

๐
๖๕๘.๓๑๒๔๔
๗ ๘๗๒ ก

ทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด



๒๑ ส.ค. ๒๕๕๒

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม ๒๕๕๒
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

S 361232

ทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2552

เศรษฐา ธรรมาชีพเจริญ. (2552). *ทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์

งานวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท บริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัย คือ ได้แก่พนักงานประจำและพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว จำนวน 100 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ระดับตำแหน่ง Non-Manager และระยะเวลาการทำงานไม่เกิน 3 ปี

พนักงานมีทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ในด้านการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการมองโลกในแง่ดี ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน และด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีความคิดเห็นต่อในระดับเห็นด้วยต่อทัศนคติด้านการประสานงานร่วมกัน

พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานตามแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปฏิบัติ บ่อยครั้ง ในด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจโดยรวมอยู่ในระดับมีความรู้ความเข้าใจมาก

พนักงานมีแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับเต็มใจอย่างยิ่ง ทั้งในด้านการสนับสนุน การให้ความร่วมมือ และการแนะนำเพื่อนร่วมงาน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีกลุ่มอายุที่ต่างกันมีพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานเพื่อพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่างกัน โดยพนักงานที่มีกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี มีพฤติกรรมสูงกว่ากลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี

ทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และด้านการมองโลกในแง่ดีของพนักงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้า

นอกจากนี้ยังพบว่า พฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งสามด้าน มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

EMPLOYEES' ATTITUDE AND BEHAVIOR TOWARD THE LEARNING ORGANIZATION
OF BAXTER HEALTHCARE (THAILAND) CO.,LTD.



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

May 2009

Sedtha Thamacheepjaroen. (2009) *Employees' Attitude and Behavior toward the Learning Organization of Baxter Healthcare (Thailand) Co.,Ltd.* Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok Graduate School, Srinakharinwirot University.
Project Advisor: Dr.Rungphong Vongsaroj.

This research aims to explore the employee demographic and attitudes factors influencing their working behavior toward learning organization of the Baxter Healthcare (Thailand) Co.,Ltd. The sample size used in the research includes regular employees and temporary employees with a total of 100 people. Questionnaire was used as a tool to collect the data which were analyzed with several statistical analyses; including percentage, mean, standard deviation, t-Test, One-way ANOVA and correlation coefficient.

The research found that most employees are female, age less than or equal to 35 years, earned a bachelor's degree, Non-Manager level position, and working with experience not exceed 3 years. Employees' attitudes toward the practice of learning organization are at very agree level in the aspects of trust, optimism, common purpose, respect and mutual support while their attitude in term of cohesion is at agree level.

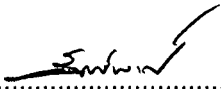
Employees' working behavior in accordance with learning organization concept is at often level in term of supportive learning environments, concrete learning processes and practice and leadership that reinforces learning. It also found that employees have an insight level on the overall understanding about the practice of learning organization. They are very willing to support the company, cooperate with others, and suggest colleague to enable the company to become learning organization.

The hypothesis test results found that employees with less than or equal to 35 years age group have higher level of supporting learning from the leader than those with age higher than 36 years. Employees' attitude in terms of common purpose, cohesion, mutual support and optimism are associated with the employees' behavior of supportive learning environment, concrete learning processes and practice and supporting learning from the leader.

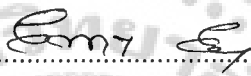
It also found that employee working behavior in accordance with learning organization concept in term of supportive learning environments, concrete learning processes and practice and leadership are associated with the willingness of employees to collaborate with the company to become the learning organization.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการ
สอบได้พิจารณาสารนิพนธ์ เรื่อง ทศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ของ
เศรษฐา ธรรมาชีพเจริญ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

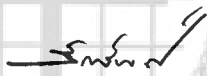
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์


.....
(อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์)

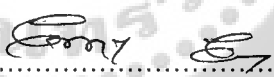
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร


.....
(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

คณะกรรมการสอบ


.....
(อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์)

ประธาน

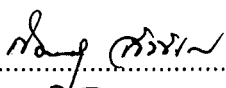

.....
(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

กรรมการสอบสารนิพนธ์


.....
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)
วันที่ 12 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2552

คณบดีคณะสังคมศาสตร์

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.รักษพงศ์ วงศาโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่า นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ในการให้คำปรึกษา คำแนะนำที่มีคุณค่าช่วยเหลือและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และรองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา ที่กรุณาเป็นกรรมการเพิ่มเติมในการสอบสารนิพนธ์ และให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องอันเป็นประโยชน์และกรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ อีกทั้งยังให้คำแนะนำในการวิจัยครั้งนี้ และให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และญาติพี่น้อง ผู้ซึ่งให้ชีวิต ความรัก อบรมสั่งสอน และเป็นแรงบันดาลใจให้มีวันนี้ คอยให้กำลังใจ มอบโอกาสในการศึกษาเป็นวิชาความรู้ติดตัวในปัจจุบัน

