นว่า การแก้ปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่ หรือในระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงาน พวกเขาอาจอธิบายว่า พฤติกรรมบางอย่างส่งเสริมหรือบ่อนทำลายวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม

ผู้นำองค์การจะต้องใช้ทุกช่องทางในการสื่อสาร เพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ เช่น การลงบทความที่น่าสนใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์นั้นวารสารของบริษัท การจัดอภิปรายในหัวข้อการปฏิรูปบริษัท ไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร การจัดหลักสูตรต่างๆ ที่เน้นวิสัยทัศน์ใหม่แทนที่จะให้เรียนการบริหารจัดการในแบบเดิมๆ ทั้งนี้สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ ผู้นำจะต้องพยายามทำตัวเป็นสัญลักษณ์แห่งวัฒนธรรม ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

1.5.6 ตระหนักถึงความสำคัญของการคิดและการกระทำอย่างเป็นระบบ

บริษัทไม่สามารถที่จะก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ หากคนในบริษัทไม่ตระหนักถึงคุณค่าของวิธีการที่เป็นระบบ ซึ่งหมายความว่าพวกเขาจะหลีกเลี่ยงการทำงานที่สอดคล้องกับภาพรวม โดยเน้นความสนใจแค่ระบบย่อยระบบเดียว หรือแค่ส่วนหนึ่งส่วนใดขององค์การ

การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) จะช่วยให้พนักงานในองค์การเข้าใจแบบแผนต่างๆ ได้อย่างชัดเจน และกำหนดวิธีเปลี่ยนแปลงแบบแผนเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การตระหนักและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำต่างๆ จะทำให้พวกเขาสามารถค้นหาสาเหตุแห่งความสำเร็จ ความล้มเหลว และความท้าทายต่างๆ ได้ ส่วนการกระทำอย่างเป็นระบบนั้น ก็จะช่วยให้บุคคลมุ่งความสนใจไปที่การเปลี่ยนแปลงที่อาจไม่ชัดเจนแต่สามารถทำให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรง และลงมือกระทำในสิ่งที่เหมาะสมความสำเร็จเพื่อให้อื่นๆ ในองค์การปฏิบัติตาม บริษัทต่างๆ ได้ส่งเสริมให้พนักงานของตน นำเทคนิคในการคิดและการกระทำอย่างเป็นระบบมาปรับใช้ในการทำงาน

การรักษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยมุมมองที่เปิดกว้างเป็นระบบ ที่ตระหนักถึงการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ มันช่วยให้ทุกคนมองปัญหาและวิธีแก้ปัญหา ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์เชิงระบบระหว่างกระบวนการต่างๆ และเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ กับเป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน และขององค์การในลักษณะที่เป็นองค์รวม

องค์การแห่งการเรียนรู้ตระหนักดีว่า มีหลายหนทางที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายในการทำงาน องค์การที่สนับสนุนความหลากหลายทั้งในด้านกลยุทธ์ นโยบาย กระบวนการ

โครงสร้าง และบุคลากร จะมีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับปัญหาที่อยู่เหนือความคาดหมายเป็นอย่างดี เพราะความหลากหลายเหล่านี้ทำให้องค์การมีทางเลือกมากขึ้น และทำให้คนในองค์กรมีแรงกระตุ้น และความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นด้วย ทั้งวิธีการ ขั้นตอนการทำงาน และแนวทางที่หลากหลายจะเพิ่มขยายการเรียนรู้ในอนาคตได้ดีกว่าการใช้เพียงวิธีเดียว

1.5.7 ผู้นำจะต้องสาธิตและเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นผูกพันต่อการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องการผู้นำที่มีความมุ่งมั่น และเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงแรกๆ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำจะต้องมีจุดมุ่งหมายอย่างหนึ่ง คือ ทำให้ผลการปฏิบัติงานทั้งหมดดีขึ้นด้วยการเรียนรู้ในระยะยาว โดยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของทุกคนและทุกทีม

การสร้างวิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวนั้น ไม่เพียงพอ แต่ผู้นำจะต้องสามารถบอกถึงวิสัยทัศน์แห่งการเรียนรู้และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำต้องมีส่วนร่วมในการจัดอุปสรรคอันเกิดจากลำดับขั้นในการบริหาร และเข้าร่วมในความพยายามในการเรียนเป็นคนแรก เมื่อผู้บริหารเชื่อในคุณค่าขององค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว พวกเขาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีที่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ด้วย บรรดาผู้จัดการควรมองตนเองว่าเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) ผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator) และผู้สนับสนุน (Advocate) ที่ช่วยส่งเสริม ผลักดัน และสร้างเสริมการเรียนรู้

ผู้นำสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรได้หลายวิธี ทั้งนี้พวกเขาควรจะให้โอกาสในการฝึกอบรมและการฝึกฝนแก่พนักงาน ในขณะที่เดียวกันบรรทัดฐานขององค์กร ก็จะต้องกระตุ้นในพนักงานเอาชนะความกลัวว่าตนจะทำให้เกิดข้อผิดพลาด และให้ความช่วยเหลือผู้ที่ปฏิบัติงานผิดพลาด องค์กรควรให้การยอมรับและให้รางวัลกับความคิดและการทดลองใหม่ๆ ของพนักงานในทุกระดับชั้น เพราะถ้ามีหลายๆคนส่งเสริมความคิดใหม่ๆ การเรียนรู้ก็จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและกว้างขวางมากขึ้นสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล จะต้องมีการริเริ่มทั้งจากข้างบนลงมา และจากข้างล่างขึ้นไป เพื่อเพิ่มความตระหนักรู้ในองค์กร หรือไม่ก็เพื่อพัฒนาสมรรถนะใหม่ๆ ในองค์กร

1.5.8 ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กร

บริษัทที่กำลังก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องเข้าใจว่าพวกเขาต้องปฏิรูปวัฒนธรรมขององค์กรในหลายๆ ด้าน ด้วยวิธีการดังตัวอย่างดังต่อไปนี้

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะต้องเป็นนิสัย เป็นความสนุกสนาน และเป็นส่วนประกอบหนึ่งของการทำงานของทุกๆ คน การเรียนรู้ควรเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติในทุกส่วนของการปฏิบัติงาน ตั้งแต่การผลิต การตลาด การแก้ไขปัญหาการเงิน และการให้บริการแก่ลูกค้า องค์กรจะต้องสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้มากๆ เช่น จัดโปรแกรมการศึกษาและการเรียนรู้ที่เป็นกิจจะลักษณะ การเชิญบุคคลเข้าร่วมเสวนา การไปปฏิบัติงาน การประชุม

ระยะไกล และโปรแกรมรายเดือนต่างๆ ทั้งนี้การมุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้ผู้นำองค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์แบบใหม่กับพนักงาน ที่แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่นในตัวพวกเขา และในการเรียนรู้ของพวกเขา องค์กรควรสร้างสภาพแวดล้อมที่น่าสนใจ และสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อทำให้เกิดการพิจารณาทบทวน เกิดความเข้าใจ และความคิดที่สามารถเปลี่ยนไปเป็นการพิจารณาทบทวน เกิดความเข้าใจ และความคิดที่สามารถเปลี่ยนไปเป็นการกระทำได้ทั่วทั้งองค์กร

องค์กรต้องรักษาพลังแห่งการเรียนรู้ ด้วยการแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ที่มีต่อการศึกษาตลอดชีวิตของพนักงานในทุกระดับชั้นขององค์กรอยู่เสมอ และสนับสนุนการพัฒนา รวมถึงการเติบโตของพนักงานทุกคน องค์กรต้องสื่อสารให้คนเข้าใจอย่างชัดเจนว่า การเรียนรู้และการฝึกฝนนั้นไม่มีวันจบสิ้น และมันเป็นการแสดงออกถึงสิ่งที่ ปีเตอร์ เซงเก้ (Peter Senge, 1992) เรียกว่า “การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ”

1.5.9 กำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

การเรียนรู้แบบก้าวกระโดดอาศัยกลยุทธ์ และกลวิธีในการขยายการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กรอย่างทั่วทั้งองค์กร โดยอาจจะใช้กลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมและให้เวลาในการทำทดลอง เนื่องจากการเรียนรู้เกิดขึ้นจากประสบการณ์ ดังนั้นการเพิ่มประสบการณ์ในส่วนต่างๆ ของสายโซ่แห่งคุณค่า ก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างยิ่งยวด บรรดาผู้จัดการในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะปฏิบัติตนเป็นเหมือนนักวิทยาศาสตร์เชิงประยุกต์ ทำการวิจัยค้นคว้าอยู่เสมอ นอกจากนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องสนับสนุนการทดลองในสิ่งใหม่ๆ หรือส่งเสริมให้คนอยากรู้อยากเห็นในวิธีการทำงานของสิ่งต่างๆ

2. พัฒนาระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้เรียนและแก่การเรียนรู้ คนที่พยายามทำสิ่งใหม่ๆ หรือสิ่งที่แตกต่าง หรือคนที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทดลองทำสิ่งต่างๆ แต่ก็ได้เรียนรู้อย่างมาก คือบุคคลที่เป็นเสมือนวีรบุรุษขององค์กรมากกว่าคนที่ไม่เคยลองเสี่ยงอะไรเลย

3. ตระหนักถึงความสำคัญของความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล บริษัทที่จะก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องพยายามขยายการสื่อสารแบบเปิดกว้างภายในองค์กรและทั่วทั้งองค์กร ปัญหาและข้อผิดพลาด รวมทั้งบทเรียนต่างๆ ที่ได้รับจะต้องถูกเปิดเผย ไม่ใช่ปกปิดไว้ การถกเถียงกันด้วยเหตุผลและการโต้แย้งกันก็เป็นหนทางในการแก้ไขปัญหาได้อย่างหนึ่ง ทั้งนี้การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการส่วนมากจะเกิดขึ้นในกิจวัตรประจำวันของบุคคล และมักเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4. จัดการประชุมหรือสังสรรค์กันเป็นประจำเพื่อแลกเปลี่ยน รวบรวม และแบ่งปันประสบการณ์ในการเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมประจำปีเพื่อในทีมต่างๆ หรือพนักงานเสนอโครงการ การทดลอง และนวัตกรรมที่ดีที่สุดของตน ในขณะที่บางบริษัทก็นำกรณีศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของบริษัทมาใช้ในการประชุมหรือการฝึกอบรม

5. ค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจด้วยการใช้วิธีการเรียนรู้ใหม่ๆ ในทุกส่วนขององค์กรในอิสระและกระตุ้นให้พนักงานใช้การเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรอย่างอิสระ ตลอดจนให้รางวัลแก่ผู้ที่นำแนวคิดของผู้อื่นไปประยุกต์ใช้ และแก่ผู้สร้างแนวคิดใหม่ๆ ขึ้นมาด้วยตัวเอง

1.5.10 ลดระบบแบบราชการลง และทำให้โครงสร้างองค์กรมีความคล่องตัวมากขึ้น โดยวิธีการดังต่อไปนี้

1. ปฏิรูปองค์การ ลดกระบวนการในการดำเนินธุรกิจที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ต่อการถ่ายโอนความรู้ และต่อการเอื้ออำนาจให้แก่พนักงาน และกำจัดนโยบายและกฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่จำเป็นออกไป

2. ปรับจุดสนใจใหม่ ให้ลูกค้าและโครงการต่างๆ เป็นศูนย์กลางในการกำหนดโครงสร้าง แทนที่จะยึดกลุ่มของหน้าที่งานเป็นศูนย์กลางแบบเดิม

3. กระจายอำนาจออกจากส่วนกลาง ย้ายอำนาจในการทำงานไปยังผู้ปฏิบัติงานและผู้เรียนให้มากที่สุด

4. เสริมสร้างความคล่องตัว สร้างศักยภาพขององค์กร ให้สามารถตระหนักถึงและสนองความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว

5. ผูกมัด เชื่อมกิจกรรมการทำงานทุกอย่างเข้าด้วยกันให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อในการทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.11 ขยายการเรียนรู้ไปสู่สายโซ่ธุรกิจทั้งหมดของบริษัท

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะสามารถเจาะลึกเข้าไปในแหล่งความรู้และความคิดที่มีศักยภาพทั้งหมดได้ หากพวกเขาทำให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งได้ประโยชน์จากความรู้ความคิดนั้นด้วย ซึ่งกลุ่มบุคคลดังกล่าวได้แก่ ลูกค้า ผู้ค้า ซัพพลายเออร์ และชุมชน บุคคลเหล่านี้สามารถให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เช่น ในด้านการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้ การออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ และในการเชื่อมโยงการเรียนรู้เข้ากับเป้าหมายทางธุรกิจ

องค์กรควรจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับเวลา และรูปแบบการเรียนรู้ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ โดยบริษัทยังจะทำการฝึกอบรมลูกค้าในเรื่องการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ๆ ในที่ทำงานของลูกค้าเอง

1.5.12 ทำให้เกิดการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้

ทุกคนในทุกระดับชั้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จะถูกกระตุ้นให้พัฒนาความรู้ใหม่ๆ เสนอความคิด และผลักดันแนวความคิดเหล่านั้นให้เป็นจริงมากที่สุดเท่าที่พวกเขาจะสามารถทำได้ ส่วนหน้าที่ขององค์กรก็คือ สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นได้ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะให้โอกาสในการแสวงหาการเรียนรู้ โดยจะจัดโครงสร้าง ระบบ

และเวลาที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้และการตรวจสอบการเรียนรู้นั้น รวมทั้งยังแสวงหาวิธีที่จะประสานการเรียนรู้ใหม่ๆ เข้ากับผลผลิตขององค์การอีกด้วย

ทุกคนในองค์การแห่งการเรียนรู้จะได้รับการสนับสนุนในแสวงหาข้อมูล ความเข้าใจและความคิดจากบริษัทอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จ และจากนักวิจัยชั้นนำ แมนวิลล์ (Manville. 2001: 40) กล่าวว่า “การประสานการพัฒนาและการแสวงหาความรู้ แผนการสรรหาและจัดกำลังคน เข้ากับการบริหารผลการปฏิบัติงานและการวางแผนความสำเร็จของพนักงาน จะทำให้การเรียนรู้ กลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นส่วนหนึ่งของการขายและการเพิ่มความพึงพอใจรวมถึงการรักษาลูกค้า”

การถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือจากฐานข้อมูลสู่บุคคล จะทำให้องค์การมีพลังและกระฉับกระเฉงมากขึ้น ส่วนพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนให้ใช้ความรู้ใหม่ๆ ก็จะสามารถประยุกต์ความคิดและวิธีการใหม่ๆ นี้เข้ากับการทำงานของตน องค์การแห่งการเรียนรู้เติบโตได้ด้วยความรู้ และการสื่อสารที่มีคุณภาพ ดังนั้นพนักงานจึงต้องสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้โดยง่าย ความรู้ต้องไหลเวียนไปได้ทั่วทั้งองค์การ องค์การต้องสนับสนุนการอภิปรายและการสนทนาอย่างเปิดกว้าง

1.5.13 แสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุดเพื่อการเรียนรู้ที่ยืดเยื้อที่สุด

องค์การที่ขาดเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือขาดความสามารถในการใช้เทคโนโลยี จะเสียเปรียบในด้านการแสวงหา จัดเก็บ และถ่ายโอนความรู้ เพราะหากความรู้คือการเดินทาง เทคโนโลยีก็คือถนน และถ้าไม่มีถนน คุณก็ไม่สามารถจะเดินทางได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ เทคโนโลยียังมีผลต่อคุณภาพและปริมาณของการเรียนรู้ มันช่วยเพิ่มความเร็วในการไหลเวียนของข้อมูล และทำให้องค์การจัดเก็บข้อมูลได้มากขึ้น มันง่ายต่อการปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย ทำให้ผู้คนจำนวนมากสามารถเข้าสู่ระบบเพื่อหาข้อมูลได้ รวมทั้งทำให้การเรียนรู้ขององค์การมีความน่าสนใจมากขึ้น ศูนย์การเรียนรู้ที่ประกอบไปด้วยเทคโนโลยีสื่อผสมจะกระตุ้นและท้าทายบุคคลและกลุ่มบุคคลต่างๆ มันไม่เพียงทำให้กระบวนการเรียนรู้มีคุณภาพสูงขึ้น แต่ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายลงด้วย

ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support System – EPSS) กำลังได้รับความนิยมมากขึ้น เนื่องจากมันทำให้คนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และสามารถเรียนรู้ได้ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานหรือให้บริการแก่ลูกค้า เพราะระบบนี้จะให้คำอธิบาย คำนิยาม ตัวอย่าง กิจกรรมฝึกหัด การประเมินผล ข้อมูลป้อนกลับ และทรัพยากรอื่นๆ ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้งาน

1.5.14 สร้างชัยชนะให้ได้ในระยะสั้นๆ

เนื่องจากการก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องใช้เวลา และความพยายามอย่างมาก ซึ่งคนอาจหมดกำลังใจไปได้ถ้าหากองค์การไม่มีเป้าหมายระยะสั้น การสร้างชัยชนะให้ได้ในระยะสั้นๆ ก็เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสเฉลิมฉลองความสำเร็จเป็นระยะๆ โดยองค์การจะต้องให้รางวัลกับการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้วยการให้การยอมรับ เลื่อนตำแหน่งหรือให้รางวัลจิตใจในลักษณะต่างๆ

หลังจากการคร่ำเคร่งทำงานอย่างหนัก 2-3 เดือนและเริ่มเห็นสัญญาณของความเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็อาจจะอยากประกาศชัยชนะ แต่ คอทเทอร์ (Kotter, 1995:66) กล่าวว่า “การฉลองนั้นมิได้ แต่การประกาศชัยชนะอาจจะทำให้เกิดความหายนะได้ เพราะความเปลี่ยนแปลงใหม่นี้ยังคงเปราะบางและอาจถดถอยได้”

ดังนั้นผู้นำด้านการเรียนรู้จะต้องใช้ความสำเร็จในระยะสั้น เพื่อเป็นแรงผลักดันสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างต่อเนื่องไป พวกเขาจะต้องคอยตรวจสอบระบบและโครงสร้างที่ยังไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ใหม่ และสอดคล้องดูแล้วว่าพนักงานมีการพัฒนาไปถึงไหนแล้ว การจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นต้องใช้เวลาเป็นปีๆ แต่กระนั้นกระบวนการแห่งการปฏิรูปก็ต้องดำเนินต่อไปอย่างไม่มีวันสิ้นสุด

1.5.15 วัดผลการเรียนรู้ และแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะพยายามกำหนดนิยามของปัจจัยสำคัญๆ และวัดผลปัจจัยเหล่านั้นเมื่อองค์กรเริ่มการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสิ่งนี้ถือเป็นกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหนึ่ง อันประกอบด้วยประเด็นหัวข้อต่างๆ เช่น ควรมุ่งวัดที่ปัจจัยภายในหรือภายนอก ควรกำหนดระดับความเฉพาะเจาะจงไว้ที่ตรงไหน และควรใช้การวัดตามมาตรฐานหรือวัดตามความเหมาะสม

ทั้งนี้องค์กรควรวัดที่ผลในทางธุรกิจ มากกว่าผลในทางการฝึกอบรม โดยมุ่งเน้นไปยังสิ่งที่สามารถวัดได้ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ความเร็วในการผลิตสินค้าใหม่ และความสำเร็จของการรักษาคนที่มีความสามารถไว้กับองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมองข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานเป็นโอกาสในการเรียนรู้ การตรวจสอบช่องว่างระหว่างเป้าหมายกับผลการปฏิบัติงานจริง จะทำให้องค์กรได้ทดลองและพัฒนาทักษะและเกิดความรู้ความเข้าใจใหม่ๆ ด้วย ทั้งนี้องค์กรที่มั่นคงและประสบความสำเร็จมาช้านานมักจะไม่มีระบบการเรียนรู้ที่ดี เพราะข้อมูลป้อนกลับที่พวกเขาได้รับส่วนใหญ่มักจะเป็นข้อมูลทางบวก ซึ่งไม่นำไปสู่การเรียนรู้และการพัฒนาใดๆ

1.5.16 ปรับตัว ปรับปรุงและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ดังที่ได้กล่าวไว้ในตอนต้นแล้วว่า บริษัทที่กำลังมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะตระหนักดีว่า พวกเขาไม่มีทางไปถึงสภาวะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบที่ทำให้พวกเขาหยุดการเรียนรู้ได้เลย เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือ องค์กรที่เรียนรู้อยู่เสมอและรู้ดีว่าความรู้นั้นมีมากมายไม่มีที่สิ้นสุดและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

องค์กรเหล่านี้ต้องระมัดระวังถึงสิ่งที่เกิดขึ้นคือการที่พวกเขาหยุดเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ตระหนักดีว่าพวกเขาต้องเรียนรู้ต่อไป และแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ พวกเขาเข้าถึงความสำคัญของการค้นหา และวิเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดขององค์กรอื่นๆ รวมทั้งของตนเอง เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน องค์กรเหล่านี้ใช้ทรัพยากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสายโซ่ธุรกิจของตนทั้งหมดให้เป็นประโยชน์ พวกเขาเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ความเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้เกิดขึ้น เมื่อการเรียนรู้ได้ฝังรากลึกกลงไปในองค์กร และได้กลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทั้งนี้ระบบย่อยต่างๆ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะมั่นคงแข็งแรงได้ก็ต่อเมื่อพฤติกรรมใหม่ๆ หยั่งรากลึกกลงในบรรทัดฐานของสังคม และค่านิยมร่วมขององค์กร

1.6 การสร้างความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Building the Learning organization)