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ และคอยให้ความช่วยเหลือให้ข้อมูล ให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอขอบคุณ เพื่อนนิสิต คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชาบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ รุ่น 9 ห้องปีทุกคน และคณะเจ้าหน้าที่ที่คอยช่วยเหลือ ให้กำลังใจ และให้คำแนะนำ ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้มาโดยตลอด

เศรษฐา ธรรมาชีพเจริญ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ตัวแปรที่ศึกษา.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมุติฐานในการวิจัย.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้.....	10
แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมการทำงานของบุคคล.....	33
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ.....	41
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติการทำงาน.....	44
ประวัติ บริษัท บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	54
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล	
ของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติการทำงาน.....	75
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการทำงาน.....	78
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจ.....	80
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวโน้มพฤติกรรม.....	83
ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน.....	84
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	102
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	103
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	103
สมมติฐานการวิจัย.....	104
วิธีดำเนินการศึกษา.....	104
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	106
อภิปรายผลการวิจัย.....	110
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	117
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	119
บรรณานุกรม.....	120
ภาคผนวก.....	123
ภาคผนวก ก.	124
ภาคผนวก ข.	131
ภาคผนวก ค.	134
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	136

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวน(ความถี่)และค่าร้อยละของข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล ของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม.....	71
2 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละของข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล ของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการจัด กลุ่มตัวอย่างใหม่ ในเรื่อง อายุ การศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะ เวลาในการทำงาน.....	73
3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านทัศนคติการทำงาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	75
4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านพฤติกรรมการทำงาน พนักงาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	78
5 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละของความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	80
6 แสดงจำนวน(ความถี่)และค่าร้อยละคะแนนรวม ด้านความรู้ความเข้าใจ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	82
7 แสดงค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความรู้ ความเข้าใจกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	82
8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านแนวโน้มพฤติกรรม การให้ความร่วมมือของพนักงาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	83
9 แสดงการทดสอบความแตกต่างของเพศที่ต่างกันต่อพฤติกรรมการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	85
10 แสดงการทดสอบความแตกต่างของอายุที่แตกต่างกันต่อพฤติกรรมการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	87
11 แสดงการทดสอบความแตกต่างของการศึกษาที่ต่างกันมีพฤติกรรม ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	89
12 แสดงการทดสอบความแตกต่างของตำแหน่งงานที่ต่างกันต่อพฤติกรรม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	91
13 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระยะเวลาการทำงาน โดยใช้ Levene's Test.....	93
14 แสดงการทดสอบความแตกต่างของระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกันต่อ พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	93

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างด้านความรู้ความเข้าใจกับ พฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	95
16 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างทัศนคติของพนักงานต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการ สนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ต่อการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้.....	96
17 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างทัศนคติของพนักงานต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสร้าง กระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ ต่อการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้.....	97
18 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างทัศนคติของพนักงานต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุน การเรียนรู้จากหัวหน้างาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	98
19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างด้านพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวโน้มพฤติกรรมทำให้ความ ร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	101
20 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	102

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ.....	13
2 วิธีในการสนทนา.....	17
3 ระบบย่อยด้านองค์กร.....	18
4 แผนภาพแสดงกระบวนการทางความคิด (Cognitive Process).....	34
5 แสดงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความแตกต่างของพฤติกรรม.....	35
6 องค์ประกอบของงานที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของเจ้าหน้าที่ในองค์การ.....	45



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

เมื่อกระแสโลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยีต่างๆในปัจจุบันได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลทางด้านการดำเนินธุรกิจขององค์กรต่างๆ ซึ่งเป็นผลทำให้ต้องมีการปฏิรูปตนเองเพื่อความอยู่รอดกันอย่างเต็มที่ องค์กรที่เฉื่อยฉวยและสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วจะกลายเป็นองค์กรผู้นำระดับโลก ส่วนองค์กรที่ดำเนินธุรกิจแบบเดิมๆจะไม่อาจอยู่รอดได้ในยุคนี้ 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 ซึ่งปัญหาที่องค์กรต่างๆกำลังเผชิญอยู่ ได้แก่ 1) การปรับองค์กร การปรับโครงสร้าง และการปรับเปลี่ยนต่างๆที่ต้องมุ่งไปสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่เพียงปรับเพื่อความอยู่รอด 2) ปัญหาการขาดแคลนทักษะที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากสถานศึกษาต่างๆ ไม่ได้เตรียมคนให้พร้อมสำหรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 ไว้อย่างเหมาะสม 3) ความรู้ที่เพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าในทุกๆ 2-3 ปี 4) การแข่งขันกับบรรดาบริษัทที่มีกำลังความสามารถมากที่สุดของโลก 5) ความรวดเร็วทางเทคโนโลยีใหม่ๆ 6) ความต้องการขององค์กร เพื่อที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง

การเกิดขึ้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้เริ่มขึ้นในทศวรรษที่ 80 ซึ่งเริ่มมีการตระหนักว่าการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กร (organization-wide learning) สามารถเพิ่มผลการปฏิบัติงานความสามารถในการแข่งขัน และความสำเร็จขององค์กรได้ ทำให้มีองค์กรธุรกิจใหญ่ๆ เริ่มมองเห็นว่า การเรียนรู้ในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในส่วนของการทำงานเป็นทีม และการสื่อสารแบบขยายวงกว้างก็ถูกมองว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างบริษัทที่สามารถตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ และประสบความสำเร็จได้มากกว่าเดิม โดยองค์กรเหล่านั้นได้เริ่มการทดลอง

เกี่ยวกับกลุ่มทำงานและทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวความคิดของการเรียนรู้ในองค์กร และได้ผลสรุปว่า การเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กรนั้นมีประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์ และต่อความสำเร็จของบริษัทอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้ได้เปรียบกว่าลัทธิคู่แข่งไปหลายปีเลยทีเดียว ดังนั้นในช่วงทศวรรษที่ 90 จึงมีบริษัทที่กำหนดพันธกิจของตนเอง เพื่อที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เพิ่มขึ้นอย่างมากมายทั้งในอเมริกา 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 ส่วนนั้นจะนำมาเชื่อมประสานกัน และเติมเต็มซึ่งกันและกัน โดยในระบบย่อยที่เป็นระบบหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการเรียนรู้ (Learning) ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ซึ่งระบบย่อยการเรียนรู้จะประกอบไปด้วย ทักษะในการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) แบบแผนความคิด (Mental model) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) การเรียนรู้แบบนำตนเอง (Self-directed learning) และการเสวนา (Dialogue) ส่วนระบบย่อยที่เหลืออีก 4 ระบบ (องค์กร คน ความรู้ และเทคโนโลยี) เป็นระบบที่จำเป็นต้องมีการส่งเสริม เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพและความมีประสิทธิภาพของการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

โดย บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและทั่วทุกระบบ ซึ่งจะทำให้ทั้งองค์กรไม่เพียงแค่อยู่อุด แต่ยังมีโอกาสประสบความสำเร็จได้อย่างสูงอีกด้วย ดังนั้นบริษัทจึงได้สนับสนุนแนวคิด “การพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งจะพบได้จาก ค่านิยมร่วมของบริษัท (Shared values) ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความต้องการของบริษัทที่จะให้พนักงานทุกคนของบริษัทมีค่านิยมในแนวทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น 1) มุ่งมั่นสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และผลักดันการแก้ปัญหา 2) หุ่่มเทเพื่อคุณภาพสูงสุด 3) กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 4) รับผิดชอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและดำรงไว้ซึ่งความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรม 5) มุ่งมั่นที่จะดำเนินการอย่างฉับไวและมีวินัย และ 6) เคารพผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างหลากหลายของทุกคน โดยยังให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ซึ่งจะทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งมีสโลแกนว่า “ทุกคน ทุกวัน ทุกที่” (Everyone Everyday Everywhere)

ความมุ่งหมายในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาแนวโน้มและพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงาน ที่มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
4. เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจของพนักงาน ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
5. เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมของพนักงานกับแนวโน้มการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ความสำคัญของงานวิจัย

1. ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะสนับสนุนวิธีการจัดการองค์การ ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์เฮลท์แคร์(ประเทศไทย) จำกัด ในแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมยา ที่รุนแรงขึ้นทุกวัน
2. ผลของการศึกษาจะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงวิธีการทำงาน และให้ความรู้ความเข้าใจที่จะสนับสนุนพนักงาน ให้มีทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
3. ผลจากการศึกษาในครั้งนี้จะเป็นแนวทางแก่องค์การที่ต้องการจัดการองค์การแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานที่เหมาะสมแก่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ขอบเขตการวิจัย

โครงการวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 114 คน (แหล่งที่มา: ฝ่ายบุคคล ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำและพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทน ของประชากรโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane. 1967:580-581) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 85 คน และได้สำรองเผื่อแบบสอบถามไม่สมบูรณ์อีก 17% เท่ากับ 15 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 100 คน

โดยใช้วิธีการได้สุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ผู้วิจัยกำหนดหมายเลขเรียงลำดับประชากรทั้งหมด จากคนที่ 1 ถึงคนที่ 114 และใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใส่คืน (Without replacement) เมื่อจับสลากได้หมายเลขใดประชากรหมายเลขนั้นจะเป็นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จนครบจำนวน 100 คน

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

ทัศนคติ

หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือ กลุ่มบุคคลสถาบัน หรือสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งในการประเมินว่าดีหรือไม่ดี เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย อันเนื่องมาจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งพร้อมจะผลักดันให้บุคคลแสดงปฏิกิริยาต่อสิ่งเร้าเหล่านั้นในทางใดทางหนึ่ง

พฤติกรรม

หมายถึง กริยา อากา ร ที่แสดงออก หรือเกิดปฏิกิริยาเมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก การแสดงออกนั้นอาจเกิดจากอุปนิสัยที่สะสม หรือเกิดจากความเคยชินอันได้รับจากประสบการณ์ หรือได้รับการศึกษาอบรมก็ตาม การแสดงออกนี้อาจเป็นได้ทั้งคุณและโทษต่อทั้งเจ้าของพฤติกรรมเองหรือต่อสิ่งภายนอก

พนักงาน

หมายถึง พนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

หมายถึง พนักงานแบ่งปันการลงทุนที่สูงค่าในงานที่ทุกคนทำ รับรู้ถึงการมีความหมาย และวัตถุประสงค์ในงานที่ทำอย่างแข็งแกร่ง มีการแบ่งปันความเชื่อร่วมในความสำเร็จของงานในแต่ละบุคคล

การยอมรับซึ่งกันและกัน

หมายถึง การที่พนักงานให้คุณค่าและการยอมรับในกันและกัน โดยปฏิบัติต่อกันเสมือนมีอาชีพ และให้ความยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล

การประสานงานร่วมกัน

หมายถึง พนักงานมีความตระหนักถึงการเชื่อมต่อ ประสานงาน และซื่อสัตย์ซึ่งกันและกัน ร่วมฉลองชัยชนะร่วมกันในความสำเร็จ รวมถึงการทำงานร่วมกันอย่างสนุกสนาน

การมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน

หมายถึง พนักงานสามารถให้ความเชื่อมั่นว่าจะได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการแสดงถึงความซื่อสัตย์ และมีบุคคลิกในการทำงานแบบความซื่อสัตย์

การสนับสนุนซึ่งกันและกัน

หมายถึง พนักงานแสดงถึงการมีความกรุณา การคำนึงถึงกันและกัน ให้ความห่วงใยและสนับสนุนต่อกัน โดยจะปฏิบัติต่อกันทั้งในฐานะผู้ร่วมงานหรือฐานะเพื่อน

การมองโลกในแง่ดี

หมายถึง พนักงานรู้สึกมั่นใจที่พนักงานสามารถสร้างความแตกต่างในมุมมองทางบวกในการทำงาน หรือการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยความหวังและการมองโลกในแง่ดี โดยมีความเชื่อของพนักงานที่จะสร้างความแตกต่างในแง่บวกสำหรับความสามารถที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายในงาน

การสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้

หมายถึง สภาพแวดล้อมในบริษัทที่จะสนับสนุนการเรียนรู้ โดยมีลักษณะที่แตกต่างกัน 4 ลักษณะ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมแบบความปลอดภัยด้านจิตวิทยา 2) สภาพแวดล้อมแบบยินดีรับความแตกต่าง 3) สภาพแวดล้อมแบบการเปิดรับมุมมองใหม่ๆ 4) สภาพแวดล้อมแบบการให้เวลาในการปรับเปลี่ยน

การสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้

หมายถึง 1) การสร้างกระบวนการในการทดลองหาแนวทางในการทำงานหรือการให้บริการ ใหม่ ๆ 2) การสร้างกระบวนการเก็บข้อมูลที่เป็นระบบโดยเป็นข้อมูลจากคู่แข่ง ลูกค้า แนวโน้มของเทคโนโลยี เศรษฐกิจสังคม 3) กระบวนการวิเคราะห์งานด้วยการสนทนา หรือถกเถียง

เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาหลัก 4) กิจกรรมในการศึกษาและเรียนรู้ 5) กิจกรรมการฟ่องถ่ายข้อมูลภายในองค์กร

การสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน

หมายถึง การมีอิทธิพลในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหัวหน้างาน ผู้จัดการ หรือผู้บริหาร โดยการสนับสนุนการเรียนรู้หรือวิธีการเรียนรู้ให้แก่พนักงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการเป็นผู้นำในการหาหัวข้อให้ถกปัญหา หรือการสนับสนุนทรัพยากรสำหรับการเรียนรู้ และเป็นตัวอย่างในการเรียนรู้ให้กับพนักงาน

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 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี

1.1.2.2 26 – 35 ปี

1.1.2.3 36 – 45 ปี

1.1.2.4 มากกว่า 45 ปี

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 ระดับตำแหน่ง Non-Manager

1.1.4.2 ระดับตำแหน่ง Supervisor

1.1.4.3 ระดับตำแหน่ง Manager

1.1.4.4 ระดับตำแหน่ง Director

1.1.5 ระยะเวลาในการทำงาน

1.1.5.1 ไม่เกิน 3 ปี

1.1.5.2 3 – 5 ปี

1.1.5.3 6 – 8 ปี

1.1.5.4 9 ปีขึ้นไป

1.2 ทักษะคติในการทำงานของพนักงาน บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่อทัศนคติทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

- การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- การยอมรับซึ่งกันและกัน
- การประสานงานร่วมกัน
- การมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน
- การสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- การมองโลกในแง่ดี

1.3 ความรู้ความเข้าใจกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่

2.1 พฤติกรรมการทำงานแบบ วิธีการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

- การสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้
- การสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้
- การสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน

2.2 แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด” มีกรอบแนวความคิดในการวิจัยดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ลักษณะส่วนบุคคล

- เพศ
- อายุ
- อายุการทำงาน
- ระดับการศึกษาสูงสุด
- ระดับตำแหน่ง

ทัศนคติในการทำงานของพนักงาน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่อทำงานแบบองค์การแห่งการเรียนรู้

- การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- การยอมรับซึ่งกันและกัน
- การประสานงานร่วมกัน
- การมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน
- การสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- การมองโลกในแง่ดี

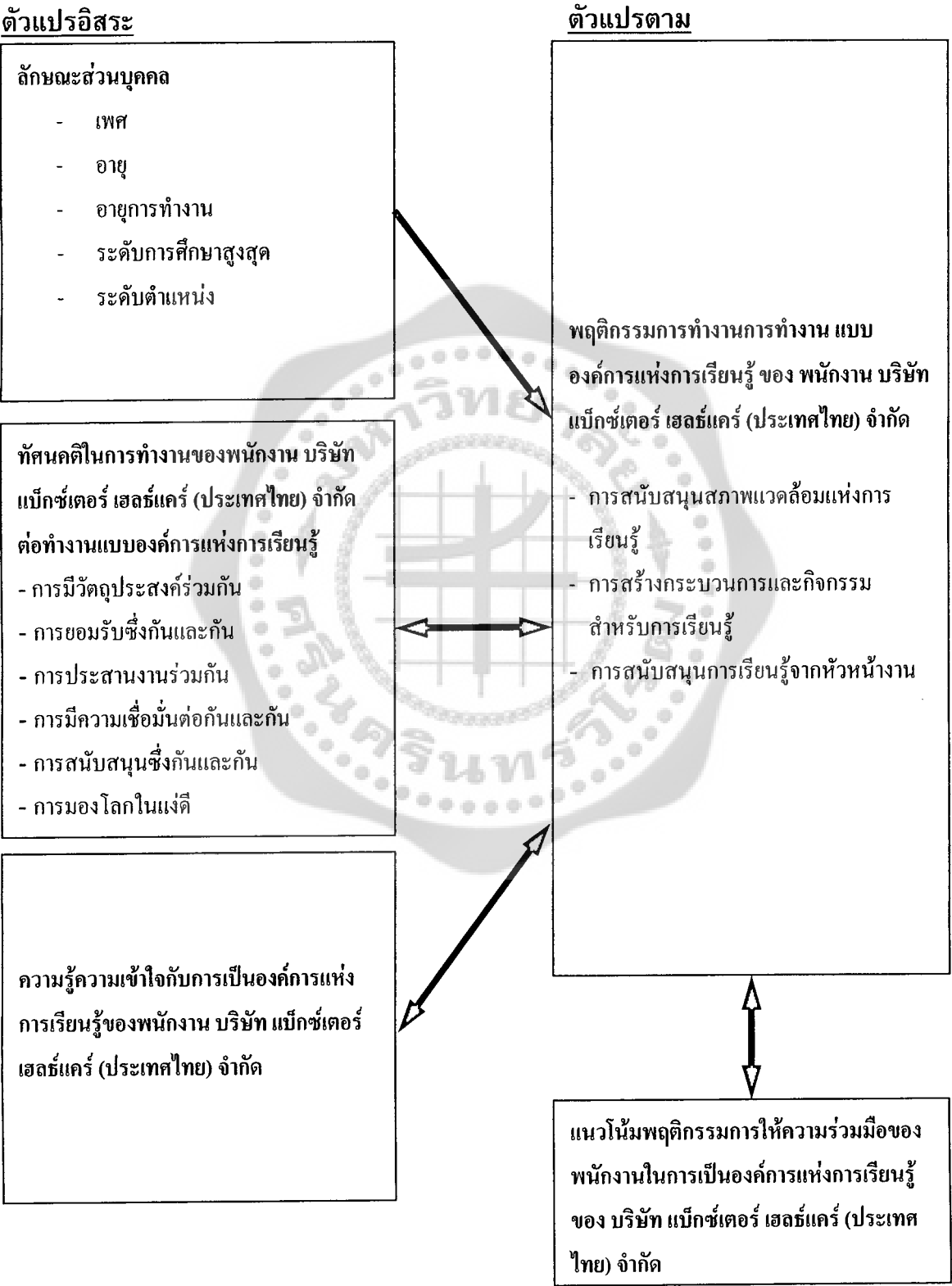
ความรู้ความเข้าใจกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปรตาม

พฤติกรรมการทำงานการทำงาน แบบ องค์การแห่งการเรียนรู้ ของ พนักงาน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

- การสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้
- การสร้างกระบวนการและกิจกรรม สำหรับการเรียนรู้
- การสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน

แนวโน้มพฤติกรรมทำให้ความร่วมมือของพนักงานในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด



สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน
2. ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
3. ทักษะจิตของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
4. พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับ แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ทักษะ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะ
5. ประวัติของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

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

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

เซนเก้ (Senge. 1990:3) ให้คำจำกัดความขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า คนได้ขยายความสามารถในการสร้างผลงานที่ตนเองต้องการอย่างแท้จริงอย่างต่อเนื่อง หรือที่รูปแบบใหม่ และรูปแบบการขยายของความคิดที่เป็นโดยธรรมชาติ และที่ที่รวมกลุ่มของความทะเยอทะยานทำได้ อย่างอิสระ และที่ทุกคนได้เรียนรู้ที่จะเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

วิธีที่องค์กรสร้างเสริม และจัดการความรู้ ให้เป็นสิ่งปฏิบัติในทุกกิจกรรมของพนักงานในองค์กร และในวัฒนธรรมขององค์กร และปรับตัว พัฒนา ระบบองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ (Dodgson. 1993:377)

เป็นการคิดค้นการพัฒนาทักษะขององค์กร ได้รับ และแผ่กระจายความรู้ และ การปรับปรุงพฤติกรรมขององค์กรให้สะท้อนกับความรู้ใหม่ๆ และเข้าใจใหม่ๆ (Garvin. 1993:80)

วิก และลีออน (Wick and Leon. 1993:124) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์การมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จในอนาคต โดยการสร้างสรรค์อย่างฉับไว และการขัดเกลาความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์การ

ผู้บริหารในปัจจุบันนี้กำลังเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในอัตราที่รวดเร็วมาก นวัตกรรมที่ต่อเนื่องในเรื่องของสารสนเทศและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงกับโลกาภิวัตน์ของตลาด (Globalization of markets) ซึ่งทำให้เกิดความสับสนวุ่นวาย ผลที่เกิดขึ้นคือหลักการและแนวทางการบริหารในอดีต ไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในโลกปัจจุบันได้ องค์การที่จะประสบความสำเร็จในศตวรรษที่ 21 จะต้องสามารถที่จะเรียนรู้และตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว โดยองค์การลักษณะนี้จะมีผู้บริหารซึ่งมีภูมิปัญญาที่ฉลาดในการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ทำหลายอย่าง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบริหารจัดการฐานแห่งความรู้ (Knowledge base) สำหรับองค์การได้ รวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ต้องการได้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือองค์การลักษณะนี้จะต้องมีการที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (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 เป็นผู้ที่สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การมากกว่า 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 และการเรียนรู้จะเกิดขึ้นในระดับและอัตราความเร็วที่แตกต่างกันภายในองค์การ ตัวอย่างเช่น สัญญาของฝ่ายวิจัยและพัฒนา (R&D) กับหุ้นส่วน การร่วมลงทุน พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ซึ่งการทำ Benchmarking โดยการเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่ประสบความสำเร็จ (Benchmarking successful

competitors) มีเครือข่ายระหว่างสถาบัน กลุ่มมืออาชีพ การเรียนรู้จากลูกค้า การจ้างบุคคลสำคัญ การเปลี่ยนแปลงด้านวิศวกรรม การส่งออกและการลงทุนในต่างประเทศ ทั้งหมดนี้ถือเป็นแหล่งในการเรียนรู้ทางตรงและทางอ้อม โดยส่วนใหญ่เป็นการเรียนรู้ของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งบุคคลถือว่าเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ในองค์กร และบุคคลจะสามารถสร้างรูปแบบขององค์กรในการเรียนรู้ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ ในกรณีนี้กลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource strategies) ถือว่ามีบทบาทที่สำคัญในการกำหนดโครงสร้างและวัฒนธรรมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาและสร้างได้เกิดความร่วมมือ