ทักษะ 5 ประการต่อไปนี้ คือสิ่งที่จำเป็นต่อการริเริ่มและขยายการเรียนรู้ในองค์กรให้ ได้มากที่สุด

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็น โครงร่างทางแนวความคิดแบบหนึ่งสำหรับ ทำให้แบบแผนต่างๆ สมบูรณ์ชัดเจนขึ้น และมันจะช่วยให้เรากำหนดได้ว่า ทำอย่างไรถึงจะเปลี่ยนแปลง แบบแผนพวกนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แบบจำลองความคิด (Mental Models) คือ ข้อสันนิษฐานที่ฝังลึกอยู่ในความคิดของเรา ที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและการกระทำต่างของเรา ตัวอย่างเช่น แบบจำลองความคิดหรือจินตนาการของเรา ที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ การทำงาน หรือความรักในองค์กรจะมีอิทธิพลต่อปฏิสัมพันธ์และพฤติกรรมของเรา ในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดเหล่านั้น

3. การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) จะบ่งชี้ถึงความชำนาญระดับสูงในเรื่อง หรือทักษะใดทักษะหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยความผูกพันต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่จะนำไปสู่ความเชี่ยวชาญ หรือความชำนาญในงานที่ทำเป็นพิเศษ

4. การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง (Self-directed Learning) คือการที่ทุกคนตระหนัก ถึงและมีความรับผิดชอบในฐานะผู้เรียนคนหนึ่งที่มีความกระตือรือร้น ทั้งนี้องค์ประกอบของการเรียนรู้ ด้วยการชี้นำด้วยตนเองจะประกอบไปด้วย การรู้จักลักษณะในการเรียนรู้ของตนเอง ความสามารถในการประเมินความต้องการและสมรรถนะของตนเอง และการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเข้ากับ ความจำเป็นในการเรียนรู้

5. การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การฟังและสื่อสารระดับสูงระหว่าง บุคคล ซึ่งต้องอาศัยการสำรวจประเด็นต่างๆ อย่างอิสระและสร้างสรรค์ และต้องอาศัยความสามารถในการฟังอย่างครุ่นคิดพิจารณาเวลาที่มีผู้ชักท้วงความเห็นของเรา นอกจากนั้นเราก็ต้องมองให้ออกว่าแบบ แผนต่างๆ ของการมีปฏิสัมพันธ์ในทีมอาจส่งเสริมหรือบ่อนทำลายการเรียนรู้ได้ ตัวอย่างเช่น องค์กร หรือกลุ่มมักจะมีแบบแผนของการปกป้องตนเองฝังลึกอยู่และถ้าเรามองไม่ออก หรือมองข้ามแบบแผน ประเภทนี้ไปมันก็จะบ่อนทำลายการเรียนรู้ แต่ถ้าเรามองออกและเปิดเผยมันอย่างสร้างสรรค์ มันก็สามารถเร่งการเรียนรู้ได้ การเรียนรู้ทำงานเป็นทีมเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างการ เชื่อมโยง และการประสานการเรียนรู้และการปฏิบัติในที่ทำงาน

อย่างไรก็ตาม จากแนวคิดและทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะสามารถทำให้สมาชิกในองค์กรทุกคนเข้าใจ และตระหนักถึงกระบวนการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และพัฒนาตัวเอง วิธีการคิดอย่างเป็นระบบในการทำงานกับองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนมีความสามารถในการติดต่อ สื่อสารและเจรจาต่อรองที่ดี ในการที่จะทำให้การทำงานเป็นทีม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางกลับกันถ้าสมาชิกภายในองค์กรปราศจากความสนใจ ที่จะพัฒนาทักษะการเรียนรู้สิ่งต่างๆจากองค์กรที่มีอยู่ก็จะไม่สามารถประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้

2. แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

2.1 ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน

ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน ได้มีผู้ให้ความหมายที่แตกต่างกันไปดังนี้

มัลลิกา ตนสอน (2544: 19) หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาในสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น การพูดคุย การรับคำสั่ง การเขียนรายงาน เป็นต้น อาจมีลักษณะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ

สรอยตระกูล อรรถมานะ (2541: 13) หมายถึง การกระทำหรือ อภิริยาอาการที่แสดงออกของบุคคล (Action) ทั้งนี้รวมถึงการงดเว้นการกระทำด้วย (Inaction)

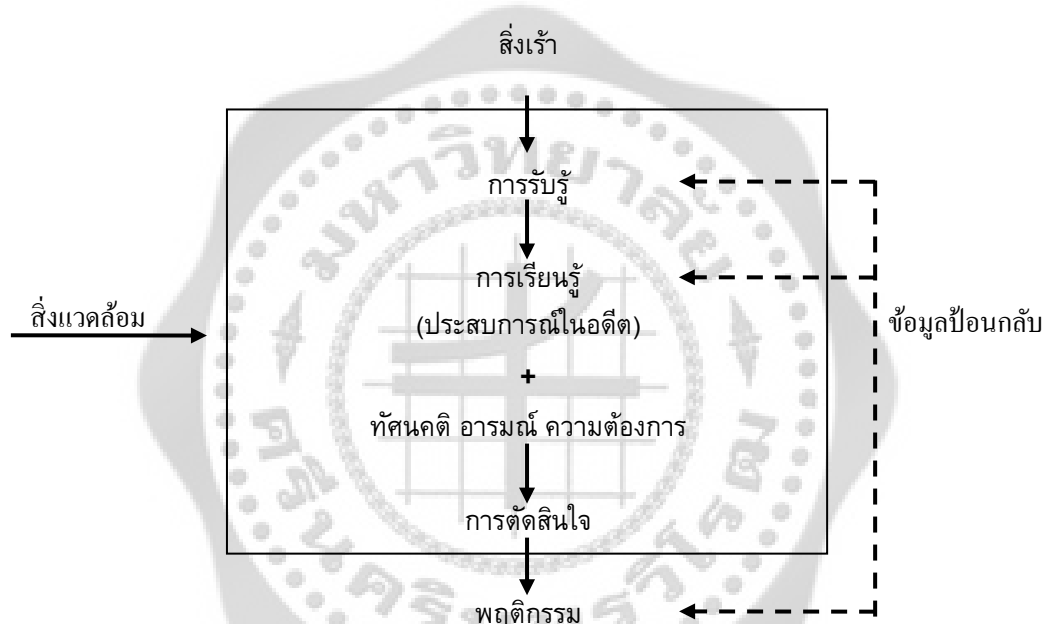
ทองศรี กำภู ณ อยุธยา (2533: 78) หมายถึง การกระทำต่างๆของบุคคลซึ่งกำหนดขึ้นโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการดำเนินการ ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวเกิดขึ้นจากการเรียนรู้และจากกำเนิดของบุคคลเหล่านั้น

กล่าวโดยสรุป พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำของบุคคลในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นการกระทำไปโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว และการกระทำนั้นบุคคลอื่นจะสังเกตเห็นได้หรือไม่ก็ได้ซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมดังกล่าว มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมเหล่านั้นดังต่อไปนี้

2.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม

พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร (สุพิณ เกษาคุปต. 2539: 3) มนุษย์เป็นหัวใจสำคัญขององค์การในสถานที่ทำงานหนึ่งๆ นั้นจะประกอบด้วยบุคคลมากมายมีทั้งที่เป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา บุคคลแต่ละคนเหล่านี้ มีบุคลิก ลักษณะนิสัย อารมณ์ ความต้องการ ความรู้และความสามารถที่แตกต่างกัน เมื่อคนจำนวนมากมาอยู่รวมกัน ทำงานร่วมกัน มักมีปัญหาและความขัดแย้งเกิดขึ้น ซึ่งถ้าไม่สามารถแก้ไขได้ก็อาจนำไปสู่ภาวะวิกฤตการณ์ โดยเฉพาะแต่ระหว่างคุณกรณี หากยังลุกลามไปถึงทุกคนในองค์การและก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรู้และเข้าใจพฤติกรรมต่างๆของมนุษย์ในองค์การว่าเป็นอย่างไร อะไรเป็นสาเหตุใ้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเช่นนั้น และเราจะควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้เป็นไปลักษณะที่อยู่รวมกันอย่างสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่องค์การได้หรือไม่ ถ้าได้ต้องทำอย่างไร

การเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรได้อย่างถ่องแท้ นั้น จะต้องเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในฐานะปัจเจกบุคคลก่อนว่ามีลักษณะอย่างไร มนุษย์แต่ละคนแสดงพฤติกรรมอย่างไรบ้าง มีปัจจัยอะไรที่ทำให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมอย่างนั้น การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์นั้นมิได้มีความมุ่งหมายเพียงเพื่อความรู้ความเข้าใจเท่านั้นแต่เรายังต้องการที่จะกำหนดแบบฉบับหรือควบคุมพฤติกรรมที่พึงปรารถนาอีกด้วย ซึ่งเราสามารถที่จะกระทำได้อำเรามีความรู้เรื่องพฤติกรรมมนุษย์อย่างถูกต้อง พฤติกรรมของมนุษย์นั้นจริงๆแล้วเป็นสิ่งที่น่าสนใจและซับซ้อนมาก การแสดงออกแต่ละอย่างเป็นผลมาจากอิทธิพลของปัจจัยหลายประการด้วยกัน ดังนั้นเราจึงต้องศึกษาถึงปัจจัยเหล่านี้ ซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมแบบต่างๆ ดังนี้

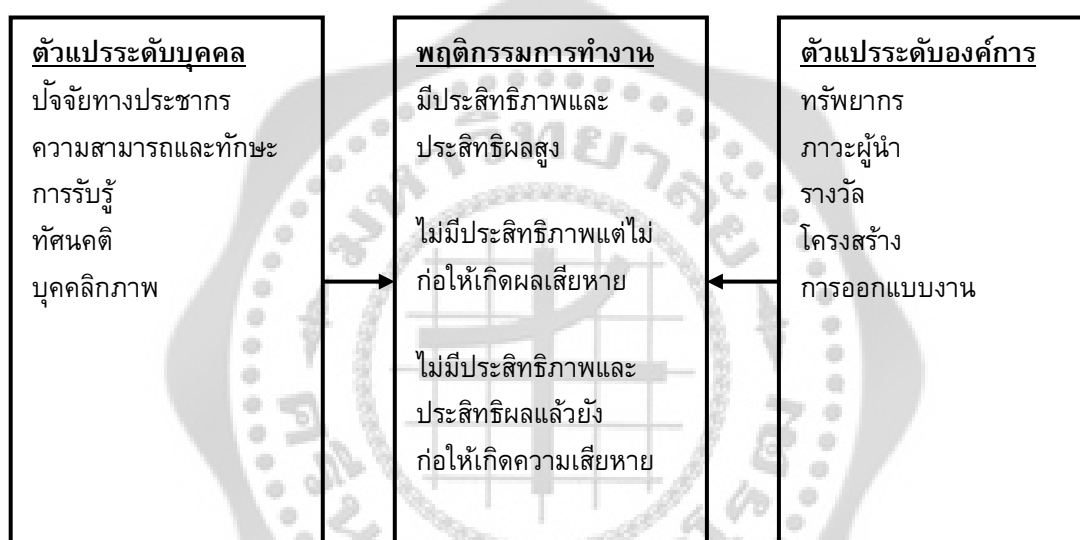


ภาพประกอบ 5 แผนภาพแสดงกระบวนการทางความคิด (Cognitive Process)

จากแผนภาพนี้จะเห็นการทำงานของกระบวนการทางความคิดในการแปลงสิ่งเร้าออกมาเป็นพฤติกรรม โดยในขั้นแรกกระบวนการรับรู้จะทำหน้าที่ในการรับสิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อมภายนอกทางกายผ่านทางประสาทสัมผัส หลังจากนั้นจะทำการย่อยแปลและกลั่นกรองข้อมูล โดยอาศัยประสบการณ์ในอดีตที่จดจำในสมองบวกกับความต้อการ ทัศนคติและอารมณ์ ความรู้สึกในขณะนั้นแล้วจึงใช้วิจารณญาณตัดสินใจว่าจะเลือกแสดงพฤติกรรมอย่างไรในการตอบสนองสิ่งเรานั้น เมื่อแสดงพฤติกรรมอย่างไรแล้ว ผลที่เกิดจากพฤติกรรมนั้นจะกลายเป็นข้อมูลป้อนกลับให้กับกระบวนการรับรู้และเก็บสะสมไว้ในระบบความจำอันเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้

ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของระบบความคิดแต่ละปัจจัยนั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน อย่างแยกไม่ออก เช่น การเลือกสิ่งเราของระบบการรับรู้นั้นส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ในอดีตขึ้นอยู่กับอารมณ์ ทัศนคติและความต้องการของคนนั้นด้วย และเช่นเดียวกัน ทัศนคติ และความต้องการของคนก็เป็นผลมาจากการเรียนรู้ ขณะเดียวกันการเรียนรู้ต่างๆของคนก็เป็นผลของการรับรู้สิ่งแวดล้อม

มัลลิกา ตนสอน (2544: 20-23) ใ้เสนอ การทำความเข้าใจพฤติกรรมการทำงานเป็นงานสำคัญของผู้บริหารในทุกระดับ โดยที่ผู้บริหารจะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานปฏิบัติของบุคคล จะต้องให้ความสนใจกับ 8 ตัวแปรอย่างน้อย 2 กลุ่ม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลโดยตรงต่อความแตกต่างของพฤติกรรม ได้แก่ ตัวแปรระดับบุคคล และ ตัวแปรระดับองค์กร ดังนี้



ภาพประกอบ 6 แสดงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความแตกต่างของพฤติกรรม

ตัวแปรระดับบุคคลจะประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 5 ประการต่อไปนี้

1. ปัจจัยทางประชากร เช่น พื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจ ระดับการศึกษา อายุ และเพศ เป็นต้น
2. ความสามารถและทักษะ เป็นสิ่งที่ติดมาตั้งแต่เกิด หรือได้รับการฝึกฝนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างคล่องแคล่ว
3. การรับรู้ เป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับการกระตุ้น ตีความและให้ความหมายกับสภาพแวดล้อมรอบๆเขา ซึ่งจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล
4. ทัศนคติ เป็นสถานะภายในจิตใจที่เกิดขึ้นจากความพร้อมการเรียนรู้ และการจัดระบบงานประสบการณ์ของบุคคล

5. บุคลิกภาพ เป็นภาพสะท้อนความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติและการเรียนรู้ซึ่งผู้อื่นสามารถสังเกตและรับรู้ได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541:47-48) พฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปมีผลมาจากตัวแปรต่างๆ มากมายเฉพาะตัวแปรบุคคลประกอบด้วย

1. ภูมิหลังของบุคคล (Biographical Characteristics)
2. ความสามารถ (Ability)
3. บุคลิกภาพ (Personality)
4. การเรียนรู้ (Learning)

โดยปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อผลการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานด้วย

1. ภูมิหลังของบุคคล

1.1 อายุกับการทำงาน (Age and job performance)

เป็นที่ยอมรับกันว่าผลงานของบุคคลจะลดน้อยถอยลงในขณะที่มีอายุเพิ่มขึ้นแต่อย่างไรก็ตามสำหรับบุคคลที่มีอายุ 55 ปีขึ้นไปถือว่ามีความมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง และสามารถจะปฏิบัติหน้าที่การงานก่อให้เกิดผลผลิต (Productivity) สูงได้

1.2 เพศกับการทำงาน (Gender and job performance)

จากการศึกษาทั่วไปพบว่าไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศหญิงกับเพศชายในเรื่องของความสามารถเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ทักษะในการคิดวิเคราะห์นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่าไม่มีความแตกต่างระหว่างเพศหญิงและชายในเรื่องผลงาน

1.3 สถานภาพสมรสกับการทำงาน (Marital status and job performance)

จากการศึกษายังไม่สามารถสรุปได้อย่างแน่นอนว่า สถานภาพสมรสมีผลต่องานมากมายเพียงไร แต่มีผลการวิจัยบางส่วนพบว่าพนักงานที่สมรสแล้วจะขาดงาน และมีอัตราการออกจากงาน (Turn-Over) น้อยกว่าผู้ที่เป็นโสดนอกจากนี้ยังมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่เป็นโสด

1.4 ความอาวุโสในการทำงานกับการทำงาน (Tenure and job performance)

ผู้ที่มีอาวุโสในการทำงานจะมีผลงานสูงกว่าบรรดาพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงด้วยผู้บริหารในองค์กรจะสามารถคาดการณ์ได้ว่า ความเป็นอาวุโสในการทำงานจะบ่งชี้ถึงผลงานได้เป็นอย่างดี

2. ความสามารถ (Ability) เป็นสมรรถภาพของบุคคลที่จะทำงานต่างๆ ได้ โดยทั่วไปแล้วความสามารถของบุคคลในองค์กรแบ่งออกเป็น 2 ประการดังนี้

2.1 ความสามารถทางสติปัญญา (Intellectual Ability) สติปัญญาจะแสดงออกซึ่งความสามารถที่เด่นชัดหรือความสามารถที่โดยซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน

2.2 ความสามารถทางกายภาพ (Physical Ability) ประกอบด้วยความแข็งแรงของร่างกาย ความอดทนในการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร

3. บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะเอกลักษณ์ที่แสดงออกทั้งด้านความคิด ความรู้สึก ความสนใจ สติปัญญา รวมทั้งด้านสรีระ

4. การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิมไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวรอันเป็นผลจากการฝึกฝนหรือการมีประสบการณ์

บลูม นักจิตวิทยา (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541: 64) ได้อธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ของบุคคล ซึ่งมี 3 องค์ประกอบดังนี้

- การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับ (1) รูจำ (Memory) (2) รูเข้าใจ (Comprehension) (3) รูนำไปใช้ (Application) (4) รูวิจัยวิเคราะห์ (Analysis) (5) รูรวบรวมใหม่ (Synthesis) (6) รูคุณค่า (Evaluation) ซึ่งทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้ในเรื่องเนื้อหาสาระของสิ่งที่เรียน ซึ่งผ่านการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในสมอง

- การเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์ (Affective Domain) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ความรู้สึก ทศนคติ และค่านิยม เมื่อบุคคลใดเรียนรู้สิ่งใหม่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ ความเชื่อ ความสนใจ

- การเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติ (Psychomotor Domain) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึก ค่านิยม แล้วจึงได้นำสิ่งที่เรียนรู้แล้วไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญมากขึ้น

5. ผลผลิตภาพ (Productivity) (www.prachuab.net)

5.1 ความหมายของ การเพิ่มผลผลิตภาพ หรือการเพิ่มผลผลิต (Productivity) คือ การทำให้ได้ผลผลิตหรือ ผลงานเพิ่มมากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม ซึ่งสามารถเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

ผลผลิตภาพ (การเพิ่มผลผลิต) = ผลผลิตที่ได้ / ปัจจัยการผลิตที่ใช้

PRODUCTIVITY = OUTPUT / INPUT

หากยอนดูจากสูตรการเพิ่มผลผลิตจะเพิ่มขึ้นได้ด้วย การเพิ่มผลผลิตที่ได้ (OUTPUT) และ ลดปัจจัยการผลิตที่ใช้ (INPUT) นั่นเอง วิธีการเพิ่มผลผลิตภาพในหน่วยงาน การที่หน่วยงานจะเพิ่มผลผลิตได้นั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุก ๆ คนในหน่วยงาน หากพิจารณาวิธีการเพิ่มผลผลิตแล้ว จะมี 2 วิธี คือ ลดต้นทุนซึ่งจะเป็นค่าใช้จ่ายลง และปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยมีแนวทางต่าง ๆ ดังนี้

5.1.1 ลดการสูญเปล่าของวัสดุ

5.1.2 ลดความเสียหายของชิ้นงานลง

5.1.3 เพิ่มคุณภาพของงาน

5.1.4 ลดจำนวนพัสดุคงคลัง

5.1.5 ลดอุบัติเหตุด้วยการป้องกันอุบัติเหตุ

5.1.6 ปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ หรือนำวิธีการทำงานที่ดีความมาใช้

5.2 วิธีการเพิ่มผลิตภาพของพนักงานในหน่วยงาน เนื่องจากการเพิ่มผลผลิตเป็นเรื่องของทุก ๆ คนในหน่วยงาน ในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานก็สามารถเพิ่มผลผลิต ด้วยการปรับปรุงตนเองได้ในหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

5.2.1 เรียนรู้วิธีการทำงานให้ชำนาญขึ้น

5.2.2 ให้ความสนใจในการเพิ่มผลผลิต และคุณภาพที่สูงขึ้น

5.2.3 ขาดงานและมาสายน้อยลง

5.2.4 คำนึงถึงประโยชน์ของ หน่วยงาน ให้มากขึ้น

5.2.5 ทำงานหนักขึ้นและรับผิดชอบมากขึ้น

5.2.6 ปฏิบัติตามกฎระเบียบ

5.2.7 ทำงานให้ไต่เป้าหมายและมาตรฐาน

5.2.8 ทำตามระเบียบวินัยและให้ความร่วมมือมากขึ้น

5.2.9 ไม่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุ

5.2.10 ให้ความสำคัญที่เป็นประโยชน์

5.3 การวัดผลิตภาพ (โกศล ดีศีลธรรม, 2545: 103-104) ผลิตภาพ (Productivity) เป็นความสัมพันธ์ในเชิงปริมาณผลิตผลที่อยู่ในรูปของสินค้าและบริการกับปัจจัยการนำเข้าของทรัพยากรอันใดแก่ วัตถุดิบ แรงงาน และปัจจัยที่ใช้ในการผลิต เช่น เครื่องจักรอุปกรณ์ เป็นต้น ที่ถูกแสดงในรูปของสัดส่วน ดังนี้

$$\text{ผลิตภาพ} = \frac{\text{ผลลัพท์}}{\text{ปัจจัยนำเข้า}}$$

จากความสัมพันธ์ของสัดส่วนที่แสดงมูลค่าของผลลัพท์อาจวัดได้ จากปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้หรือจำนวนลูกค้าที่ได้รับบริการ ในสวนปัจจัยนำเข้าอาจเป็นจำนวนชั่วโมงการทำงาน ซึ่งผู้บริหารมักใช้ในการติดตามและปรับปรุงการดำเนินงาน การวัดผลิตภาพโดยทั่วไปมักแบ่งเป็น 3 แบบดังนี้