การเรียนรู้ขององค์กรจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนสมาชิกขององค์กรโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงผู้นำ จะเกี่ยวข้องกับการ โครงสร้างขององค์กร 3 ประการดังนี้

1.1.1 พื้นฐานด้านความรู้ (Knowledge base) เป็นการกล่าวถึงว่าธุรกิจได้มาซึ่ง ความรู้เฉพาะด้านอย่างไร และจะยกระดับความรู้ได้อย่างไร เพื่อใช้ในการควบคุมองค์กร

1.1.2 ความสามารถเฉพาะด้านของธุรกิจ (Firm-specific competencies) เป็นเทคนิค ในการว่าจ้างพนักงานที่มีทักษะและความสามารถเฉพาะด้าน

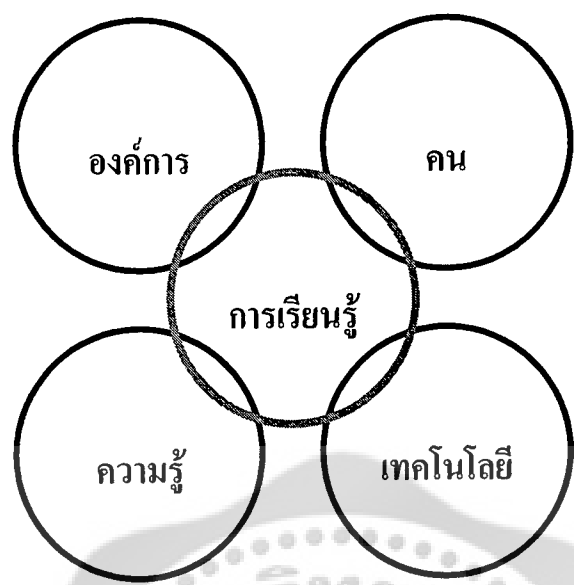
1.1.3 งานประจำ (Routines) เป็นการใช้ทักษะและความรู้ในการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ และมีลักษณะแข่งขัน (Competitive manners) ลักษณะการแข่งขันจะเกิดขึ้นใน องค์กรที่เป็นทางการทั้งด้านบทบาทหน้าที่ กระบวนการเทคโนโลยีและกลยุทธ์ มากกว่าองค์กรที่มีโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการ (Informal structure)

อย่างไรก็ตาม วิธีการจะมีความซับซ้อนในการประเมินค่าและมีปัญหาในการเรียนรู้ รวมถึงความสามารถในการเรียนรู้แบบเดียวกัน จากนั้นแต่ละบุคคลจะเลือกวิธีการสร้างพื้นฐานความรู้ที่มีลักษณะเฉพาะ เพื่อนำเอามาใช้ในงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้อง คำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางสังคมขององค์กรที่มีอิทธิพลด้วย ซึ่งทฤษฎีการเรียนรู้ของบุคคลจะ สามารถบอกให้ทราบว่า การเรียนรู้อาจมีความขัดแย้ง การยึดถือแบบเดิม และความไม่เชื่อถือของ พนักงาน

1.2 ตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ

องค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ องค์กรต้องเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้นและรวดเร็วกว่าเดิม แต่ปัญหาสำคัญก็คือจะเป็นไปได้ อย่างไร หลายๆองค์กรพยายามหาวิธีสำเร็จรูป บางองค์กรให้ความสนใจกับองค์ประกอบของ องค์กรแห่งการเรียนรู้เพียง 1-2 องค์ประกอบ เช่น การแสวงหาทักษะใหม่ๆ และเทคโนโลยี ซึ่งทำ ให้อาจไม่ประสบความสำเร็จ โดยการเรียนรู้ประเภทนี้ไม่สามารถจะเกิดขึ้นและไม่สามารถจะคงอยู่ได้ หากปราศจากความเข้าใจและการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบ ซึ่งระบบย่อยเหล่านี้

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



ภาพประกอบ 1 ตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ

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

1.2.1 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem)