1. การวัดผลิตภาพแยกส่วน (Partial Measure) เป็นการคำนวณหาอัตราส่วนระหว่างผลิตผลกับปัจจัยการนำเข้า หรือทรัพยากรเฉพาะอย่าง เช่น จำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้กับจำนวนชั่วโมง

การทำงาน หรือ อาจเรียกว่า ผลិតภาพแรงงาน ซึ่งการวัดแบบแยกสวนจะช่วยให้ตรวจสอบได้ว่า ทรัพยากรแต่ละสวนใดถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร

2. การวัดผลิตภาพหลายองคประกอบ (Multifactor Measure) เป็นการวัดผลิตที่ เกิดจากการนำปัจจัยนำเขาหรือทรัพยากรมากกว่าหนึ่ง เช่น มูลคาของผลิตผลต่อผลรวมของแรงงาน วัตถุประสงค์ เป็นตน

3. การวัดผลิตภาพโดยรวม (Total Productivity Measure) เป็นการคำนวณหา อัตราส่วนระหว่างผลิตผลทั้งหมดกับทรัพยากรหรือปัจจัยนำเขาทั้งหมด

องค์กรจะสร้างรูปแบบของการดำเนินงาน ตลอดจนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขึ้น เพื่อ สนองตอบการเปลี่ยนของสิ่งแวดล้อม และสภาวะที่เกิดจากพฤติกรรมของบุคคลและของกลุ่ม หรือ อาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า รูปแบบเฉพาะในการดำเนินงานที่องค์กรสร้างขึ้นนั้น เป็นผลมาจากการปรับ องค์กรประกอบต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันและกัน ได้รวมไปถึงพฤติกรรมการทำงานในด้านต่างๆที่เป็นตัว สนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ ด้านความจริงใจ ด้าน ความสามารถ ด้านปัญญา และความซื่อสัตย์ เป็นต้น

3. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

Abraham Maslow ซึ่งให้เห่นวามมนุษย์ทุกคนมีความต้องการเรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการความปลอดภัยและความ มั่นคง (Security or Safety Needs) ความต้องการมีส่วนร่วมและความรัก(Affiliation or Acceptance Needs) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) และความต้องการความสมหวังของชีวิต (Need For Self-Actualization) ดังนั้นผู้บริหารควรจะจัดหาสิ่งจูงใจต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการ ของพนักงาน ผู้บริหารสามารถจัดหาสิ่งจูงใจได้หลายอย่าง เช่น การเพิ่มเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามเครื่องมือตอบสนองความต้องการที่สำคัญอย่าง หนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ช่วยให้พนักงานตอบสนองความต้องการความสมหวังของชีวิตและความเชื่อถือตนเองได้

ทฤษฎีปัจจัยนามัย-ปัจจัยตัวกระตุ้น ของ Herzberg, Mausner และ Snyderman ทฤษฎีนี้ช่วย สนับสนุนแนวความคิดของการจูงใจโดยใช้การมีส่วนร่วม

McClelland ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจทางความสำเร็จขึ้นมาเขาเชื่อว่าบุคคลที่มีแรงจูงใจทาง ความสำเร็จจะแสวงหาความสำเร็จด้วยตัวเองในการทำงาน ผลตอบแทนทางการเงินไม่ได้ให้ความรู้สึกร วมความสำเร็จกับบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จได้ การมีส่วนร่วมช่วยให้บุคคลตอบสนองความ ต้องการความสำเร็จได้

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor โดยข้อสมมติฐานของทฤษฎี X อยู่บนพื้นฐานของทัศนคติสมัยเดิม กล่าวว่าโดยธรรมชาติแล้วมนุษย์เป็นคนเกียจคร้าน จะทำงานน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ขาดความทะเยอทะยานใฝ่สูง ไม่ชอบที่จะมีความรับผิดชอบ ยึดติดเอาตัวเองเป็นไม่สนใจต่อเป้าหมายขององค์กร ชอบเป็นผู้ตามมากกว่าเป็นผู้นำคนอื่น และมีนิสัยต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ฝ่ายบริหารจะต้องใช้วิธีกำกับ ควบคุม บังคับและแก้ไขพฤติกรรมให้ตรงกับความต้องการขององค์กร สำหรับทฤษฎี Y อยู่บนพื้นฐานที่ว่าโดยธรรมชาติแล้วคนเราจะไม่ต่อต้านความต้องการขององค์กร และโดยปกติจะมองว่างานคือกิจกรรมปกติอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับการนอน หรือการพักผ่อนตามปกติ คนเรามีความพร้อมและกระหายที่จะรับผิดชอบ ซึ่งทฤษฎีนี้จะนำมาใช้กับการบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารตามเป้าหมายแทนการบริหารโดยการควบคุม

ทฤษฎีความเป็นผู้นำแบ่งผู้บริหารออกเป็น 5 แบบ คือ

- ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrats) อำนาจหน้าที่การตัดสินใจ อยู่ที่ผู้บริหารเพียงคนเดียว ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และไม่มีสิทธิแสดงความสงสัยต่อการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาได้ บทบาทของผู้บริหารคือคิดและตัดสินใจ บทบาทของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาคือปฏิบัติตามสิ่งที่พวกเขาถูกบอกกล่าวและไม่ถามคำถามใด ๆ ทั้งนี้โดยมีสมมติฐานว่า ผู้บริหารรู้อะไรที่ต้องการปฏิบัติที่ดีที่สุดและและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่รู้เลย

- ผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ (Benevolent Autocrats) ผู้นำประเภทนี้คือหมาป่าในคราบของลูกแกะพวกเขายังคงมีอำนาจหน้าที่ตัดสินใจในทุกเรื่อง ผู้บริหารตัดสินใจและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะเคลือบด้วยน้ำ ผู้บริหารรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในตัวผู้บังคับบัญชา และพวกเขาจะทำการตัดสินใจให้เป็นไปตามผลประโยชน์ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตามความคิดเห็นของพวกเขา ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่มีโอกาสให้ข้อมูลกับผู้บริหารเลย เนื่องจากผู้บริหารว่าอะไรเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในตัวผู้บังคับบัญชา

- ผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultors) ผู้บริหารยังคงมีอำนาจหน้าที่ส่วนใหญ่อยู่แต่อย่างไรก็ตามภายใต้การบริหารดังกล่าวนี้ ผู้บริหารแสวงหาข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาแต่พวกเขาอาจจะไม่ใช่ข้อมูลเหล่านี้พวกเขาอาจจะพิจารณาหรือไม่พิจารณาปฏิบัติการและคำแนะนำของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ

- ผู้บริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การตัดสินใจของพวกเขาอย่างแท้จริง ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันเพื่อช่วยเหลือผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำของกลุ่มในการตัดสินใจ ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีข้อมูลที่มีความหมายการตัดสินใจกระทำโดยทีม โดยปกติผู้บริหารยังคงตัดสินใจอยู่แต่พวกเขาตัดสินใจภายหลังจากที่มีความคล้ายคลึงกันบางอย่างของข้อตกลงในกลุ่มก่อน ผู้บริหารถูกมองว่าเป็นผู้นำทีมที่รักษาผลประโยชน์อย่างดีที่สุดของตัวเอง ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาและองค์กร

- ผู้บริหารแบบปล่อยตามสบาย (Free-Rein Manager) ผู้บริหารใช้การมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ กลุ่มมีอำนาจหน้าที่อย่างสมบูรณ์ในการตัดสินใจและผู้บริหารจะปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น ผู้บริหารถูกมองว่าเป็นเพื่อนร่วมงานอย่างแท้จริง และมีฐานะเป็นเพียงผู้อำนวยการความสะดวกในการปฏิบัติงานของกลุ่มเท่านั้น

ดังนั้นผู้บริหารประเภทนี้จะดูแลงานเอกสารจัดสรรทรัพยากร และคอยแก้ปัญหาของกลุ่มกับผู้บริหารระดับสูงกว่า ความหมายของการมีส่วนร่วม ได้มีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

Davis (1972: 136) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์ (Mental and Emotional involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (Group Situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องนี้เป็นเหตุเร้าใจให้การกระทำบรรลุจุดหมายของกลุ่มนั้นกับทั้งให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าว

Reeder (1974: 39) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงการมีส่วนร่วมในการพบปะสังสรรค์ทางสังคม ซึ่งรวมทั้งการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลและการมีส่วนร่วมของกลุ่ม

สุริย์ ตันท์ศรีสุโรจน์ (2531: 8) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการร่วมมือ ร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคล หรือของกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการดำเนินการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ต้องการ และเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สายสุนีย์ ปวดีนันท์ (2541: 40) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง ความร่วมมือจากบุคคลหรือกลุ่มคนที่เห็นพ้องต้องกัน ร่วมรับผิดชอบหรือเข้าร่วมทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยการร่วมวางแผน คิดแก้ไขปฏิบัติ ติดตามผลและร่วมรักษามาตรฐานที่กลุ่มกำหนดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อองค์กรและและเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายต่างๆ ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมจะหมายถึง ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ที่ต้องการกระทำตามจุดหมาย และปฏิบัติตามนั้น ซึ่งจะมีทั้งการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคลและของกลุ่ม

4. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพสามารถให้ความหมายใน 2 ลักษณะ ได้แก่ความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์ และความหมายเชิงสังคมศาสตร์

1. ความหมายเชิงเศรษฐศาสตร์

สมศักดิ์ คงเที่ยง (ม.ป.ป.: 61) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณทรัพยากรที่ใช้กับปริมาณผลผลิตที่เกิดจากกิจกรรมหรือโครงการ กล่าวคือ ประสิทธิภาพจะแสดงถึงความสามารถในการผลิต และความคุ้มค่าของการลงทุน

ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใด ๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จ และผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะเป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินการนั้นๆ ให้เป็นผลสำเร็จ และถูกต้อง (<http://th.wikipedia.org>)

ประสิทธิภาพ หมายถึง คำตอบที่ทำให้ทราบว่า การดำเนินงานนั้นได้ผลคุ้มค่ากับต้นทุนหรือไม่ และมีแนวทางที่ดีกว่า ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด อีกนัยหนึ่ง ประสิทธิภาพหมายถึง การพิจารณาผลผลิต ที่เป็นไปตามเป้าหมายแล้ว ว่าวิธีการผลิตใดเสียต้นทุนต่ำกว่าหรือประหยัดกว่า (จกมล ทอง โฉม, <http://gotoknow.org/blog/jongkolt/86944>)

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลผลิตหรือผลงานกับการใช้ทรัพยากร

จิตินันท์ สุวรรณศิริ ได้กล่าวถึงนักวิชาการที่ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพไว้ดังนี้

ยุวณูช กุลาตี (2548) ให้ความหมายประสิทธิภาพ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำเข้า (Input) และผลลัพธ์ที่ออกมา (Output) เพื่อสร้างให้เกิดต้นทุนสำหรับทรัพยากรต่ำสุดซึ่งเป็นการกระทำ อย่างหนึ่ง ที่ถูกต้อง (Doing things right) โดยคำนึงถึงวิธีการ (Means) ใช้ทรัพยากร (Resources) ให้เกิดการประหยัดหรือสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

เอลมอร์ ปีเตอร์สันและอี กลอสวินอร์ ฟลอแมน (Elmore Peterson; & E. Grosvenor Plawmam. 1953) กล่าวว่า ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานทางธุรกิจ หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) วิธีการ (Method) ในการผลิต

เฮอริเบิร์ต เอ. ไชมอน (Herbert A. Simon. 1960: 180-181) กล่าวว่า ถ้างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลิตผล (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิต

ถ้าเป็นหน่วยงานราชการของรัฐ จะบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วยเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = ประสิทธิภาพของงาน (Efficient)

O = ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา (Output)

I = ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S = ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

กู๊ด (Good, 1973) หมายถึง ความสามารถที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้ เวลาและความพยายามเพียงเล็กน้อยก็สามารถทำให้ผลงานที่ได้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

2. ความหมายเชิงสังคมศาสตร์

แนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติในเชิงสังคมศาสตร์จากเว็บไซต์ <http://isc.ru.ac.th/data/PS0001274.doc> หมายถึง ปัจจัยนำเข้าซึ่งพิจารณาถึง ความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่องในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือ การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

ที.เอ. ไรอัน และ พี.ซี. สมิตซ์ ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพของบุคคลว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวก กับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงาน เช่น ความพยายามที่ได้รับจากงานนั้น

ซุบ กาญจนประกร (2502: 40) กล่าวว่า ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งมาด ปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตย ในอันที่จะทำให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คู่กับที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานประเทศและผลสุดท้ายประชาชนได้รับความพึงพอใจ

อุทัย หิรัญโต (2525: 123) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในทางราชการหมายถึงผล การปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่มนุษย์ (human satisfaction and benefit produced) และยังคงพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคมด้วย โดยการนำเวลาเข้ามาพิจารณาด้วย

ธงชัย สันติวงษ์ (2526: 198) นิยามว่าประสิทธิภาพ หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหาร บุคคลที่ได้เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่า พนักงานของตน สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

วิรัช สงวนวงษ์ (2531: 86) กล่าวว่า ประสิทธิภาพการบริหารงาน จะเป็นเครื่องชี้วัด ความเจริญก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารที่เชี่ยวชาญจะเลือกการบริการที่ เหมาะสมกับองค์กรของตน และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากการศึกษาความหมายของประสิทธิภาพ สามารถสรุปได้ว่าการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่เน้นหลักประสิทธิภาพนั้น เป็นการเน้นการจัดสรรทรัพยากรโดยยึดถือประโยชน์สูงสุดที่เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากร และบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือ นโยบายที่กำหนดไว้

ทฤษฎีการบริหารจัดการ Taylor (Taylor, Weber, Urwick; & Drucker. 1881)

จากทฤษฎีการบริหารจัดการดังกล่าวได้ให้ความหมายของทฤษฎีการบริหารจัดการไว้ดังนี้

- การใช้ระบบค่าตอบแทนรายชิ้น: ทำมากได้มาก ทำน้อยได้น้อย
- หลักการเสียเวลา: เป็นการศึกษาเพื่อหาเวลามาตรฐานในการทำงานแต่ละชิ้นว่าควรจะใช้

เวลาเท่าใด ใช้หลัก Put the right man in the right job

- หลักการทำงานตามแบบวิทยาศาสตร์: ฝ่ายบริหารควรกำหนดวิธีการและมาตรฐานในการปฏิบัติงานโดยใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถวัดและตรวจสอบได้ (Method and Tools)

- หลักการแยกงานด้านการวางแผนออกจากงานปฏิบัติ:

- งานด้านวางแผนเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหาร
- งานด้านการปฏิบัติเป็นหน้าที่ของพนักงาน

- หลักการควบคุมโดยฝ่ายจัดการ: ผู้จัดการควรได้รับการฝึกที่ดี สามารถวางแผนและควบคุมการปฏิบัติงานได้

- หลักการจัดระเบียบการปฏิบัติงาน: การปฏิบัติงานต้องมีกฎระเบียบเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

เวเบอร์ (Weber, 1906 – 1920) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการ“ระบบราชการที่มีส่วนประกอบและความสำคัญในการปฏิบัติงานต่างดังนี้

- มีการแบ่งงานกันทำตามแนวนราบ (Horizontal Delegation) ทำให้กระบวนการทำงานในองค์กรทั้งระบบมีผู้รับผิดชอบ และมีการแบ่งงานกันทำเพื่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง

- องค์กรนั้นๆ ต้องมีสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Authority Hierarchy): มีกระทรวง กรม หรือสำนักงานและตำแหน่งงานที่อยู่ใต้น่วยงานหรือตำแหน่งงานอยู่ใต้การดูแลในระดับสูงขึ้นไป

- ระบบคัดเลือกพนักงาน (Formal Selection): ผู้ที่เข้าร่วมในหน่วยงานจะถูกคัดเลือกตามความรู้ความสามารถและคุณสมบัติ ที่มีระบบการคัดเลือกและการสอบคัดเลือกอย่างเป็นระบบ/ทางการ

- มีการยึดหลักกฎหมายและบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Evidence and Reference)

- องค์กรต้องมีระเบียบ และกฎเกณฑ์ (Formal Rules and Regulations): เพื่อให้สามารถและประกันความเป็นเอกภาพในการดำเนินการ และกำกับการทำงานของข้าราชการและพนักงาน

- ความไม่เลือกที่รักมักที่ชัง (Impersonality): ไม่มีการถือ/นำสายสัมพันธ์ในครอบครัวเป็นใหญ่ ไม่มีการให้สิทธิพิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยดำเนินการไปตามระเบียบ/กฎเกณฑ์เป็นสำคัญ

- การแยกระบบการทำงานออกเป็นสายอาชีพ (Career Orientation): คนทำงานจะเข้าสู่ตำแหน่งตามความสามารถของแต่ละคน มีเลื่อนขั้น/ตำแหน่งในหน่วยงานไปตามลำดับ

Urwick มีแนวคิดทฤษฎีการจัดการตามหลักการบริหาร โดยเสนอทฤษฎีการจัดการเพื่อฝ่ายบริหารดำเนินการ คือ POSDCoRB

- P (Planning) การวางแผน: เป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการและวิธีการเพื่อให้บรรลุผลตามต้องการ

- O (Organizing) การจัดองค์กร: เป็นการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานเพื่อให้แสดงบทบาท/หน้าที่และการใช้อำนาจ

- S (Staffing) การบริหารบุคคล: การคัดเลือก การพัฒนาและรักษาบุคลากร

- D (Directing) การสั่งการ: การใช้อำนาจสั่งการตามสายการบังคับบัญชา
- Co (Co-ordinating) การประสานงาน:
- R (Reporting) การรายงานต่อฝ่ายบริหาร: การประเมินผลเพื่อจัดทำรายงาน
- B (Budgeting) การจัดทำงบประมาณ: วางแผนรายรับ-รายจ่ายและการควบคุม

Drucker (1954 - 2005) กับทฤษฎีการบริหารจัดการยุคใหม่ มีการจัดการบริหารดังนี้

1) Planning การวางแผน: เป็นการกำหนดหน้าที่การทำงานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดว่าจะดำเนินการอย่างไรและดำเนินการเมื่อไร เพื่อให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ การวางแผนต้องครอบคลุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2) Organizing การจัดองค์กร: เป็นการมอบหมายงานให้บุคลากรในแผนกหรือฝ่ายได้ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้ เมื่อแผนกหรือฝ่ายประสบความสำเร็จก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จไปด้วย

3) Leading การนำ: เป็นการจูงใจ การชักนำ การกระตุ้นและชี้ทิศทางให้ดำเนินไปสู่การบรรลุเป้าหมาย โดยการเพิ่มผลผลิตและเน้นมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกิดระดับผลผลิตในระยะยาวที่สูงกว่าภาวะงาน เพราะคนมักไม่ค่อยชอบภาวะงาน

4) Controlling การควบคุม: เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะต้อง 1) รวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลดำเนินงาน 2) เปรียบเทียบผลงานปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้ และ 3) ทำการตัดสินใจไปตามเกณฑ์หรือไม่

ทฤษฎีการตัดสินใจ (Herbert Simon, 1960)

การตัดสินใจควรยึดการตัดสินใจตามหลักเหตุผลซึ่งเชื่อว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุด Herbert Simon เห็นความสำคัญของตัดสินใจว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการศึกษาเกี่ยวกับองค์กร จึงเสนอให้ใช้แนวคิดของการใช้เหตุผลที่จำกัด (Limited or bounded rationality) ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่อาจจะไม่ได้ผลที่ดีที่สุด แต่ทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด และมีความเป็นไปได้สูง

การศึกษาและวิเคราะห์ถึงหลักการ แนวทาง กลยุทธ์ และยุทธวิธีที่เหมาะสมที่จะนำไปสู่ทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ โดยพิจารณาถึงทรัพยากรที่มีอยู่

ปัญหาการตัดสินใจ

- ความแน่นอน (Under Certainty) หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงที่มีโอกาสและเหตุการณ์ที่คาดหวังเอาไว้ล่วงหน้าได้

- ความเสี่ยง (Under Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรู้ว่าผล
ความสูญเปล่าหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต

- ความไม่แน่นอน (Uncertainty) หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง อาจจะมีโอกาสที่แตกต่าง
ไปจากเหตุการณ์ที่คาดหวัง.

จากแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี อาจจะไม่ได้เป็นเรื่อง
ของการปรับปรุงงานที่ใหญ่โต หรือมีการ เปลี่ยนแปลงทั้งระบบอย่างใดเลย อาจจะเป็นเพียงการปรับ
วิธีการทำงานของเราเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ได้ผลผลิตของการทำงานสูงขึ้นก็ได้ เพราะสิ่งที่สำคัญของการ
สร้างประสิทธิภาพในการทำงานไม่ได้อิงกับขนาดของการเปลี่ยนแปลง หากแต่เน้นในมิติของความ
ต่อเนื่องของการเปลี่ยนแปลงมากกว่า แต่ต้องมีการทบทวนกระบวนการและวิธีการทำงานในด้านต่าง ๆ
อย่างเป็นระบบ ดังเช่น ประสิทธิภาพด้านผลงาน ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน
ตลอดจน ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน ซึ่งการทำงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ จะเข้าไปในทาง
ที่เกิดประสิทธิภาพ และสร้างผลในการทำงานตามเป้าหมายมากขึ้นเพียงใด ขึ้นอยู่กับการพัฒนาตัวเอง
อย่างต่อเนื่องในเรื่องต่าง ๆ ที่มักจะพร้อมกับการแข่งขันอยู่เสมอ

5. ประวัติ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

Sony ได้ถูกก่อตั้งขึ้นโดยชาวญี่ปุ่น 2 คน คือ นายมาซารุ อิบุกะ และ นายอากิโอะ โมริตะ เมื่อ
ปี ค.ศ. 1944 ซึ่งทั้งคู่อยู่ในกลุ่มผู้วิจัยของกองทัพญี่ปุ่น ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยโมริตะเป็น
วิศวกรร่วมกับคณะทำงานพิเศษ ในขณะที่อิบุกิ เป็นวิศวกรไฟฟ้าและวิทยุสื่อสารที่มีความเชี่ยวชาญ
และยังคงเป็นอาจารย์แผนกวิศวกรรมศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยวาเซดะ

ความเป็นมาของ บริษัท Sony เริ่มต้นเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม ปี ค.ศ. 1946 โดยนายมาซารุ อิบุ
กะ วัย 38 ปี และ นายอากิโอะ โมริตะ วัย 25 ปี ซึ่งเป็นเพื่อนร่วมงาน ได้ร่วมกันก่อตั้งบริษัทที่มีชื่อ
ว่า โตเกียว ซุชิน เค็นเคียวโจ (Tokyo Tsushin Kogyo) หรือที่เรียกว่า “ต็อทซูกะ” (Totsuko) และมีชื่อ
ภาษาอังกฤษว่า บริษัท โตเกียว

ในเริ่มแรกนั้น Sony มีชื่อว่าโตเกียว ซุชิน เค็นเคียวโจ (Tokyo Tsushin Kogyo) และมีชื่อ
ภาษาอังกฤษว่า บริษัท โตเกียวเทเลคอมมูนิเคชันส์ เอนจิเนียริง คอร์ปอเรชัน (Tokyo
Telecommunications Engineering Corporation) แต่เนื่องจากนายมาซารุ อิบุกะ และ นายอากิโอะ โมริ
ตะ ผู้ก่อตั้งต้องการให้ชื่อบริษัทจดจำได้ง่ายขึ้น เพราะถือว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัทใน
ตลาดโลก ดังนั้น ในปี 1958 บริษัทได้นำชื่อ “โซนี่คอร์ปอเรชัน” (Sony Corporation) มาใช้เพื่อ
ตอบสนองแนวความคิดเกี่ยวกับการขยายกิจการออกไปสู่โลกภายนอก ชื่อ Sony (โซนี่) เป็นชื่อที่อ่าน
ออกเสียงได้ง่ายในทุกชาติทุกภาษา ทั้งยังฟังดูมีชีวิตชีวา ช่วยให้เกิดความรู้สึกเป็นอิสระ เปิดหัวใจให้
พร้อมที่จะรับเอาสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาสู่ชีวิต

ชื่อโซนี่ของบริษัทเกิดจากการนำเอาคำสองคำคือ “โซนี่ส” และ “ซันนี่” มาผสมกัน คำว่า “โซนี่ส” เป็นภาษาลาตินแปลว่าเสียง หรือเกี่ยวกับเสียง อีกคำหนึ่งคือ “ซันนี่” แปลว่าลูกน้อย เหตุที่นำสองคำนี้มาใช้รวมกัน ก็เพื่อให้คำว่า โซนี่ มีความหมายถึงคนหนุ่มสาวกลุ่มเล็ก ๆ ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยพลัง และความมุ่งมั่นที่จะสรรค์สร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดีจำกัด

ในปีค.ศ. 1988 (พ.ศ. 2531) ซึ่งบริษัท โซนี่ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้เข้ามาตั้งบริษัทลูกในประเทศไทย ด้วยเล็งเห็นถึงศักยภาพของตลาดในประเทศไทยที่กำลังมีแนวโน้มเติบโตมากในอนาคต โดยเฉพาะในแถบเอเชีย นับแต่นั้น เป็นต้นมา บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จึงได้ถือกำเนิดขึ้นและเริ่มดำเนินธุรกิจของโซนี่ในประเทศไทย

บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2531 โดยเป็นฐานการผลิตสำคัญของผลิตภัณฑ์ในกลุ่มภาพ และเสียง อย่าง เครื่องรับโทรทัศน์สี เครื่องเสียง แพงวงจรรออิเล็กทรอนิกส์และชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรทัศน์สีเว็ทก้า ชุดเครื่องเสียงไฮไฟ เป็นต้น โดยมีการพัฒนาระบบการจัดการอย่างต่อเนื่องและได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการด้านคุณภาพ สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO 9001:2000, ISO14001, OHSAS18001) ครบถ้วนเมื่อ พ.ศ. 2545

ในปัจจุบันนี้ ยังได้รับความไว้วางใจในมาตรฐานการผลิตระดับสูง โดยได้รับมอบหมายให้ เป็นฐานผลิตหลักในการผลิตผลิตภัณฑ์ในกลุ่มดิจิทัล อิมเมจจิ่ง ในภูมิภาคเอเชีย แปซิฟิกด้วย ซึ่งรวมถึง กล้องอัลฟา ดิจิตอลเอสแอลอาร์ ของโซนี่ ก็ผลิตขึ้นที่โซนี่ เทคโนโลยี ประเทศไทย ยุทธยาเซ็นเตอร์ เพื่อวางจำหน่ายทั้งตลาด ในประเทศ และส่งออกไปยังประเทศต่างๆ ทั่วโลก สำหรับไลน์ผลิตกล้อง อัลฟาที่บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด นี้

บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ยัง“มุ่งสร้างความเชื่อใจจากลูกค้า” ด้วยการผลิต ผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความพึงพอใจของลูกค้า โดยใช้หลักการพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพ และมีความคิดสร้างสรรค์ โดยเชื่อว่าทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ และปรับปรุงแนวคิดเดิมๆ ดังนี้

- มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศด้วยวิสัยทัศน์ในการสร้างสรรค์

วิสัยทัศน์ของโซนี่มุ่งเน้นที่การใช้เทคโนโลยีล้ำยุคซึ่งจะก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว นำตื่นตื่นและไม่หยุดยั้ง ความคิดที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์โซนี่ เทคโนโลยีควรเป็นสิ่งที่คอยสนับสนุนความคิดเหล่านั้นอยู่เบื้องหลัง

- การไม่คิดถึงเพียงแค่วันนี้

นั่นคือสิ่งที่สอดคล้องไปกับ Mission ของบริษัทที่ว่า “ทำให้อนาคตเป็นปัจจุบัน” หากต้องการให้ผลิตภัณฑ์สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในวงการ โซนี่ก็จะต้องมองเห็นถึงความ ต้องการในอนาคต และใช้จินตนาการอันไร้ขอบเขตเพื่อคิดค้นผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่อยู่เสมอ

- ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจใน Brand

คนที่ผู้ก่อตั้งของโซนี่ ได้กล่าวไว้ว่า “เราจะต้องเล็งเห็นถึงความต้องการของผู้บริโภค เราปรารถนาที่จะ ได้ยินเขาเหล่านั้นพูดว่า "รู้สึกดีใจที่ได้ซื้อสินค้าของโซนี่" เหตุนี้เราจึงต้องสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่เข้าถึงใจพวกเขา ได้อย่างแท้จริง”

- วิสัยทัศน์ด้านสิ่งแวดล้อม และแรงผลักดันสามประการ

บริษัทโซนี่ได้ริเริ่มวิสัยทัศน์ด้านสิ่งแวดล้อมในเดือนตุลาคม ค.ศ. 2000 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นแนวทางพื้นฐาน ในการดำเนินงานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัทในเครือโซนี่ทั่วโลก วิสัยทัศน์ดังกล่าวคือการถือให้การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องใส่ใจเป็นอันดับแรก

ด้วยเหตุนี้บริษัทโซนี่จึงได้จัดและดำเนินการ โครงการต่างๆ อย่างจริงจังเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่บริษัทวางไว้ให้สำเร็จลุล่วง

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริวรรณ ตัตตระวิวัฒน์ (2530: 93) ศึกษาการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วม ศึกษาเฉพาะกรณี ไฟฟ้า ฝ้ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการบริหารงานกับความรู้สึกพอใจในงานความต้องการความสำเร็จในงานและความผูกพันขององค์การขั้นพื้นฐานที่ดีก็ตาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าระบบการให้รางวัล และจูงใจในด้านวัตถุเพียงอย่างเดียวอาจมีผลต่อความต้องการประสบความสำเร็จความสามารถของตนมากเท่ากับการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในงานเพราะจะกระตุ้นให้เกิดความพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ โดยเฉพาะในกลุ่มปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาสูง

จากงานวิจัยของ ศิริวรรณ ตัตตระวิวัฒน์ ผู้ศึกษามีความเห็น ว่า ความผูกพันต่อองค์กรในพนักงาน แต่ละระดับจะมีความแตกต่างกัน โดยที่ถึงแม้จะมีความผูกพันในระดับที่เท่ากัน หรือใกล้เคียงกันแต่ก็จะมีปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีระดับการศึกษาสูง นอกจากต้องการแรงจูงใจด้านวัตถุแล้วยังมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในงานอีกด้วย

สงวน ศรีวราหกุล และคณะ (2540: บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัย ที่กระตุ้นให้เกิดการบริหาร แบบมีส่วนร่วมขององค์กรโดยรวม ได้แก่ปัจจัยผู้บริหาร พนักงาน องค์กร การสื่อสารการจูงใจ ความไว้วางใจเทคโนโลยี บรรยากาศในการทำงาน และสถานที่ทำงาน ซึ่งพบว่าปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมขององค์กร โดยรวมตามลำดับสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวกับผู้บริหารปัจจัยที่เกี่ยวกับพนักงานในเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ปัจจัยเกี่ยวกับการจูงใจ ปัจจัยเกี่ยวกับพนักงานในเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงาน ปัจจัยเกี่ยวกับองค์กรในเรื่องนโยบาย ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจัยเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารในเรื่องความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารในเรื่องความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร โครงสร้างอำนาจหน้าที่และปัจจัยเกี่ยวกับการสื่อสารและ

ยังพบว่าปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิด การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ปัจจัยเกี่ยวกับการสื่อสารในเรื่องการกระจายข่าวสารและการสำรวจความคิดเห็นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ในผู้บริหารระดับกลาง และต้น ในขณะที่เกี่ยวกับผู้บริหารในเรื่องรูปแบบการบริหาร มีความสำคัญมากที่สุด ในความเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ

จากงานวิจัยของ สงวน ศรีวราหกุล และคณะ ทำให้ผู้ศึกษาได้เข้าใจต่างๆ ที่กระตุ้นบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยปัจจัยที่สำคัญได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหาร ปัจจัยเกี่ยวกับพนักงาน และปัจจัยเกี่ยวกับองค์กร โดยทั้งสามปัจจัยหลักมีความสัมพันธ์ กันและมีส่วนสำคัญในการทำให้เกิดบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากผลงานที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และทฤษฎีรวมทั้งงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันขององค์การซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ ที่จะทำให้เกิดองค์การเรียนรู้โดยนำไปใช้ประกอบแนวความคิด เห็นเรื่องตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม รวมทั้งตัวอย่างของแบบสอบถามนำไปใช้แนวทางการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

กฤษณา น้อยจันทิระ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิต ในการทำงานของพนักงานระดับล่าง ในโรงงานอุตสาหกรรม:กรณีศึกษา บริษัท ทรีไรท์ (ประเทศไทย) จำกัดพบว่าลูกจ้างมีระดับความพอใจในด้านต่างๆ 5 ด้าน คือ

1. สภาพการทำงาน
2. สุขภาพ อนามัยความปลอดภัยในโรงงาน
3. ชีวิตครอบครัว
4. ที่อยู่อาศัยและสภาพแวดล้อม
5. การมีส่วนร่วมกับฝ่ายแรงงานสัมพันธ์ ในระดับปานกลาง

ซึ่งถือได้ว่ามีคุณภาพชีวิตโดยรวมในระดับปานกลางและพบว่าเพศ สถานภาพ การศึกษา และรายได้ ที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความพึงพอใจที่ต่างกัน และทางบริษัทควรให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ในด้านดูแลชีวิตความเป็นอยู่ โดยที่สิ่งต่างๆ เหล่านี้ จะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์การให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขณะเดียวกันเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้นแก่ลูกจ้าง

จากงานวิจัยของ กฤษณา น้อยจันทิระ ผู้ศึกษามีความเห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น นอกการดูแลเรื่องสวัสดิการทั้งจากนายจ้างและลูกจ้างแล้ว การเพิ่มบทบาทในเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานก็จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการทำงาน

อรปภากร รัตน์หิรัญกร (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจกับการทำงาน และความผูกพันองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง

ลักษณะ ส่วนบุคคลการมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลกับความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันขององค์กร ซึ่งพบว่าการมีส่วนร่วม ในการบริหารงานบุคคลมีความสัมพันธ์และความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์ขององค์กรและลักษณะของบุคคล ได้แก่อายุระดับการศึกษา สถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในการทำงานในลักษณะเดียวกัน เพศสถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

จากงานวิจัยของ อรปภากร รัตน์หิรัญกร ผู้ศึกษามีความเห็นว่าความพึงพอใจในงาน จะต้อง มีปัจจัยต่างๆ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน นอกจากลักษณะของบุคคลแล้ว ยังมีเรื่องของการมีส่วนร่วมในการบริหารที่เป็นปัจจัยที่สำคัญด้วย

House (1989: 68) ได้ศึกษาประเด็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ แบบมีส่วนร่วมโดยสรุปว่า ผู้นำชนิดนี้จะมีการปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาและข้อคิดเห็นต่างๆ รวมตลอดทั้งข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาไปพิจารณาเพื่อใช้ในการตัดสินใจ และในการตัดสินใจแต่ละครั้ง จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในกระบวนการตัดสินใจ โดยมีความคิดเบื้องต้นว่า การเพิ่มความเพียรพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาในภาวะการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีภารกิจที่ไม่ได้กำหนด หน้าที่ความรับผิดชอบ ไว้ชัดเจน (Unstruiced Task) ภายใต้สถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในภาวะการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าไปถึงส่วนร่วม ในการเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน การวางแผนและการปฏิบัติงาน นั้นรวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เข้าไปมีเป้าหมายการตัดสินใจเกี่ยวกับเป้าหมายของงาน การวางแผนและการปฏิบัติงานนั้นรวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีการที่ถูกคาดหวังมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ความชัดเจน ต่อบทบาทมากขึ้น รวมทั้งผู้ใต้บังคับบัญชามีการปฏิบัติงาน (Perfomance) ด้วยความเพียรพยายาม (Effort) ที่สูงขึ้น ถ้าไม่ชัดเจนต่อบทที่เกิดขึ้น ในทำนองเดียวกัน ซึ่งได้แก่งานประเภทที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบและมักหลีกเลี่ยงการใช้การบริหารงาน แบบมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้น ในทำนองเดียวกัน สำหรับสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการความเป็นอิสระและความสำเร็จในการทำงานสูง การมีส่วนร่วมการตัดสินใจจะมีแนวโน้มที่จะไปเพิ่มประมาณงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความเพียรพยายามเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีความพึงพอใจสูงขึ้นอีกด้วย

จากงานวิจัย House ผู้ศึกษามีความเห็นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับงานมากขึ้นซึ่งต้องอาศัยผู้นำ ที่มีความสารถในการจูงใจแล้วยังต้องมีลักษณะเปิดกว้างในด้านความคิดเห็น และคำติชมต่างๆ

สรุป จากผลงานที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ตลอดจน การศึกษาด้านพฤติกรรมการทำงานของพนักงานแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ และทฤษฎีรวมทั้งงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันขององค์กรซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ ที่จะทำให้เกิดองค์กรการเรียนรู้ในการวิจัยต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำ และพนักงานชั่วคราว ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 2,850 คน (ข้อมูล ฝ่ายบุคคล บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทน ของประชากร โดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Yamane. 1967: 580-581) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ ขนาดตัวอย่าง ดังนี้

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

$$n = \frac{2,850}{1 + (2,850)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{2,850}{1 + (7.125)}$$

$$n = \frac{2,850}{8.125} = 350.77 \text{ หรือ } 350 \text{ ตัวอย่าง}$$

จำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 350 คน และได้เก็บแบบสอบถามเพิ่มขึ้นอีก 15% เท่ากับ 50 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยผู้วิจัยกำหนดหมายเลขเรียงลำดับประชากรทั้งหมด จากคนที่ 1 ถึงคนที่ 2,850 และใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใส่คืน (Without replacement) เมื่อจับสลากได้หมายเลขใดประชากรหมายเลขนั้นจะเป็นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จนครบจำนวน 400 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเป็นเครื่องมือในการให้ได้มาซึ่งข้อมูลปฐมภูมิ โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้อมูล 3 ส่วนคือ

ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด คำถามมีทั้งหมด 5 ข้อ มีลักษณะคำถามเป็นแบบมีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) โดยให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ข้อที่ 1.1 เพศ ได้แก่ เพศชายและเพศหญิง โดยใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 1.2 อายุ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยมีเกณฑ์ในการคำนวณอายุดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2548: 195)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$\text{ช่วงอายุ} = \frac{51 - 21}{3} = 10$$

- 21 – 30 ปี

- 31 – 40 ปี

- 41 ปี ขึ้นไป

ข้อที่ 1.3 ระดับการศึกษา โดยใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 1.4 ตำแหน่งงานในองค์กร โดยระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่

- ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต
- ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา
- ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บริหาร

ข้อที่ 1.5 ระยะเวลาในการทำงาน โดยระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่

- ต่ำกว่า 1 ปี
- 1 – 5 ปี
- 6 – 10 ปี
- 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

- พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ มี 3 ข้อดังนี้ (1-3)
- พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ มี 3 ข้อดังนี้ (4-6)
- พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ มี 3 ข้อดังนี้ (7-9)
- พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา มี 3 ข้อดังนี้ (10-12)
- พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ มี 3 ข้อดังนี้ (13-15)

เป็นลักษณะคำถามปลายปิดโดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับคือ

ระดับ 1	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง	ผู้ตอบไม่แน่ใจ
ระดับ 4	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วย
ระดับ 5	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับนั้น ใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้นได้ดังนี้ (มัลลิกา บุนนาค. 2537: 29)

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

โดยแบ่งช่วงข้อมูล ดังนี้

- 1.00 – 1.80 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่น้อยที่สุด
- 1.81 – 2.60 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่น้อย
- 2.61 – 3.40 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ปานกลาง
- 3.41 – 4.20 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาก
- 4.21 – 5.00 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

- ความคิดเชิงระบบ มี 3 ข้อดังนี้ (1-3)
- แบบจำลองความคิด มี 3 ข้อดังนี้ (4-6)
- ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มี 3 ข้อดังนี้ (7-9)
- การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง มี 3 ข้อดังนี้ (10-12)
- การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มี 3 ข้อดังนี้ (13-15)

เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

มี 5 ระดับคือ

ระดับ 1	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง	ผู้ตอบไม่แน่ใจ
ระดับ 4	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วย
ระดับ 5	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับนั้น ใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้นได้ดังนี้ (มัลลิกา บุณนาค. 2537: 29)

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

โดยแบ่งช่วงข้อมูล ดังนี้

- 1.00 – 1.80 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่น้อยที่สุด
- 1.81 – 2.60 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่น้อย
- 2.61 – 3.40 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ปานกลาง
- 3.41 – 4.20 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาก

4.21 – 5.00 แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

- ประสิทธิภาพด้านผลงาน มี 3 ข้อดังนี้ (1-3)
- ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน มี 3 ข้อดังนี้ (4-6)
- ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน มี 3 ข้อดังนี้ (7-9)

เป็นลักษณะคำถามปลายปิด โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

มี 5 ระดับคือ

ระดับ 1	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง	ผู้ตอบไม่แน่ใจ
ระดับ 4	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วย
ระดับ 5	หมายถึง	ผู้ตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับนั้น ใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้นได้ดังนี้ (มัลลิกา บุณนาค. 2537: 29)

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

โดยแบ่งช่วงข้อมูล ดังนี้

- 1.00 – 1.80 แสดงว่าพนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกน้อยที่สุด
- 1.81 – 2.60 แสดงว่าพนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกน้อย
- 2.61 – 3.40 แสดงว่าพนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกปานกลาง
- 3.41 – 4.20 แสดงว่าพนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกมาก
- 4.21 – 5.00 แสดงว่าพนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกมากที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามที่เหมาะสม
2. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบ และเสนอแนะเพิ่มเติม

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม เพื่อปรับปรุงอีกครั้งก่อนนำไปทดลองใช้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจาก แหล่งข้อมูลดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 400 คน

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากแหล่งข้อมูลดังนี้

2.1 ผู้วิจัยขอคำปรึกษาจากผู้บริหารของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้ทราบถึงวัฒนธรรมของบริษัทในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 ผู้วิจัยขอคำปรึกษาจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลเพื่อให้ทราบจำนวนประชากร และเพื่อให้ทราบความเหมาะสมในการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จำเป็นต้องใช้ในการวิจัย

2.3 การศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสารวารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแหล่งข้อมูลทาง อินเทอร์เน็ต

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ทำการตอบเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม ทั้งหมดมาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ทดสอบแบบสอบถามที่ได้ทำการออกแบบไว้ (Pre-test) แล้วดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง ของแบบสอบถาม พร้อมตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการของ Cronbach's α

2. นำแบบสอบถามที่แก้ไขข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วออกเก็บข้อมูลจริง

3. เมื่อรวบรวมแบบสอบถามตามความต้องการแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและ สมบูรณ์ของแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ว นำมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัส สำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

5. นำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1.1 วิเคราะห์หาความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ (Reliability of the test) โดยวิธีค่าคอนบักแอลฟา (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2546)

$$Cronbach's\ Alpha = \frac{k \overline{cov\ ariance} / \overline{var\ iance}}{1 + (k - 1) \overline{cov\ ariance} / \overline{var\ iance}}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	k	แทน	จำนวนคำถาม
	$\overline{cov\ ariance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
	$\overline{var\ iance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับของความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียง 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง

4.1.2 การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา จะใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการอธิบายลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

1. สถิติพื้นฐานได้แก่

1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage)

$$P = \frac{f \times 100}{n}$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละ
	F	แทน	ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ
	n	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

1.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean) (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541: 40)

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n}$$

เมื่อ	\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum Xi$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2540: 40)

$$S = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
n	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่า t-test เมื่อทดสอบความแปรปรวนของประชากรกลุ่มที่ 1 และ กลุ่มที่ 2 ใช้ t-test เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 (เพศ) (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541: 165)

2.1.1 กรณีไม่ทราบค่าความแปรปรวน (variance) ของประชากรทั้งสองกลุ่ม และสมมติว่าไม่เท่ากัน

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

$$\text{โดยที่ } df = \frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} \right]}{\left(\frac{s_1^2}{n_1} \right)^2 + \left(\frac{s_2^2}{n_2} \right)^2} \\ n_1 - 1 + n_2 - 2$$

2.1.2 กรณีไม่ทราบค่าความแปรปรวน (variance) ของประชากรทั้งสองกลุ่ม แต่ทราบค่าประชากรทั้งสองกลุ่มมีความแปรปรวนเท่ากัน

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

โดยที่ $df = n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ	t	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม
	\bar{x}_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	\bar{x}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	s_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	s_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	df	แทน	องศาอิสระ (Degree of freedom)

2.2 ค่า F-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มขึ้นไปโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis Of Variance) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 โดยจำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน โดยใช้สูตรดังนี้ (ชูศรีวงศ์รัตน์. 2541: 249)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าแจกแจงที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
	MS_b	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม (k-1), ภายในกลุ่ม (n-k)

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544: 333)

$$LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}; n-k} \sqrt{MSE} \sqrt{\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j}}$$

โดยที่ $n_i \neq n_j$

เมื่อ LSD	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากรกลุ่มที่ i และ j
MSE	แทน	ค่า Mean Square Error จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
k	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง
n	แทน	จำนวนของตัวอย่างทั้งหมด
α	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ใช้ค่า Brown-Forsythe (β) กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (Hartung, 2001: 300) มีสูตรดังนี้

$$\beta = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}} \quad \text{โดยค่า} \quad MS_{(W)} \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_j}{N}\right) S_i^2$$

เมื่อ β	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe
$MS_{(B)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between Group)
$MS_{(W)}$	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within Group) สำหรับ Brown-Forsythe
k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง
n_j	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่ม i
N	แทน	ขนาดของประชากร
S_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

2.4 กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกันโดยใช้วิธี Dunnett's T3 (วิเชียร เกตุสิงห์. 2543:116) มีสูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_i - \bar{x}_j}{MS_{(w)} \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	MS _(w)	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within group) สำหรับ Brown-Forsythe
	\bar{x}_i	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i
	\bar{x}_j	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j
	n _i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
	n _j	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

2.5 สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระกันต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 311-312) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 สมมติฐานข้อที่ 3 ดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	r _{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนน Y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y ทุกคู่
	n	แทน	จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ความหมายของ (กัลยา วานิชย์ บัญชา. 2544:437)

1. ถ้าค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือ ถ้า X เพิ่ม Y จะลด แต่ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
2. ถ้าค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่ม Y จะเพิ่มด้วย แต่ถ้า X ลด Y จะลดด้วย
3. ถ้าค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้าค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้าค่า r เท่ากับ 0 แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน
6. ถ้าค่า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อยและมีค่าระดับความสัมพันธ์ของสหสัมพันธ์ (Salkind. 2000:208)

ค่าระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.81-1.00	สูง
0.61-0.80	ค่อนข้างสูง
0.41-0.60	ปานกลาง
0.21-0.40	ค่อนข้างต่ำ
0.01-0.20	ต่ำ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยนี้ ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ข้อมูล 5 ส่วน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการทำงาน
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยตามหัวข้อข้างต้น ได้มีการกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีความหมายดังต่อไปนี้

n	แทน จำนวนผู้ใช้บริการ
\bar{X}	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F-Ratio	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
Probability, p	แทน ความน่าจะเป็นสำหรับการบอกนัยสำคัญทางสถิติ (Probability)
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
H_0	แทน สมมติฐานหลัก (Null hypothesis)

H_1 แทน สมมติฐานรอง (Alternative hypothesis)

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการทำงาน โดยแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	221	55.20
หญิง	179	44.80
รวม	400	100.00
อายุ*		
21 – 30 ปี	306	76.50
31 – 40 ปี	72	18.00
41 ปีขึ้นไป	22	5.50
รวม	400	100.00
ระดับการศึกษา*		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	174	43.50
ปริญญาตรี	196	49.00
สูงกว่าปริญญาตรี	30	7.50
รวม	400	100.00
ตำแหน่งงานในองค์กร		
ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต	267	66.80
ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา	81	20.20
ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บริหาร	52	13.00
รวม	400	100.00

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาในการทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	60	15.00
1 – 5 ปี	255	63.80
6 – 10 ปี	40	10.00
10 ปีขึ้นไป	45	11.20
รวม	400	100.00

หมายเหตุ : *เนื่องจากข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ปีจ้ย ด้านอายุ และระดับการศึกษา บางกลุ่มกระจายตัวไม่สม่ำเสมอ และกลุ่มย่อยมีความถี่น้อยเกินไป ผู้วิจัย จึงทำการรวบรวมข้อมูลใหม่ ดังตารางที่ 2 เพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน

จากตาราง 1 จะเห็นได้ว่าจากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 ราย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 55.20) มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี (ร้อยละ 76.50) มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 49.00) เป็นพนักงานฝ่ายผลิต (ร้อยละ 66.80) และมีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 5 ปี (ร้อยละ 63.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายปีจ้ยสามารถอธิบายได้ดังนี้

ปีจ้ยด้านเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 55.20 รองลงมาเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 44.80 ตามลำดับ

ปีจ้ยด้านอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 76.50 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.0 และอายุ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 5.50 ตามลำดับ

ปีจ้ยด้านระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 43.50 และสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 7.50 ตามลำดับ

ปีจ้ยด้านตำแหน่งงานในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายผลิต คิดเป็นร้อยละ 66.80 รองลงมา คือ พนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา คิดเป็นร้อยละ 20.30 และพนักงานฝ่ายผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 13.0 ตามลำดับ

ปีจ้ยด้านระยะเวลาในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.80 รองลงมา คือ ต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.0 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 11.20 และ 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.0 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ และระดับการศึกษา มีความถี่ของข้อมูลกระจายตัวอย่างไม่สม่ำเสมอ และมีจำนวนความถี่น้อยเกินไป ผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมกลุ่มข้อมูลใหม่เพื่อให้การกระจายของข้อมูลมีความสม่ำเสมอ และเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มใหม่ดังนี้คือ

ตาราง 2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ และระดับการศึกษา ที่จัดรวมกลุ่มใหม่

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
21 – 30 ปี	306	76.50
31 ปีขึ้นไป	94	23.50
รวม	400	100.0
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	174	43.50
ปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี	226	56.50
รวม	400	100.0

ปัจจัยด้านอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 76.50 และ อายุ 31 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 23.50 ตามลำดับ

ปัจจัยด้านระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.50 และ ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 43.50

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการแปลผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อพฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ ด้านความจริงจัง ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังตาราง 3

ตาราง 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุน การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์			
1. ท่านมีความซื่อสัตย์ทั้งต่อผู้ร่วมงานและองค์กร	4.40	.661	มากที่สุด
2. ท่านมีความซื่อสัตย์ในการเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็น	4.44	.642	มากที่สุด
3. ท่านมีความซื่อสัตย์ในการเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้อื่น	4.39	.724	มากที่สุด
ภาพรวม	4.42	.644	มากที่สุด
พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ			
4. ท่านคิดว่า การเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ทำให้เสียเวลาและไม่เพิ่มความยุ่งยาก	2.61	1.313	ปานกลาง
5. ท่านมีความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานในการทำงาน ทำให้ประสบความสำเร็จในงาน	4.02	.746	มาก
6. ท่านทำให้ผู้อื่นมีความจริงใจที่จะทำงานร่วมกับท่าน	4.26	.687	มากที่สุด
ภาพรวม	3.60	.694	มาก
พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ			
7. ท่านสามารถทำงานร่วมกันและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ร่วมกัน	4.28	.658	มากที่สุด
8. ท่านสามารถแสดงความสามารถด้วยเหตุและผลเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาได้	4.30	.667	มากที่สุด
9. ท่านมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลในสถานการณ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว	4.34	.644	มากที่สุด
ภาพรวม	4.32	.620	มากที่สุด

ตาราง 3 (ต่อ)

พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุน การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา			
10. ท่านไม่ยึดติดวิธีแก้ไขปัญหาเดิมๆในการทำงาน และยินดียอมรับการเรียนรู้ใหม่ๆ	4.46	.674	มากที่สุด
11. ท่านใช้สติปัญญาสำหรับทบทวนปัญหาและ อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานตลอดจนแนวทางแก้ไข	4.36	.668	มากที่สุด
12. ท่านใช้สติปัญญาในการปฏิบัติงานที่ยากได้เป็น อย่างดี	4.30	.759	มากที่สุด
ภาพรวม	4.36	.665	มากที่สุด
พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์			
13. ท่านได้จัดสรรเวลาเพื่อทำการพัฒนางานให้เกิด วิสัยทัศน์ในการทำงานใหม่ๆ	4.19	.751	มาก
14. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะสื่อสารวิสัยทัศน์ของ องค์กรให้กับผู้ร่วมงานทุกคน	4.31	.717	มากที่สุด
15. ท่านมีวิสัยทัศน์และความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้ สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าที่ได้รับมอบหมาย	4.44	.626	มากที่สุด
ภาพรวม	4.33	.681	มากที่สุด

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นดังนี้

พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีความซื่อสัตย์ในการเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็น มีความซื่อสัตย์ทั้งต่อผู้ร่วมงานและองค์กร และมีความซื่อสัตย์ในการเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้อื่น โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44, 4.40 และ 4.39 ตามลำดับ

พฤติกรรมการทำงานด้านความตั้งใจ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความตั้งใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องทำให้ผู้อื่นมีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับท่าน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานในการทำงานทำให้ประสบความสำเร็จในงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และมีระดับความคิดเห็นเรื่องคิดว่าการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ทำให้เสียเวลาและไม่เพิ่มความยุ่งยาก โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.61

พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลในสถานการณ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว สามารถแสดงความสามารถด้วยเหตุและผลเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาได้ และสามารถทำงานร่วมกันและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ร่วมกัน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34, 4.30 และ 4.28 ตามลำดับ

พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องไม่ยึดติดวิธีแก้ไขปัญหาเดิมๆ ในการทำงาน และยินดียอมรับการเรียนรู้ใหม่ๆ ใช้สติปัญญาสำหรับทบทวนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน ตลอดจนแนวทางแก้ไข และใช้สติปัญญาในการปฏิบัติงานที่ยากได้เป็นอย่างดี โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46, 4.36 และ 4.30 ตามลำดับ

พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีวิสัยทัศน์และความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นที่จะสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรให้กับผู้ร่วมงานทุกคน และได้จัดสรรเวลาเพื่อทำการพัฒนางานให้เกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานใหม่ๆ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44, 4.31 และ 4.19 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน

มาตรฐาน และผลการแปลผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังตาราง 4

ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความคิดเชิงระบบ			
1. ท่านเป็นผู้ที่มีการคิดอย่างเป็นระบบในการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร	4.08	.740	มาก
2. ท่านมีความสนใจในเรื่องของการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ	4.29	.635	มากที่สุด
3. ท่านมีการจัดกิจกรรม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงระบบใหม่ที่องค์กรนำมาใช้	4.16	.758	มาก
ภาพรวม	4.19	.689	มาก
การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง			
4. ท่านฝึกตนเองโดยการเข้าใจถึงระดับความสามารถ และศักยภาพของตนเองตลอดจนการบริหารงานด้วยตนเอง	4.11	.674	มาก
5. ท่านมีการที่สนับสนุนในการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา	4.27	.687	มากที่สุด
6. ท่านเรียนรู้การทำงาน โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ด้วยการชี้นำตนเอง	4.32	.674	มากที่สุด
ภาพรวม	4.26	.643	มากที่สุด

ตาราง 4 (ต่อ)

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ			
7. ท่านร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์และอนาคตขององค์กรนี้	4.14	.804	มาก
8. ท่านและเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรอย่างชัดเจน	4.14	.835	มาก
9. ท่านให้ความสำคัญ ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และได้รับความเข้าใจจากทั้งองค์กร	4.25	.803	มากที่สุด
ภาพรวม	4.17	.758	มาก
แบบจำลองความคิด			
10. แนวคิดใหม่ในการแก้ไขปัญหาจะถูกผลักดันให้เกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติในองค์กร	4.09	.790	มาก
11. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนะทางเลือกการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี	4.27	.686	มากที่สุด
12. ท่านมีการสร้างเสริมโอกาสและมีการนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้สนับสนุนการเรียนรู้ในองค์กรแบบจำลองความคิด	4.19	.768	มาก
ภาพรวม	4.21	.729	มากที่สุด
การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม			
13. ท่านมีข้อผิดพลาดและมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นที่ประสพการณ์เรียนรู้ในการทำงานเป็นทีม	4.26	.885	มากที่สุด
14. ท่านมีการเรียนรู้เป็นทีม และมีการสื่อสารให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง	4.38	.695	มากที่สุด
15. ท่านมีวัฒนธรรมองค์กร ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.38	.661	มากที่สุด
ภาพรวม	4.38	.679	มากที่สุด

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นดังนี้

ด้านความคิดเชิงระบบ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีความสนใจในเรื่องของการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 และมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีการจัดกิจกรรม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ เพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงระบบใหม่ที่ต้องการนำมาใช้ และเป็นผู้ที่มีการคิดอย่างเป็นระบบในการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับองค์กร โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และ 4.08 ตามลำดับ

ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องเรียนรู้อะไรก็ทำได้ โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ด้วยการชี้นำตนเอง และมีการที่สนับสนุนในการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 และ 4.27 ตามลำดับ และมีระดับความคิดเห็นเรื่องฝึกตนเองโดยการเข้าใจถึงระดับความสามารถและศักยภาพของตนเองตลอดจนการบริหารงานด้วยตนเอง โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11

ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องการให้ความสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และได้รับความเข้าใจจากทั้งองค์กร โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และมีระดับความคิดเห็นเรื่องร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์และอนาคตขององค์กรนี้ และท่านและเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรอย่างชัดเจน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

ด้านแบบจำลองความคิด ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนะทางเลือกการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีการสร้างเสริมโอกาสและมีการนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ สนับสนุนการเรียนรู้ในองค์กรแบบจำลอง และแนวคิดใหม่ในการแก้ไขปัญหาจะถูกผลักดันให้เกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติในองค์กร โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และ 4.09 ตามลำดับ

ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีการเรียนรู้เป็นทีม และมีการสื่อสารให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง มีวัฒนธรรมองค์กร ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และการมีข้อผิดพลาดและมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นประสบการณ์เรียนรู้ในการทำงานเป็นทีม โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38, 4.38 และ 4.26 ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการแปลผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน ด้านผลงาน ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน และการวางแผนงาน ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังตาราง 5

ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ประสิทธิภาพด้านผลงาน			
1. ท่านคิดว่าประสิทธิภาพในการทำงานของท่านดีขึ้นเมื่อเทียบกับอดีต	4.39	.651	มากที่สุด
2. ท่านคิดว่าท่านทำงานสำเร็จตามทันเวลาที่กำหนดเสมอ	4.30	.702	มากที่สุด
3. ท่านคิดว่าท่านใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่าที่สุด	4.17	.895	มาก
ภาพรวม	4.29	.666	มากที่สุด

ตาราง 5 (ต่อ)

ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน			
4. ท่านคิดว่าจำนวนวันลาหยุด ลาป่วย มาสายของท่านมากกว่าเพื่อนร่วมงาน	3.14	1.306	ปานกลาง
5. ท่านคิดว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละวันของท่านมากกว่าเพื่อนร่วมงาน	3.24	1.205	ปานกลาง
6. ท่านไม่ลาหยุดโดยไม่มีเหตุผลที่จำเป็น	4.31	.836	มากที่สุด
ภาพรวม	3.58	.807	มาก
ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน			
7. ท่านมีการวางแผนเกี่ยวกับการวางแผนสำหรับการทำงานเป็นประจำ	4.31	.632	มากที่สุด
8. ท่านมีความชัดเจนในการวางแผนและจัดกิจกรรมต่างๆในการทำงาน	4.34	.648	มากที่สุด
9. ท่านมีกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน	4.35	.706	มากที่สุด
ภาพรวม	4.34	.655	มากที่สุด

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นดังนี้

ประสิทธิภาพด้านผลงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านผลงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องประสิทธิภาพในการทำงานของท่านดีขึ้นเมื่อเทียบกับอดีต และคิดว่าท่านทำงานสำเร็จตามทันเวลาที่กำหนดเสมอ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และ 4.30 ตามลำดับ และมีระดับความคิดเห็นเรื่องคิดว่าท่านใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่าที่สุด โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านความสม่ำเสมอในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่อง

ไม่ลาหยุดโดยไม่มีเหตุผลที่จำเป็น โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และมีระดับความคิดเห็นเรื่องระยะเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละวันของท่านมากกว่าเพื่อนร่วมงาน และจำนวนวันลาหยุด ลาป่วย มาสายของท่านมากกว่าเพื่อนร่วมงาน โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 และ 3.14 ตามลำดับ

ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านการวางแผนงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเรื่องมีกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีความชัดเจนในการวางแผนและจัดกิจกรรมต่างๆในการทำงาน และมีการวางแผนเกี่ยวกับการวางแผนสำหรับการทำงานเป็นประจำ โดยมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35, 4.34 และ 4.31 ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ในหัวข้อนี้เป็นการนำเสนอผลการทดสอบสมมติฐานซึ่งประกอบด้วยผลการทดสอบสมมติฐาน 3 ข้อ โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ตามหัวข้อต่อไปนี้

5.1 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

5.2 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการทำงาน of พนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

5.3 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ ในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

5.1 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ในส่วนที่ 5.1 นี้ประกอบด้วยผลการทดสอบสมมติฐานย่อยตามปัจจัยทางลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ดังนี้

**สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน**

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่า t กรณี
กลุ่มประชากรเป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐาน
หลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 อย่างไรก็ตาม
เนื่องจากสูตรการคำนวณค่า t มีความแตกต่างกันระหว่างกรณีที่มีความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้ง
สองเท่ากัน และกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองไม่เท่ากัน ดังนั้นในขั้นแรกจึงต้องทำ
การทดสอบสมมติฐานถึงความเท่ากันของค่าความแปรปรวนระหว่างสองกลุ่มประชากรโดยใช้ค่าสถิติ
Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทั้งสองกลุ่ม
เท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทั้งสองกลุ่ม
ไม่เท่ากัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า Sig จากการทดสอบน้อย
กว่า 0.05 ก็จะยอมรับ H_1 และปฏิเสธ H_0 และใช้ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนของสองกลุ่มประชากรไม่เท่ากัน
แต่หากพบว่าค่า sig จากการทดสอบมากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ก็จะยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1 และใช้ค่า t กรณี
ค่าความแปรปรวนของสองกลุ่มประชากรเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบความเท่ากันของความแปรปรวน
(Levene's Test) และผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ย(Independent t-test) เป็นดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดระหว่างพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิง

ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้		Levene's Test for Equality of Variances		เพศ	t-test for Equality of Means				
		F	Sig.		\bar{X}	S.D.	t	df	Sig.
ความคิดเชิงระบบ	Equal variances assumed	.002	.961	ชาย	4.29	.623	3.249**	398	.001
	Equal variances not assumed			หญิง	4.07	.747			
การเรียนรู้ด้วยการ ชี้นำ ด้วยตนเอง	Equal variances assumed	.489	.485	ชาย	4.34	.610	2.927**	398	.004
	Equal variances not assumed			หญิง	4.16	.669			
ความมุ่งมั่น สู่ความเป็นเลิศ	Equal variances assumed	3.160	.076	ชาย	4.31	.622	4.040**	398	.000
	Equal variances not assumed			หญิง	4.01	.871			
แบบจำลอง ความคิด	Equal variances assumed	.180	.672	ชาย	4.28	.701	2.099*	398	.036
	Equal variances not assumed			หญิง	4.12	.754			
การเรียนรู้ทำงาน เป็นทีม	Equal variances assumed	1.337	.248	ชาย	4.43	.640	1.802	398	.072
	Equal variances not assumed			หญิง	4.31	.719			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 6 จะเห็นได้ว่าในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านความคิดเชิงระบบ ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.961 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีค่าความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวไม่ต่างกัน

คิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากกว่าพนักงานเพศหญิง

ในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านแบบจำลองความคิด ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีความ Sig เท่ากับ 0.672 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีค่าความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงพิจารณาผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดระหว่างพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิง โดยใช้ ค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีความ t เท่ากับ 2.099 และมีความ sig เท่ากับ 0.036 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยพนักงานเพศชายมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิดมากกว่าพนักงานเพศหญิง

ในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีความ Sig เท่ากับ 0.248 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีค่าความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงพิจารณาผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิง โดยใช้ ค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีความ t เท่ากับ 1.802 และมีความ sig เท่ากับ 0.072 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่า t กรณีกลุ่มประชากรเป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสูตรการคำนวณค่า t มีความแตกต่างกันระหว่างกรณีที่มีความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองเท่ากัน และกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองไม่เท่ากัน ดังนั้นในขั้นแรกจึงต้องทำการทดสอบสมมติฐานถึงความเท่ากันของค่าความแปรปรวนระหว่างสองกลุ่มประชากรโดยใช้ค่าสถิติ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทั้งสองกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทั้งสองกลุ่มไม่เท่ากัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า Sig จากการทดสอบน้อยกว่า 0.05 ก็จะยอมรับ H_1 และปฏิเสธ H_0 และใช้ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนของสองกลุ่มประชากรไม่เท่ากัน แต่หากพบว่าค่า sig จากการทดสอบมากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ก็จะยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1 และใช้ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนของสองกลุ่มประชากรเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบความเท่ากันของความแปรปรวน (Levene's Test) และผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ย (Independent t-test) เป็นดังตาราง 7

ตาราง 7 ผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัระหว่างพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกัน

ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้		Levene's Test for		อายุ	t-test for Equality of Means				
		Equality of			\bar{X}	S.D.	t	df	Sig.
		F	Sig.						
ความคิดเชิง ระบบ	Equal variances assumed	3.838	.051	21 – 30 ปี	4.22	.650	1.691	398	.092
	Equal variances not assumed			31 ปีขึ้นไป	4.09	.799			
การเรียนรู้ด้วย การชี้นำ ด้วยตนเอง	Equal variances assumed	30.923**	.000	21 – 30 ปี	4.33	.646	4.018**	168.531	.000
	Equal variances not assumed			31 ปีขึ้นไป	4.04	.585			
ความมุ่งมั่น สู่ความเป็นเลิศ	Equal variances assumed	2.205	.138	21 – 30 ปี	4.25	.752	3.506**	398	.001
	Equal variances not assumed			31 ปีขึ้นไป	3.94	.730			
แบบจำลอง ความคิด	Equal variances assumed	4.378*	.037	21 – 30 ปี	4.28	.714	3.481**	151.172	.001
	Equal variances not assumed			31 ปีขึ้นไป	3.98	.733			
การเรียนรู้ทำงาน เป็นทีม	Equal variances assumed	.791	.374	21 – 30 ปี	4.41	.678	1.962	398	.050
	Equal variances not assumed			31 ปีขึ้นไป	4.26	.671			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 จะเห็นได้ว่าในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านความคิดเชิงระบบ ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.051 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีค่าความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวไม่ต่างกันอย่างมี

ในส่วนของการคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านแบบจำลองความคิด ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.037 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีค่าความแปรปรวนของการคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงพิจารณาผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดระหว่างพนักงานพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกัน โดยใช้ ค่า t กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีค่า t เท่ากับ 3.481 และมีค่า sig เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงสรุปได้ว่าพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยพนักงานที่มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปีมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิดมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไป

ในส่วนของการคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.374 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีค่าความแปรปรวนของการคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงพิจารณาผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกัน โดยใช้ ค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีค่า t เท่ากับ 1.962 และมีค่า sig เท่ากับ 0.050 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่า t กรณีกลุ่มประชากรเป็นอิสระต่อกัน (Independent t -test) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสูตรการคำนวณค่า t มีความแตกต่างกันระหว่างกรณีที่มีความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองเท่ากัน และกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองไม่เท่ากัน ดังนั้นในขั้นแรกจึงต้องทำการทดสอบสมมติฐานถึงความเท่ากันของค่าความแปรปรวนระหว่างสองกลุ่มประชากร โดยใช้ค่าสถิติ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของทั้งสองกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของทั้งสองกลุ่มไม่เท่ากัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า Sig จากการทดสอบน้อยกว่า 0.05 ก็จะยอมรับ H_1 และปฏิเสธ H_0 และใช้ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนของสองกลุ่มประชากรไม่เท่ากัน แต่หากพบค่า sig จากการทดสอบมากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ก็จะยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1 และใช้ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนของสองกลุ่มประชากรเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบความเท่ากันของความแปรปรวน (Levene's Test) และผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ย (Independent t -test) เป็นดังตาราง 8

ตาราง 8 ผลการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดระหว่างพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน

ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้		Levene's Test for Equality of Variances		ระดับ การศึก ษา	t-test for Equality of Means				
		F	Sig.		\bar{X}	S.D.	t	df	Sig.
ความคิดเชิง ระบบ	Equal variances assumed	.999	.318	ต่ำกว่าป.ตรี	4.37	.602	4.801**	398	.000
	Equal variances not assumed			ป.ตรีและ สูงกว่า	4.05	.719			
การเรียนรู้ด้วย การชี้แนะ ด้วยตนเอง	Equal variances assumed	2.137	.145	ต่ำกว่าป.ตรี	4.40	.588	3.954**	398	.000
	Equal variances not assumed			ป.ตรีและ สูงกว่า	4.15	.663			
ความมุ่งมั่น สู่ความเป็นเลิศ	Equal variances assumed	1.325	.250	ต่ำกว่าป.ตรี	4.32	.697	3.507**	398	.001
	Equal variances not assumed			ป.ตรีและ สูงกว่า	4.06	.784			
แบบจำลอง ความคิด	Equal variances assumed	7.018**	.008	ต่ำกว่าป.ตรี	4.36	.579	3.796**	396.004	.000
	Equal variances not assumed			ป.ตรีและ สูงกว่า	4.09	.808			
การเรียนรู้ทำงาน เป็นทีม	Equal variances assumed	10.188**	.002	ต่ำกว่าป.ตรี	4.45	.585	2.114*	397.678	.035
	Equal variances not assumed			ป.ตรีและ สูงกว่า	4.31	.738			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 8 จะเห็นได้ว่าในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านความคิดเชิงระบบ ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.318 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีค่าความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวไม่ต่างกัน

ตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านแบบจำลองความคิด ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.008 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีค่าความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงพิจารณาผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดระหว่างพนักงานระดับการศึกษาต่างกัน โดยใช้ ค่า t กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีค่า t เท่ากับ 3.796 และมีค่า sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงสรุปได้ว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิดมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.00 หมายความว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีค่าความแปรปรวนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงพิจารณาผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน โดยใช้ ค่า t กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่ามีค่า t เท่ากับ 2.114 และมีค่า sig เท่ากับ 0.035 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1.4 นี้กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ในขั้นตอนแรกเป็นการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันด้วยค่าสถิติ Levene's test ขั้นตอนที่สองเป็นการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันโดยหากผลการทดสอบในขั้นที่หนึ่งพบว่าพนักงานทุกตำแหน่งงานมีค่าความแปรปรวนดังกล่าวเท่ากัน ก็จะทำให้การทดสอบในขั้นที่สองนี้ด้วยค่าสถิติ F-test แต่หากผลการทดสอบในขั้นที่หนึ่งพบว่าพนักงานทุกตำแหน่งงานมีค่าความแปรปรวนดังกล่าวไม่เท่ากันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ก็จะทำให้การทดสอบในขั้นที่สองด้วยค่าสถิติ Brown-Forsythe test และหากผลการวิเคราะห์ในขั้นที่สองนี้พบว่ามีพนักงานอย่างน้อยหนึ่งตำแหน่งงานมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างจากตำแหน่งงานอื่นๆอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ก็จะทำให้การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อวิเคราะห์ว่าตำแหน่งงานคู่ใดบ้างที่มีค่าเฉลี่ยดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยในขั้นที่สามนี้จะทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Fisher's Least Significant Difference (LSD) ในกรณีที่ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทุกตำแหน่งงานมีค่าเท่ากัน หรือค่าสถิติ Dunnett's T3 ในกรณีที่ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทุกตำแหน่งงานมีค่าไม่เท่ากัน

ในขั้นแรกเป็นการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันโดยใช้ค่าสถิติ Levene's Test ซึ่งมีสมมติฐานทางสถิติดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทุกกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทุกกลุ่มไม่เท่ากัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า sig จากการทดสอบน้อยกว่า 0.05 ก็จะยอมรับ H_1 และปฏิเสธ H_0 ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 9

ตาราง 9 ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1. ความคิดเชิงระบบ	3.116*	2	397	.045
2. การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง	2.449	2	397	.088
3. ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ	.366	2	397	.694
4. แบบจำลองความคิด	4.721**	2	397	.009
5. การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม	.948	2	397	.388

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านแบบจำลองความคิด พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.045 และ 0.009 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าพนักงานทุกตำแหน่งงานมีความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านแบบจำลองความคิด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงต้องใช้ค่าสถิติ Brown Forsythe เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน ส่วนผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.088, 0.694 และ 0.388 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าพนักงานทุกตำแหน่งงานมีความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงต้องใช้ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน

ตาราง 10 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน

ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้		Statistic ^a	df1	df2	Sig.
1. ความคิดเชิงระบบ	Brown-Forsythe	10.009**	2	184.083	.000
2. แบบจำลองความคิด	Brown-Forsythe	2.536	2	185.930	.082

ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	Sig.
1. การเรียนรู้ด้วยการชี้แนะ ด้วยตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	.812	2	.406	.982	.375
	ภายในกลุ่ม	164.148	397	.413		
	รวม	164.960	399			
2. ความมุ่งมั่นสู่ความเป็น เลิศ	ระหว่างกลุ่ม	5.552	2	2.776	4.930**	.008
	ภายในกลุ่ม	223.546	397	.563		
	รวม	229.097	399			
3. การเรียนรู้ทำงานเป็น ทีม	ระหว่างกลุ่ม	.455	2	.227	.493	.611
	ภายในกลุ่ม	183.295	397	.462		
	รวม	183.750	399			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 10 ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงสรุปได้ว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ดังนั้นในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบจึงต้องทำการทดสอบด้วยค่าสถิติ Dunnett's T3 โดยผลการทดสอบเป็นดังตาราง 11 และผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.008 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงสรุปได้ว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความ

คิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ดังนั้น ในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศจึงต้องทำการทดสอบด้วยค่าสถิติ Fisher's Least Significant Difference (LSD) โดยผลการทดสอบเป็นดังตาราง 12 ส่วนผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.082, 0.375 และ 0.611 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความคิดเชิงระบบ จำแนกตามตำแหน่งงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3

ตำแหน่งงานในองค์กร	\bar{X}	ฝ่ายผลิต	ฝ่ายผู้บังคับบัญชา	ฝ่ายผู้บริหาร
		4.28	4.11	3.85
ฝ่ายผลิต	4.28	-	.170 (.200)	.435** (.000)
ฝ่ายผู้บังคับบัญชา	4.11		-	.265 (.070)
ฝ่ายผู้บริหาร	3.85			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความคิดเชิงระบบ จำแนกตามตำแหน่งงานในองค์กรโดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 พบว่า ค่า sig ของการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต กับ พนักงานฝ่ายผู้บริหาร มี Probability

(p) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความคิดเชิงระบบแตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความคิดเชิงระบบน้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บริหาร โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ย 0.435

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามตำแหน่งงานในองค์กรโดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD

ตำแหน่งงานในองค์กร	\bar{X}	ฝ่ายผลิต	ฝ่ายผู้บังคับบัญชา	ฝ่ายผู้บริหาร
		4.25	3.95	4.13
ฝ่ายผลิต	4.25	-	.297** (.002)	.113 (.323)
ฝ่ายผู้บังคับบัญชา	3.95		-	-.184 (.168)
ฝ่ายผู้บริหาร	4.13			-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ จำแนกตามตำแหน่งงานในองค์กรโดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า ค่า sig ของการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต กับ พนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา มี Probability (p) เท่ากับ .002 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศแตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศน้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ย 0.297

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 1.5 นี้กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ในขั้นตอนแรกเป็นการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน ด้วยค่าสถิติ Levene's test ขั้นตอนที่สองเป็นการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน โดยหากผลการทดสอบในขั้นที่หนึ่งพบว่าพนักงานทุกช่วงระยะเวลาในการทำงานมีค่าความแปรปรวนดังกล่าวเท่ากันก็จะทำการทดสอบในขั้นที่สองนี้ด้วยค่าสถิติ F-test แต่หากผลการทดสอบในขั้นที่หนึ่งพบว่าพนักงานทุกช่วงระยะเวลาในการทำงานมีค่าความแปรปรวนดังกล่าวไม่เท่ากันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ก็จะทำการทดสอบในขั้นที่สองด้วยค่าสถิติ Brown-Forsythe test และหากผลการวิเคราะห์ในขั้นที่สองนี้พบว่ามีพนักงานอย่างน้อยหนึ่งช่วงระยะเวลาในการทำงานมีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างจากช่วงระยะเวลาในการทำงานอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ก็จะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อวิเคราะห์ว่าตำแหน่งงานคูใดบ้างที่มีค่าเฉลี่ยดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยในขั้นที่สามนี้จะทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Fisher's Least Significant Difference (LSD) ในกรณีที่ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของทุกช่วงระยะเวลาในการทำงานมีค่าเท่ากัน หรือค่าสถิติ Dunnett's T3 ในกรณีที่ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของทุกช่วงระยะเวลาในการทำงานมีค่าไม่เท่ากัน

ในขั้นแรกเป็นการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน โดยใช้ค่าสถิติ Levene's Test ซึ่งมีสมมติฐานทางสถิติดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทุกกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของทุกกลุ่มไม่เท่ากัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า sig จากการทดสอบน้อยกว่า 0.05 ก็จะยอมรับ H_1 และปฏิเสธ H_0 ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 13

ตาราง 13 ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1. ความคิดเชิงระบบ	.993	3	396	.396
2. การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง	10.944**	3	396	.000
3. ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ	1.830	3	396	.141
4. แบบจำลองความคิด	1.951	3	396	.121
5. การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม	2.249	3	396	.082

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.396, 0.141, 0.121 และ 0.082 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าพนักงานทุกช่วงระยะเวลาในการทำงานมีความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นจึงต้องใช้ค่าสถิติ F-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน และผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงสรุปได้ว่าพนักงานทุกช่วงระยะเวลาในการทำงานมีความแปรปรวนของค่าความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นจึงต้องใช้

ค่าสถิติ Brown Forsythe เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน

ตาราง 14 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน

ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้		Statistic ^a	df1	df2	Sig.	
1. การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง		Brown-Forsythe	11.397**	3	210.895	.000

ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	Sig.
1. ความคิดเชิงระบบ	ระหว่างกลุ่ม	2.803	3	.934	1.981	.116
	ภายในกลุ่ม	186.757	396	.472		
	รวม	189.560	399			
2. ความมุ่งมั่นสู่ความเป็น เลิศ	ระหว่างกลุ่ม	3.965	3	1.322	2.325	.074
	ภายในกลุ่ม	225.132	396	.569		
	รวม	229.097	399			
3. แบบจำลองความคิด	ระหว่างกลุ่ม	6.436	3	2.145	4.137**	.007
	ภายในกลุ่ม	205.341	396	.519		
	รวม	211.777	399			
4. การเรียนรู้ทำงานเป็น ทีม	ระหว่างกลุ่ม	2.841	3	.947	2.073	.103
	ภายในกลุ่ม	180.909	396	.457		
	รวม	183.750	399			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย)

จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ดังนั้นในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองจึงต้องทำการทดสอบด้วยค่าสถิติ Dunnett's T3 โดยผลการทดสอบเป็นดังตาราง 15 และผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 จึงสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิดแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ดังนั้นในส่วนของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดจึงต้องทำการทดสอบด้วยค่าสถิติ Fisher's Least Significant Difference (LSD) โดยผลการทดสอบเป็นดังตาราง 16 ส่วนผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมระหว่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.116, 0.074 และ 0.1031 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงสรุปได้ว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3

ระยะเวลาในการ ทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 1 ปี	1 – 5 ปี	6 – 10 ปี	10 ปีขึ้นไป
		4.30	4.31	4.35	3.82
ต่ำกว่า 1 ปี	4.30	-	-0.014 (1.000)	-0.050 (.998)	.478** (.000)
1 – 5 ปี	4.31		-	-0.036 (.087)	.492** (.000)
6 – 10 ปี	4.35			-	.528** (.000)
10 ปีขึ้นไป	3.82				-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 พบว่า ค่า sig ของการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 - 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 10 ปี กับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มี Probability (p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 - 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 10 ปี มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองแตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 - 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 10 ปี มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่

เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองน้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ย 0.478, 0.492 และ 0.528 ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านแบบจำลองความคิด จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD

ระยะเวลาในการ ทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 1 ปี	1 – 5 ปี	6 – 10 ปี	10 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 1 ปี	4.33	-	.094 (.363)	.133 (.365)	.467** (.001)
1 – 5 ปี	4.24		-	.039 (.749)	.373** (.001)
6 – 10 ปี	4.20			-	.333* (.034)
10 ปีขึ้นไป	3.87				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านแบบจำลองความคิด จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานในองค์กร โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี LSD พบว่า ค่า sig ของการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 - 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 10 ปี กับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มี Probability (p) เท่ากับ 0.001, 0.001 และ 0.034 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 - 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 10 ปี มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านแบบจำลองความคิดแตกต่างเป็นรายคู่กับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10

ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงานต่ำกว่า 1 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 - 5 ปี และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 10 ปี มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดด้านแบบจำลองความคิดน้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ย 0.467, 0.373 และ 0.333 ตามลำดับ

5.2 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ในส่วนที่ 5.2 นี้ประกอบด้วยผลการทดสอบสมมติฐานย่อยตามปัจจัยความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 2.1 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ

H_1 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติดังกล่าวเป็นดัง ตาราง 17

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	n	ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน ความคิดเชิงระบบ		ระดับความ สัมพันธ์	ทิศทาง
		r	Prob.(p)		
พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์	400	.458**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ	400	.254**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ	400	.501**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา	400	.478**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์	400	.624**	.000	ค่อนข้างสูง	เดียวกัน
ภาพรวมพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	400	.573**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .573 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความจริงใจ ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .458 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความซื่อสัตย์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงจัง กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความจริงจัง มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .254 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความจริงจังดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบมากขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความสามารถ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .501 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความสามารถดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านปัญญา มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .478 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านปัญญาดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .624 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบมากขึ้นในระดับค่อนข้างสูง

สมมติฐานข้อที่ 2.2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง

H_1 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่

ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติดังกล่าวเป็นดัง ตาราง 18

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	n	ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วย ตนเอง		ระดับความ สัมพันธ์	ทิศทาง
		r	Prob.(p)		
		พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์	400		
พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ	400	.206**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ	400	.500**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา	400	.488**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์	400	.535**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวมพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	400	.488**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .488 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความจริงใจ ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .395 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความซื่อสัตย์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองมากขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความจริงใจ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .206 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความจริงใจดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองมากขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความสามารถ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .500 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับ

ปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความสามารถดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชั้นนำด้วยตนเองมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชั้นนำด้วยตนเอง มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านปัญญา มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชั้นนำด้วยตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .488 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านปัญญาดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชั้นนำด้วยตนเองมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชั้นนำด้วยตนเอง มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชั้นนำด้วยตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .535 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชั้นนำด้วยตนเองมากขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.3 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

H_1 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติดังกล่าวเป็นดัง ตาราง 19

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	n	ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ		ระดับความ สัมพันธ์	ทิศทาง
		r	Prob.(p)		
พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์	400	.483**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ	400	.365**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ	400	.484**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา	400	.577**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์	400	.574**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวมพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	400	.587**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

ว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .587 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความจริงจัง ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .483 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความซื่อสัตย์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงจัง กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความจริงจัง มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .365 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความจริงจังดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

ว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความสามารถ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .484 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความสามารถดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่า บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านปัญญา มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .577 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านปัญญาดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .574 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศมากขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.4 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด

H_1 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติดังกล่าวเป็นดัง ตาราง 20

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	n	ความคิดเห็นต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน แบบจำลองความคิด		ระดับความ สัมพันธ์	ทิศทาง
		r	Prob.(p)		
พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์	400	.514**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ	400	.333**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ	400	.539**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา	400	.610**	.000	ค่อนข้างสูง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์	400	.649**	.000	ค่อนข้างสูง	เดียวกัน
ภาพรวมพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	400	.607**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .607 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความจริงจัง ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .514 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความซื่อสัตย์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงจัง กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความจริงจัง มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .333 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความจริงจังดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดมากขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความสามารถ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .539 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความสามารถดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านปัญญา มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .610 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านปัญญาดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดมากขึ้นในระดับค่อนข้างสูง

พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านแบบจำลองความคิด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .649 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดมากขึ้นในระดับค่อนข้างสูง

สมมติฐานข้อที่ 2.5 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

H_1 : พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติดังกล่าวเป็นดัง ตาราง 21

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	n	ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้การทำงานเป็นทีม		ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
		r	Prob.(p)		
พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์	400	.459**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ	400	.266**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ	400	.570**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา	400	.526**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์	400	.609**	.000	ค่อนข้างสูง	เดียวกัน
ภาพรวมพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน	400	.594**	.000	ค่อนข้างสูง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .594 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความจริงใจ ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมากขึ้นในระดับค่อนข้างสูง

พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความซื่อสัตย์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .459 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความซื่อสัตย์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความจริงใจ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ

.266 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความจริงใจดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมากขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านความสามารถ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .570 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านความสามารถดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่า บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านปัญญา มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .526 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านปัญญาดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมากขึ้นในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .609 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง กล่าวคือ ถ้า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมการทำงานในด้านวิสัยทัศน์ดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่าบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมากขึ้นในระดับค่อนข้างสูง

5.3 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ในส่วนที่ 5.3 นี้ประกอบด้วยผลการทดสอบสมมติฐานย่อยตามปัจจัยประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 3.1 ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน

H_1 : ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติดังกล่าวเป็นดัง ตาราง 22

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	n	ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านผลงาน		ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
		r	Prob.(p)		
		ความคิดเชิงระบบ	400		
การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง	400	.396**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ	400	.511**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
แบบจำลองความคิด	400	.495**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม	400	.567**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวมความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	400	.629**	.000	ค่อนข้างสูง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .629 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ แบบจำลองความคิด และการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงานมากขึ้นในระดับค่อนข้างสูง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความคิดเชิงระบบ กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความคิดเชิงระบบ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .540 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงานมากขึ้นในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .396 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงานมากขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .511 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพใน

การทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงานมากขึ้นในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านแบบจำลองความคิด กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านแบบจำลองความคิด มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .495 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงานมากขึ้นในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .567 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงานมากขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 3.2 ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน

H_1 : ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติดังกล่าวเป็นดัง ตาราง 23

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	n	ประสิทธิภาพในการทำงาน เชิงรุกด้านความสม่ำเสมอ ในการทำงาน		ระดับความ สัมพันธ์	ทิศทาง
		r	Prob.(p)		
ความคิดเชิงระบบ	400	.348**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง	400	.223**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ	400	.354**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
แบบจำลองความคิด	400	.355**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม	400	.351**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ภาพรวมความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้	400	.421**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .421 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ แบบจำลองความคิด และการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน มากขึ้นในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความคิดเชิงระบบ กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความคิดเชิงระบบ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .348 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน มากขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กร

สมมติฐานในการทำงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .351 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับก่อนข้างต่ำ กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความสม่ำเสมอในการทำงานมากขึ้นในระดับก่อนข้างต่ำ

สมมติฐานข้อที่ 3.3 ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน

สมมติฐานการวิจัยข้างต้นสามารถนำมาเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ดังนี้

H_0 : ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน

H_1 : ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่าสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติดังกล่าวเป็นดัง ตาราง 24

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	n	ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านการวางแผนงาน		ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
		r	Prob.(p)		
ความคิดเชิงระบบ	400	.557**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง	400	.445**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ	400	.544**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
แบบจำลองความคิด	400	.546**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม	400	.577**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ภาพรวมความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	400	.643**	.000	ค่อนข้างสูง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .643 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างสูง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ แบบจำลองความคิด และการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการ

ทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงานมากขึ้น ในระดับก่อนข้างสูง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความคิดเชิงระบบ กับ ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความคิดเชิงระบบ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .557 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงานมากขึ้น ในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .445 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงานมากขึ้นในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .544 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมี

ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงานมากขึ้นในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านแบบจำลองความคิด กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านแบบจำลองความคิด มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .546 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบจำลองความคิดดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงานมากขึ้นในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน มีค่า Prob.(p) เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .577 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ ถ้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมดีขึ้น ก็จะมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผนงานมากขึ้นในระดับปานกลาง

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 25 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ และ ตำแหน่งงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีผลต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน		
1.1 เพศที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
1.2 อายุที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
1.3 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	t-test
1.4 ตำแหน่งงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	ANOVA
1.5 ระยะเวลาในการทำงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	ANOVA

ตาราง 24 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2. พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด		
2.1 ด้านความคิดเชิงระบบ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.2 ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.3 ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.4 ด้านแบบจำลองความคิด	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.5 ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
3. ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด		
1. ประสิทธิภาพด้านผลงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
2. ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
3. ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการทำงาน และให้ความรู้ ความเข้าใจที่จะสนับสนุนพนักงาน ให้มีพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

สมมุติฐานการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน
2. พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด
3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 21 – 30 ปี

1.1.2.2 31 – 40 ปี

1.1.2.3 41 ปี ขึ้นไป

1.1.3 ระดับการศึกษา

1.1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.3.2 ปริญญาตรี

1.1.3.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.4 ตำแหน่งงานในองค์กร

1.1.4.1 ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต

1.1.4.2 ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา

1.1.4.3 ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บริหาร

1.1.5 ระยะเวลาในการทำงาน

1.1.5.1 ต่ำกว่า 1 ปี

1.1.5.2 1 – 5 ปี

1.1.5.3 6 – 10 ปี

1.1.5.4 10 ปีขึ้นไป

1.2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

- พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์
- พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ
- พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ
- พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา
- พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่

2.1 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

- ความคิดเชิงระบบ
- แบบจำลองความคิด
- ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ
- การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง
- การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

2.2 ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของ พนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

- ประสิทธิภาพทางด้านผลงาน
- ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน
- ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 2,850 คน (แหล่งที่มา: ฝ่ายบุคคลของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรโดยใช้สูตรของทาโร ยามานะ (Yamane, 1967: 580-581) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 350 คน และได้เก็บแบบสอบถามเพิ่มขึ้นอีก 15% เท่ากับ 50 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 400 คน

โดยใช้วิธีการได้สุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ผู้วิจัยกำหนดหมายเลขเรียงลำดับประชากรทั้งหมดจากคนที่ 1 ถึงคนที่ 2,850 และใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใส่

คืน (Without replacement) เมื่อจับสลากได้หมายเลขใดประชากรหมายเลขนั้นจะเป็นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จนครบจำนวน 400 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเป็นเครื่องมือในการให้ได้มาซึ่งข้อมูลปฐมภูมิโดยแบบสอบถามที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้อมูล 4 ส่วนคือ

ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด คำถามมีทั้งหมด 5 ข้อ มีลักษณะคำถามเป็นแบบมีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) โดยให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว

ข้อที่ 1.1 เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 1.2 อายุ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 1.3 ระดับการศึกษา ใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 1.4 ตำแหน่งงานในองค์กร ใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่

ข้อที่ 1.5 ระยะเวลาในการทำงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยพฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ ด้านความจริงใจ ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ ลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามแบบสเกล (Semantic Different Scale) จำนวน 15 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ โดยกำหนดระดับคะแนนดังต่อไปนี้

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ มาก

3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ น้อย

1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยด้านความคิดเชิงระบบ ด้านแบบจำลองความคิด ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ลักษณะ

แบบสอบถามเป็นคำถามแบบสเกล (Semantic Different Scale) จำนวน 15 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ โดยกำหนดระดับคะแนนดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยประสิทธิภาพด้านผลงาน ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน และด้านการวางแผนงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามแบบสเกล (Semantic Different Scale) จำนวน 9 ข้อ โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ โดยกำหนดระดับคะแนนดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นในระดับ น้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามที่เหมาะสม
2. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ไปให้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบ และเสนอแนะเพิ่มเติม
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม เพื่อปรับปรุงอีกครั้งก่อนนำไปทดลองใช้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากแหล่งข้อมูลดังนี้
 - 2.1 ผู้วิจัยขอคำปรึกษาจากผู้บริหารของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้ทราบถึงวัฒนธรรมของบริษัทในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 ผู้วิจัยขอคำปรึกษาจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลเพื่อให้ทราบจำนวนประชากร และเพื่อให้ทราบความเหมาะสมในการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จำเป็นต้องใช้ในการวิจัย
 - 2.3 การศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสารวารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลโดยดำเนินการดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ มาทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Editing) ดำเนินการลงรหัส (Coding) โดยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบถูกต้องแล้วมาลงรหัส นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึกและประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistic Package for Social Science for Window Version 15.0) เพื่อวิเคราะห์เชิงพรรณนาและทดสอบสมมุติฐาน ซึ่งแยกการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็นส่วนต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

- 1.1.1 นำข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในแบบสอบถามส่วนที่ 1 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการทำงาน มาแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviations : SD) แล้วนำมาสรุปผล

- 1.1.2 นำข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในแบบสอบถามส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของผู้ตอบแบบสอบถาม มาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviations : SD) แล้วนำมาสรุปผล

- 1.2 การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมุติฐาน โดยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อทดสอบสมมุติฐานแต่ละข้อ โดยใช้สถิติต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ ดังนี้

1.2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน ใช้สถิติ t-test และ One-Way ANOVA (F-test) หรือ Brown-Forsythe (β)

1.2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson Product Moment Correlation Coefficient

1.2.3 สมมติฐานข้อที่ 3 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพ ในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ใช้สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson Product Moment Correlation Coefficient

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการทำงาน พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 55.20 มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 76.50 มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 49.00 เป็นพนักงานฝ่ายผลิต คิดเป็นร้อยละ 66.80 และมีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 63.80

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42, 4.32, 4.36 และ 4.33 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความจริงจัง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26, 4.21 และ 4.38 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และ 4.17 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงานบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านผลงาน และด้านการวางแผนงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 และ 4.34 ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านความสม่ำเสมอในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และด้านแบบจำลองความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และพนักงานเพศชายและพนักงานเพศหญิงมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และด้านแบบจำลองความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และพนักงานที่มีกลุ่มช่วงอายุต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง และด้านแบบจำลองความคิดแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน และพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 3 องค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า องค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน และด้านการวางแผนงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานฝ่ายผลิต และมีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 5 ปี

ซึ่งปัจจุบันบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัดเป็นฐานการผลิตสำคัญของผลิตภัณฑ์ในกลุ่มภาพ และเสียง อย่าง เครื่องรับโทรทัศน์สี เครื่องเสียง แผงวงจรรีเลย์ทรอนิกส์และชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ภายใต้แบรนด์สินค้า SONY ทำให้พนักงานของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นพนักงานฝ่ายผลิต ซึ่งโดยทั่วไปแล้วพนักงานในสายการผลิตนี้จะมีเพศชายเสียเป็นส่วนใหญ่ อีกทั้งยังมีช่วงอายุที่น้อยและมีระยะเวลาในการทำงานน้อยด้วย เนื่องมาจากส่วนใหญ่พนักงานในฝ่ายผลิตจะเพิ่งสำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาต่างๆ ทำให้ทั้งช่วงอายุและระยะเวลาในการทำงานน้อยตามไปด้วย

2. ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์ ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

มนุษย์เป็นหัวใจสำคัญขององค์กรในสถานที่ทำงานหนึ่งๆ นั้นจะประกอบด้วยบุคคลมากมายมีทั้งที่เป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา บุคคลแต่ละคนเหล่านี้ มีบุคลิก ลักษณะนิสัย อารมณ์ ความต้องการ ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน เมื่อคนจำนวนมากมาอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน มักมีปัญหาและความขัดแย้งเกิดขึ้น ซึ่งถ้าไม่สามารถแก้ไขได้ก็อาจนำไปสู่ภาวะวิกฤตการณ์ ไม่เฉพาะแต่ระหว่างคู่อริ หากยังลุกลามไปถึงทุกคนในองค์กรและก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรู้และเข้าใจพฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์ในองค์กรว่าเป็นอย่างไร อะไรเป็นสาเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเช่นนั้น และเราจะควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้เป็นไปลักษณะที่อยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่องค์กรได้หรือไม่ ถ้าได้ต้องทำอย่างไร

การเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรได้อย่างถ่องแท้ นั้น จะต้องเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในฐานะปัจเจกบุคคลก่อนว่ามีลักษณะอย่างไร มนุษย์แต่ละคนแสดงพฤติกรรมอย่างไรบ้าง มีปัจจัยอะไรที่ทำให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมอย่างนั้น การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์นั้นมิได้มีความมุ่งหมายเพียงเพื่อความรู้ความเข้าใจเท่านั้นแต่เราต้องการที่จะกำหนดแบบ

ฉบับหรือควบคุมพฤติกรรมที่พึงปรารถนาอีกด้วย ซึ่งเราสามารถที่จะกระทำได้ดีถ้าเรามีความรู้เรื่องพฤติกรรมมนุษย์อย่างถูกต้อง พฤติกรรมของมนุษย์นั้นจริงๆ แล้วเป็นสิ่งที่สลับซับซ้อนมาก การแสดงออกแต่ละอย่างเป็นผลมาจากอิทธิพลของปัจจัยหลายประการด้วยกัน

3. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โชนี เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

โดยทักษะ 5 ประการข้างต้นนั้น คือสิ่งที่จำเป็นต่อการริเริ่มและขยายการเรียนรู้ในองค์การได้มากที่สุด ดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นโครงสร้างทางแนวความคิดแบบหนึ่ง สำหรับทำให้แบบแผนต่างๆ สมบูรณ์ชัดเจนขึ้น และมันจะช่วยให้เรากำหนดได้ว่า ทำอย่างไรถึงจะเปลี่ยนแปลงแบบแผนพวกนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แบบจำลองความคิด (Mental Models) คือ ข้อสันนิษฐานที่ฝังลึกอยู่ในความคิดของเราที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและการกระทำต่างของเรา ตัวอย่างเช่น แบบจำลองความคิดหรือจินตนาการของเราที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ การทำงาน หรือความรักในองค์การจะมีอิทธิพลต่อปฏิสัมพันธ์และพฤติกรรมของเรา ในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดเหล่านั้น

3. การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) จะบ่งชี้ถึงความชำนาญระดับสูงในเรื่องหรือทักษะใดทักษะหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยความผูกพันต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่จะนำไปสู่ความเชี่ยวชาญ หรือความชำนาญในงานที่ทำเป็นพิเศษ

4. การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง (Self-directed Learning) คือการที่ทุกคนตระหนักถึงและมีความรับผิดชอบในฐานะผู้เรียนคนหนึ่งที่มีความกระตือรือร้น ทั้งนี้องค์ประกอบของการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองจะประกอบไปด้วย การรู้จักลักษณะในการเรียนรู้ของตนเอง ความสามารถในการประเมินความต้องการและสมรรถนะของตนเอง และการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเข้ากับความจำเป็นในการเรียนรู้

5. การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การฟังและสื่อสารระดับสูงระหว่างบุคคล ซึ่งต้องอาศัยการสำรวจประเด็นต่างๆ อย่างอิสระและสร้างสรรค์ และต้องอาศัย

ความสามารถในการฟังอย่างครุ่นคิดพิจารณาเวลาที่ผู้ทักท้วงความเห็นของเรา นอกจากนั้นเราก็ต้องมองให้ออกว่าแบบแผนต่างๆ ของการมีปฏิสัมพันธ์ในทีมอาจส่งเสริมหรือบ่อนทำลายการเรียนรู้ได้ ตัวอย่างเช่น องค์กร หรือกลุ่มมักจะมีแบบแผนของการปกป้องตนเองฝังลึกอยู่และถ้าเรามองไม่ออก หรือมองข้ามแบบแผนประเภทนี้ไปมันก็จะบ่อนทำลายการเรียนรู้ แต่ถ้าเรามองออกและเปิดเผยมันอย่างสร้างสรรค์ มันก็สามารถเร่งการเรียนรู้ได้ การเรียนรู้ทำงานเป็นทีมเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างการเชื่อมโยง และการประสานการเรียนรู้และการปฏิบัติในที่ทำงาน

4. ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านผลงาน และด้านการวางแผนงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกด้านความสม่ำเสมอในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ประสิทธิภาพในการทำงานที่ดี อาจจะไม่ได้เป็นเรื่องของการปรับปรุงงานที่ใหญ่โต หรือมีการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบอย่างไรเลย อาจจะเป็นเพียงการปรับวิธีการทำงานของเราเล็กน้อย ๆ แต่ได้ผลผลิตของการทำงานสูงขึ้นก็ได้ เพราะสิ่งที่สำคัญของการสร้างประสิทธิภาพในการทำงานไม่ได้อิงกับขนาดของการเปลี่ยนแปลง หากแต่เน้นในมิติของความต่อเนื่องของการเปลี่ยนแปลงมากกว่า แต่ต้องมีการทบทวนกระบวนการและวิธีการทำงานในด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ ดังเช่น ประสิทธิภาพด้านผลงาน ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน ตลอดจนประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน ซึ่งการทำงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ จะนำไปในทางที่เกิดประสิทธิภาพ และสร้างผลในการทำงานตามเป้าหมายมากขึ้นเพียงใด ขึ้นอยู่กับการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องในเรื่องต่าง ๆ ที่มักจะพร้อมกับการแข่งขันอยู่เสมอ

5. ผลการทดสอบสมมติฐาน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า องค์กรประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ เป็นไปตามสมมติฐานสำหรับตัวแปรเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองและด้าน

แบบจำลองความคิด เป็นไปตามสมมติฐานสำหรับตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ เป็นไปตามสมมติฐานสำหรับตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงาน ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมเป็นไปตามสมมติฐานสำหรับตัวแปรระดับการศึกษา

โดย บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและทั่วทุกระบบ ไม่จำกัดว่าจะเป็นเพศชายหรือหญิง อายุเท่าไร มีระดับการศึกษาใด อยู่ในตำแหน่งใดในองค์กร หรือมีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรนานเท่าใด ซึ่งจะทำให้ให้ห้องค์การไม่เพียงแต่อยู่รอด แต่ยังมีโอกาสประสบความสำเร็จได้อย่างสูงอีกด้วย ดังนั้นบริษัทจึงได้สนับสนุนแนวคิด “การพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งจะพบได้จาก ค่านิยมร่วมของบริษัท (Shared values) ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความต้องการของบริษัทที่จะให้พนักงานทุกคนของบริษัทมีค่านิยมในแนวทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น 1) มุ่งมั่นสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และผลักดันการแก้ปัญหา 2) ทุ่มเทเพื่อคุณภาพสูงสุด 3) กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 4) รับผิดชอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและดำรงไว้ซึ่งความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรม 5) มุ่งมั่นที่จะดำเนินการอย่างลับไวและมีวินัย และ 6) เคารพผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างหลากหลายของทุกคน โดยยังให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ซึ่งจะทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการดำเนินงานเพื่อให้ห้องค์การสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

กระบวนการทางความคิดในการแปลงสิ่งเร้าออกมาเป็นพฤติกรรมนั้น ในขั้นแรกกระบวนการรับรู้จะทำหน้าที่ในการรับสิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อมภายนอกร่างกายผ่านทางประสาทสัมผัส หลังจากนั้นจะทำการขยายแปลและกลั่นกรองข้อมูล โดยอาศัยประสบการณ์ในอดีตที่จดจำในสมองบวกกับความต้องการ ทักษะคิดและอารมณ์ ความรู้สึกในขณะนั้นแล้วจึงใช้วิจารณญาณตัดสินใจว่าจะเลือกแสดงพฤติกรรมอย่างไรในการตอบสนองสิ่งเร้า นั้น เมื่อแสดงพฤติกรรมอย่างไรแล้ว ผลที่เกิดจากพฤติกรรมนั้นจะกลายเป็นข้อมูลป้อนกลับให้กับระบบการรับรู้และเก็บสะสมไว้ในระบบ

ความจำอันเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของระบบความคิดแต่ละปัจจัยนั้น มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อกันอย่างแยกไม่ออก เช่น การเลือกสิ่งเร้าของระบบการรับรู้ในส่วนหนึ่ง ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ในอดีตขึ้นอยู่กับอารมณ์ ทักษะและความต้องการของคนนั้นด้วย และเช่นเดียวกัน ทักษะและความต้องการของคนก็เป็นผลมาจากการเรียนรู้ ขณะเดียวกันการเรียนรู้ต่างๆ ของคนก็เป็นผลของการรับรู้สิ่งแวดล้อม

Bloom นักจิตวิทยา ได้อธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ของบุคคล ซึ่งมี 3 องค์ประกอบดังนี้

- การเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Domain) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับ (1) รู้จำ (Memory) (2) รู้เข้าใจ (Comprehension) (3) รู้นำไปใช้ (Application) (4) รู้วิเคราะห์ (Analysis) (5) รู้รวบรวมใหม่ (Synthesis) (6) รู้คุณค่า (Evaluation) ซึ่งทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้ในเรื่องเนื้อหาสาระของสิ่งที่เรียน ซึ่งผ่านการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในสมอง

- การเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์ (Affective Domain) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ความรู้สึก ทักษะ และค่านิยม เมื่อบุคคลได้เรียนรู้สิ่งใหม่จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ ความเชื่อ ความสนใจ

- การเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติ (Psychomotor Domain) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึก ค่านิยม แล้วจึงได้นำสิ่งที่เรียนรู้แล้วไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญมากขึ้น

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยความเข้าใจและความมุ่งมั่น ในการทำให้ระบบย่อยทั้ง 5 ระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้นี้ขับเคลื่อนต่อไปได้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ต้องอาศัยความร่วมมือในการวางแผนของคนจากทุกๆ หน้าที่งานในองค์กร นอกจากนี้องค์กรต่างๆ ก็ต้องตระหนักว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ใช่สภาวะที่หยุดนิ่ง มันจะต้องเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา การริเริ่มต่างๆ เช่น การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของเป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือทุกคนในบริษัทจะต้องเรียนรู้ให้มากที่สุด และบ่อยครั้งที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อเพิ่มผลิตผล ทั้งนี้หมายความว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้จะต้องฝึกฝนและพัฒนาทักษะและหลักการในการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งในส่วนอื่นๆ ของสายโซ่ธุรกิจของคุณด้วย

สมมติฐานข้อที่ 3 องค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า องค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลงาน ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน และด้านการวางแผนงาน

การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้ เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันสร้างผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ โดยองค์กรสนับสนุนให้พนักงานทุกคนได้ “คิดใหม่” ได้ทำงานร่วมกันและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้าง “องค์ความรู้” ให้เป็นเอกลักษณ์ขององค์กร เป้าหมายสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ก็เพื่อสร้าง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นการสร้างองค์กรที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว สามารถเรียนรู้ถึงสิ่งต่างๆที่จะทำให้ห้องกรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์กรที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้ จะต้องพัฒนาองค์ประกอบหลัก 5 ประการคือ

- 1.ความคิดเชิงระบบ (System Thinking) องค์กรที่มีผู้บริหาร พนักงานที่มีความเก่ง มีความสามารถในการคิดก็ตาม แต่องค์กรจำนวนมากก็ยังไม่ประสบความสำเร็จ สาเหตุสำคัญประการหนึ่งก็คือ ผู้บริหารและพนักงานยังขาดกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ คือ ยังคงมองแบบแยกส่วน ไม่มองภาพรวม และอ่านสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วไม่ออก องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารและพนักงานจะต้องพัฒนาความสามารถในเรื่องของ “ความคิดเชิงระบบ” คือ มีความสามารถในการมองแบบองค์รวม (Holism) มีความสามารถในการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของปัจจัยต่างๆ และมีความสามารถในการวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง รู้ว่าองค์ประกอบต่างๆมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร เป็นต้น ล้วนแต่มีผลกระทบซึ่งกันและกัน ผลของการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบต่างๆจะส่งผลให้ห้องกรประกอบอื่น หรือหน่วยงานอื่นเปลี่ยนแปลงไปด้วย

- 2.ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal Mastery) ผู้บริหารและพนักงานในองค์กรจะต้องพัฒนาความรู้ ทักษะและความชำนาญเฉพาะตัวขึ้น โดยมุ่งสู่ “การเรียนรู้ให้รู้จริง” การเรียนรู้จนเป็นผู้เชี่ยวชาญจะทำให้สมาชิกขององค์กรสามารถควบคุมสถานการณ์ต่างๆได้ และรู้ถึงผลลัพธ์ต่างๆที่จะมีผลกระทบต่อหน่วยงานหรือองค์กร จึงสามารถป้องกันปัญหาล่วงหน้าได้ หรือบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญจะทำให้ผู้บริหารและพนักงานมีวิสัยทัศน์ที่คมชัดมากขึ้น และสามารถรวบรวมพลังงานเพื่อเน้นจุดเฉพาะเรื่องได้ เพื่อสร้างความได้เปรียบขององค์กร

3.ความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental Model) ความเชื่อหรือทัศนคติเป็นกรอบความคิดความเชื่อของพนักงานแต่ละคน ทำให้แต่ละคนมองโลกในแงุ่มที่แตกต่างกันไป และมีพฤติกรรมแสดงออกตามความเชื่อนั้นๆ ความเชื่อหรือทัศนคติบางอย่างกลายเป็นอคติส่วนบุคคล กลายเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ ยิ่งสมาชิกในองค์กรมีความเชื่อหรือทัศนคติที่ไม่ถูกต้องมากเท่าใด องค์กรก็ยิ่งมีโอกาสล้มเหลวมากเท่านั้น ผู้บริหารและพนักงานจึงต้องมีความเชื่อหรือทัศนคติที่ถูกต้อง คิดอย่างมีเหตุผล เปิดใจกว้างพอที่จะประเมินตนเองตามความเป็นจริง และยอมรับฟังคำวิจารณ์จากผู้อื่น เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ความเชื่อหรือทัศนคติที่ดีที่ถูกต้องจะเกิดขึ้นได้จาก “การเรียนรู้” ที่จะพัฒนาตนเองในทิศทางที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่อง

4.การสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนางาน (Building Shared Vision) สิ่งสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางที่ต้องการ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ก็คือการทำให้สมาชิกทุกคนสามารถมองเห็น “ภาพขององค์กรในอนาคต” ได้อย่างชัดเจน พูดย่างง่ายว่าต้องสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรขึ้นมา นั่นคือองค์กรที่เราอยากจะได้ อยากจะเห็น อยากจะเป็นในอนาคต เมื่อสมาชิกในองค์กรมี “วิสัยทัศน์” ขององค์กรแล้ว ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาต้องร่วมกันถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กร ไปยังพนักงาน และร่วมกับพนักงานในการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการทำงาน และพัฒนารูปแบบการทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมาย (Goal) และภารกิจ (Mission) ขององค์กร

5.การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม (Team Learning) ผู้บริหารและพนักงานต้องสร้างบรรยากาศ และส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กรทำงานร่วมกันเป็นทีม ทำงานเป็นหมู่คณะ โดยเน้นในเรื่องของ Team Spirit แทนการเน้นที่ปัจเจกบุคคลที่ส่งเสริมให้เก่งเป็นกันไป องค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีม เมื่อมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สมาชิกแต่ละคนในทีมจะเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สามารถลดความขัดแย้งหรือความชิงดีชิงเด่นไปในตัวด้วย

องค์กรประกอบทั้ง 5 ประการข้างต้นนี้ เป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งผู้บริหารและพนักงานสามารถจะพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ เพราะธรรมชาติของคนล้วนแต่มีวิญญาณของการเรียนรู้ในตัวเองอยู่แล้ว ประเด็นจึงอยู่ที่ความสามารถของผู้บริหารและพนักงานที่จะสะกิด “ความอยากเรียนรู้” ของแต่ละคนให้กลายเป็นการเรียนรู้ซึ่งกัน เพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นส่วนรวมได้หรือไม่เท่านั้นเอง องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่มีการขยายศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะ สร้างสรรค์นั่นคือ การขยายศักยภาพของสมาชิกและขององค์กร โดยมุ่งไปสู่เป้าหมายสูงสุดขององค์กรนั้น ๆ การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน สามารถอยู่รอดและเติบโตก้าวหน้าต่อไปได้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับพนักงานกลุ่มเพศหญิง ที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่า เป็นพนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบริหาร และมีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป เนื่องจากจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานกลุ่มนี้มีองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ต่ำกว่าพนักงานในกลุ่มอื่นๆ อาจเกิดจากความสนใจที่จะเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องต่างๆ ของพนักงานกลุ่มดังกล่าวมีน้อย ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญโดยการจัดการสนับสนุนการอบรม การให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องประโยชน์ที่จะได้รับจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางในการดำเนินการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานมีพฤติกรรมในการทำงานสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างถูกต้อง

2. องค์กรควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้พนักงานได้มีปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น มีการช่วยเหลือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันมากขึ้น มีการติดต่อสื่อสารกันมากขึ้น เพื่อให้พนักงานมีการเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น มีความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน เพื่อส่งผลให้องค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ อยู่ในระดับมาก

3. องค์กรควรมีการจัดอบรมเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานในเรื่องการคิดเชิงระบบมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับพนักงาน เพราะการคิดเชิงระบบ เป็นกรอบของแนวความคิดอย่างหนึ่งที่ช่วยให้เรามองเห็นแบบแผนทั้งหมดได้ชัดเจนกว่าเดิม ซึ่งช่วยให้เราสามารถเปลี่ยนแปลงแบบแผนเหล่านั้นได้ดีขึ้นได้ ซึ่งจากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก

4. ผู้บริหารองค์กรควรมีการสื่อสารหรือกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร และเป้าหมายในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ไม่คลุมเครือ หรือไม่เป็นวิสัยทัศน์ที่เกินความสามารถ หากเกินกว่าที่พนักงานจะเข้าใจและปฏิบัติตามได้ ซึ่งจากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ อยู่ในระดับมาก

5. องค์กรควรมีการตอกย้ำให้พนักงานเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร ในเรื่องของการพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้น โดยอาจใช้รางวัลเป็นแรงจูงใจให้แก่พนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มากที่สุด และผู้บริหารองค์กรควรตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและจริงจัง ซึ่งจากผลการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ในระดับค่อนข้างสูง

6. องค์กรควรมีการส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้พนักงานได้ทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน ทำให้พนักงานได้เล็งเห็นความสำคัญของการช่วยเหลือกันภายในทีม โดยสิ่งที่จำเป็นและทำทนายคือ การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรในที่ทำงาน ทำให้พนักงานทุกคนไว้วางใจกัน เพราะการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างและประสานการเรียนรู้กับการปฏิบัติในที่ทำงาน เพราะนอกจากจะส่งเสริมให้มีการสื่อสารและการคิดร่วมกันแล้ว การเรียนรู้ทำงานเป็นทีมยังทำให้องค์กรสามารถนำความฉลาดทั้งหมดที่มีอยู่ในตัวพนักงานแต่ละคนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจากผลการศึกษาองค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า องค์ประกอบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ในระดับค่อนข้างสูง

7. องค์กรควรทำการปลูกฝังในเรื่องของวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ให้แก่พนักงานกลุ่มตำแหน่งผู้บังคับบัญชา องค์กรควรให้พนักงานกลุ่มนี้ได้ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์และอนาคตขององค์กรร่วมกัน และให้ความรู้ ความเข้าใจ และความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะจากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มนี้มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศน้อยที่สุด

8. องค์กรควรมีการกระตุ้นให้พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ได้มีทักษะในการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง โดยการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบของการเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเองว่าประกอบไปด้วย การรู้จักลักษณะในการเรียนรู้ของตนเอง ความสามารถในการประเมินความต้องการและสมรรถนะของตนเอง และการ

เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเข้ากับความสำเร็จในการเรียนรู้ เรียนรู้ เพราะจากผลการศึกษาพบว่า พนักงานกลุ่มนี้มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้วยการชี้นำด้วยตนเองน้อยที่สุด

9. องค์กรควรมีการสนับสนุนให้พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนะทางเลือกการแก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงานซึ่งกันและกัน เพื่อเสริมสร้างทักษะด้านแบบจำลองความคิด โดยแบบจำลองความคิดหรือจินตนาการของเราที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ การทำงาน ในองค์กรจะมีอิทธิพลต่อปฏิสัมพันธ์และพฤติกรรมของเรา ในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดเหล่านั้น เพราะจากผลการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มนี้มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบจำลองความคิดน้อยที่สุด

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในด้านอื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น พฤติกรรมด้านการเรียนรู้ เป็นต้น
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน เช่น ปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยเกี่ยวกับความพร้อมของ พนักงานในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในการศึกษาดังกล่าวอาจจะช่วยให้องค์กรทราบถึง วิธีการปฏิบัติต่อพนักงานที่มีพฤติกรรมที่ไม่สนับสนุนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2545). *การวิเคราะห์สถิติ: สำหรับการบริหารและการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2549). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูป กาญจนประกร. (2502: 40). *ความหมายและแนวความคิดในเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในเชิงเศรษฐศาสตร์*. แหล่งที่มา (<http://www.isc.ru.ac.th/data>)
- ชูศรี วงศ์รัตน. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2526: 198). *ความหมายของประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร*. แหล่งที่มา (<http://www.gotoknow.org/blog/watcharin2008>)
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. (2533). *องค์การ: เหตุผลและกลยุทธ์ในการอยู่รอด*. กรุงเทพฯ: สหายนต์ออกและการพิมพ์.
- บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล แหล่งที่มา (<http://www.sony.co.th>)
- มัลลิกา ดันสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- มัลลิกา บุนนาค. (2539). *สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยวนุช กุลชาติ. (2548). *การปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2543). *คู่มือการวิจัย การวิจัยเชิงปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2531: 86). *การเพิ่มประสิทธิภาพการบริการของพนักงานในองค์กร*. แหล่งที่มา (<http://www.ms.kku.ac.th/mslib/download/2553/>)
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง (ม.ป.ป.; 61). *หลักการบริหารการศึกษาและการประเมินผลการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2541). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรีย์ ตันท์ศรีสุโรจน์. (2531: 8). *การมีส่วนร่วมและสารพันปัญหาทางานบุคคล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เดือนตุลา.

- สุพิน เกษาคูปต์. (2539). *พฤติกรรมองค์กร: ความรู้เบื้องต้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัย หิรัญโต. (2525: 123). *ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงาน* แหล่งที่มา (<http://www.aphinant.aru.ac.th/wp-content/uploads/2008>)
- Argyris (1982: 49), Dodgson (1993: 377). *How do research institutes learn? an Irish Unionist Party Member of Parliament*. 1887-92
- Bowen; Ware; Rose; Powers. (2007). *Assessing the Functioning of Schools as Learning Organizations*. Children & School, Vol.29. 201-204.
- Garvin; Edmondson; Gino. (2008). *Is Yours a Learning Organization?*. Harvard Business Review. 110-113.
- Kotler. (2000). *Marketing Management*. (10th edition). New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Kotter. (1995). *Leading Change : Why transformation efforts fail*. Harvard business Review, 2. 59-67.
- Marquadt. (2005). *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning*. Davies-Black Publishing.
- Schein. (1993). *On dialogue, culture, and organizational learning*. Organizational Dynamics. 40-51.
- (1992). "How can organizations Learn faster? Address to World Economics Forum.
- Senge. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency.
- (1990a). *The Fifth Discipline*. New York: Doubleday.
- Watkins; Marsick. (1993). *Sculpting the learning organization*. San Francisco: Jossey-Bass.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม
เรื่อง พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บเป็นความลับ

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องวงเล็บ () ให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() 21 – 30 ปี () 31 – 40 ปี
 () 41 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี
 () สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งงานในองค์กร

() ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต () ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บังคับบัญชา
 () ตำแหน่งพนักงานฝ่ายผู้บริหาร

5. ระยะเวลาในการทำงาน

() ต่ำกว่า 1 ปี () 1 – 5 ปี
 () 6 – 10 ปี () 10 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน

พฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่สนับสนุน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
พฤติกรรมการทำงานด้านความซื่อสัตย์					
1. ท่านมีความซื่อสัตย์ทั้งต่อผู้ร่วมงานและองค์กร					
2. ท่านมีความซื่อสัตย์ในการเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็น					
3. ท่านมีความซื่อสัตย์ในการเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้อื่น					
พฤติกรรมการทำงานด้านความจริงใจ					
4. ท่านคิดว่าการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องไม่ทำให้เสียเวลาและไม่เพิ่มความยุ่งยาก					
5. ท่านมีความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานในการทำงานทำให้ประสบความสำเร็จในงาน					
6. ท่านทำให้ผู้อื่นมีความจริงใจที่จะทำงานร่วมกับท่าน					
พฤติกรรมการทำงานด้านความสามารถ					
7. ท่านสามารถทำงานร่วมกันและสามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้ร่วมกัน					
8. ท่านสามารถแสดงความสามารถด้วยเหตุและผลเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหได้					
9. ท่านมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบุคคลในสถานการณ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็ว					
พฤติกรรมการทำงานด้านปัญญา					
10. ท่านไม่ยึดติดวิธีแก้ไขปัญหาคเดิมๆในการทำงาน และยินดียอมรับการเรียนรู้ใหม่ๆ					
11. ท่านใช้สติปัญญาสำหรับทบทวนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานตลอดจนแนวทางแก้ไข					
12. ท่านใช้สติปัญญาในการปฏิบัติงานที่ยากได้เป็นอย่างดี					
พฤติกรรมการทำงานด้านวิสัยทัศน์					
13. ท่านได้จัดสรรเวลาเพื่อทำการพัฒนางานให้เกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานใหม่ๆ					
14. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรให้กับผู้ร่วมงานทุกคน					
15. ท่านมีวิสัยทัศน์และความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าที่ได้รับมอบหมาย					

ส่วนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตามระดับความคิดเห็นของท่าน

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
ความคิดเชิงระบบ					
1. ท่านเป็นผู้ที่มีการคิดอย่างเป็นระบบในการเปลี่ยนแปลงและการ สร้างนวัตกรรมใหม่ให้กับองค์กร					
2. ท่านมีความสนใจในเรื่องของการแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ					
3. ท่านมีการจัดกิจกรรม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ เพื่อให้ พนักงานเข้าใจถึงระบบใหม่ที่ต้องนำมาใช้					
การเรียนรู้ด้วยการชี้นำด้วยตนเอง					
4. ท่านฝึกตนเองโดยการเข้าใจถึงระดับความสามารถและศักยภาพของ ตนเองตลอดจนการบริหารงานด้วยตนเอง					
5. ท่านมีการที่สนับสนุนในการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา					
6. ท่านเรียนรู้การทำงาน โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ด้วยการ ชี้นำตนเอง					
ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ					
7. ท่านร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์และอนาคตขององค์กรนี้					
8. ท่านและเพื่อนร่วมงานในองค์กรนี้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของ องค์กรอย่างชัดเจน					
9. ท่านให้ความสำคัญ ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และได้รับ ความเข้าใจจากทั้งองค์กร					
แบบจำลองความคิด					
10. แนวคิดใหม่ในการแก้ไขปัญหาจะถูกผลักดันให้เกิดขึ้นอย่าง อัตโนมัติในองค์กร					
11. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนะทางเลือกการ แก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี					
12. ท่านมีการสร้างเสริมโอกาสและมีการนำแนวคิดใหม่ๆ มาใช้ สนับสนุนการเรียนรู้ในองค์กรแบบจำลองความคิด					
การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม					
13. ท่านมีข้อผิดพลาดและมีการปรับเปลี่ยนให้เป็นประสบการณ์เรียนรู้ ในการทำงานเป็นทีม					
14. ท่านมีการเรียนรู้เป็นทีม และมีการสื่อสารให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง					
15. ท่านมีวัฒนธรรมองค์กร ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม					

ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุก

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตามระดับความคิดเห็นของท่าน

ประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่ แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
ประสิทธิภาพด้านผลงาน					
1. ท่านคิดว่าประสิทธิภาพในการทำงานของท่านดีขึ้นเมื่อเทียบกับอดีต					
2. ท่านคิดว่าท่านทำงานสำเร็จตามทันเวลาที่กำหนดเสมอ					
3. ท่านคิดว่าท่านใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่าที่สุด					
ประสิทธิภาพด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน					
4. ท่านคิดว่าจำนวนวันลาหยุด ลาป่วยมาสายของท่านมากกว่าเพื่อนร่วมงาน					
5. ท่านคิดว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานในแต่ละวันของท่านมากกว่าเพื่อนร่วมงาน					
6. ท่านไม่ลาหยุดโดยไม่มีเหตุผลที่จำเป็น					
ประสิทธิภาพด้านการวางแผนงาน					
7. ท่านมีการวางแผนเกี่ยวกับการวางแผนสำหรับการทำงานเป็นประจำ					
8. ท่านมีความชัดเจนในการวางแผนและจัดกิจกรรมต่างๆในการทำงาน					
9. ท่านมีกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน					

ขอขอบคุณท่านในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ข
จดหมายขอเชิญผู้เกี่ยวข้อง



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5730
 ที่ ศธ 0519.12/4090 วันที่ ๙ กันยายน 2553
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะคึกคะดัังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นายเอกวิทย์ เข็นวิชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยีประเทศไทย จำกัด" โดยมี อาจารย์ ดร. รัศมีพงศ์ วงศาโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์สุพลา ตีริกุตตา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามพฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยีประเทศไทย จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายเอกวิทย์ เข็นวิชัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ตันติวัฒน์กุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 0519.12/4084

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ตูมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ กันยายน 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์

เนื่องด้วย นายเอกวิทย์ เข็นวิชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยีประเทศไทย จำกัด” โดยมี อาจารย์ ดร.รัศมีพงศ์ วงศาโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบสอบถามพฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท โซนี่ เทคโนโลยีประเทศไทย จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายเอกวิทย์ เข็นวิชัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันศิริวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 089-526-8736



ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1. รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา	ประธานกรรมการบริหาร หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์	อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต





ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายเอกกรินทร์ เย็นวิชัย
วันเดือนปีเกิด	31 สิงหาคม 2523
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	302/9 แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	พนักงานฝ่ายคุณภาพ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด 83 ตำบลบ้านเลน อำเภอบางปะอิน ถนนเอเชีย นครสวรรค์ จังหวัดอยุธยา 10800
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2539	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ช่างอิเล็กทรอนิกส์) จากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตนนทบุรี
พ.ศ. 2541	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ช่างอิเล็กทรอนิกส์) จากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตนนทบุรี
พ.ศ. 2545	วิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2554	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม) สาขาวิชาการจัดการ จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