การเรียนรู้เป็นระบบย่อยหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะมันเกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร โดยมีทักษะที่สำคัญๆ เช่น การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) รูปแบบความคิด (Mental Models) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-directed learning) และการเสวนา (Dialogue) 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) เป็นการยกระดับ อัจฉริยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากการมุ่งมั่นปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดทั่วทั้งองค์กร

1.2.1.2 ประเภทของการเรียนรู้

วิธีในการเรียนรู้ 3 วิธีต่อไปนี้แม้ว่าจะมีความแตกต่างกันบ้าง แต่ก็มักจะคาบเกี่ยวกันและมีลักษณะเสริมต่อกันและกัน นอกจากนี้ยังมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างมาก

1. การเรียนรู้เชิงปรับตัว (Adaptive Learning) จะเกิดขึ้นเมื่อครุ่นคิด พิจารณาทบทวนถึงประสบการณ์ในอดีต จากนั้นก็ปรับแต่งการกระทำในอนาคต

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

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

1.2.1.3 ทักษะสำหรับการเรียนรู้ในองค์กร

ทักษะในการเรียนรู้ขององค์กรหลายๆ อย่างเป็นสิ่งจำเป็น ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรได้อย่างกว้างขวาง และทำให้เกิดความสำเร็จในเชิงธุรกิจ อาทิเช่น การคิดเชิงระบบ รูปแบบความคิด การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และการเสวนา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

ในอดีตที่ผ่านมา เราถูกสอนให้แยกปัญหาออกเป็นส่วนๆ เพื่อที่เราจะได้จัดการกับงานหรือเรื่องที่ซับซ้อนได้ง่ายขึ้น แต่ทว่าสุดท้ายเรากลับต้องจ่ายค่าความสะดวกนั้นไปด้วยราคามหาศาลทีเดียว เราต้องสูญเสียแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องการเชื่อมต่อกันเข้าเป็นองค์รวม เราต้องสูญเสียความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำ กับผลที่เกิดขึ้น นั้นหมายความว่า เมื่อใดที่เราพยายามจะมองในภาพรวมเราก็จะพยายามประกอบชิ้นส่วนต่างๆ ในความคิดของเราขึ้นมาใหม่ อีกทั้งยังพยายามเพิ่มรายละเอียดและจัดระเบียบชิ้นส่วนทั้งหมด ซึ่งเป็นการกระทำหาประโยชน์มิได้ เพราะมันเหมือนกับการพยายามประกอบชิ้นส่วนของกระจกที่แตกแล้วขึ้นมาใหม่นั้นเอง

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

การคิดเชิงระบบจะแสดงให้เห็นว่า บางครั้งการกระทำเล็กๆน้อยๆแต่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน ก็สามารถก่อให้เกิดการปรับปรุงที่สำคัญและยั่งยืนได้ ถ้าการกระทำนั้นเกิดขึ้นในจุดยุทธศาสตร์ ทั้งนี้การแก้ปัญหาบางอย่างมักจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างที่จะก่อให้เกิดผลกระทบได้สูงสุดโดยใช้ความพยายามให้น้อยที่สุด

การคิดเชิงระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพลวัตเชิงระบบ อาจเป็นเครื่องมือที่มีพลาภาพสำหรับส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร ด้วยการยอมรับว่า องค์กรก็เหมือนกับเครือข่ายของหน่วย (Node) ต่างๆ ที่เชื่อมต่อกัน ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงทั้งที่ได้วางแผนและไม่ได้วางแผนไว้ซึ่งเกิดขึ้นในส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กร จึงสามารถส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นๆได้ ซึ่งผลที่ตามมานั้นก็มักเป็นไปในทางลบ

2. รูปแบบความคิด (Mental Model)

รูปแบบความคิดคือ ภาพในความคิดหรือทัศนคติของเราเกี่ยวกับเหตุการณ์ สถานการณ์ กิจกรรมหรือแนวความคิดใดๆ มันเป็นข้อสมมติที่ฝังลึกในความคิดของเราที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในโลกใบนี้ ซึ่งส่งผลต่อสิ่งที่เราปฏิบัติ ตัวอย่างเช่น คนแต่ละคนอาจมีรูปแบบความคิดเกี่ยวกับ โรงเรียน เกี่ยวกับครอบครัว หรือเกี่ยวกับรัฐบาลไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกรอบมโนทัศน์ และการรับรู้ที่มีมาก่อนหน้านี้ รวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคน

รูปแบบความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่ทำได้ หรือทำไม่ได้ในสถานการณ์ต่างๆ ของคนเรานั้น มักจะผันแปรไปในแต่ละบุคคล อีกทั้งยังฝังลึกมั่นคงและเปลี่ยนแปลงได้ยาก เซงกี (Senge. 1990a:9) เน้นว่าแนวทางของการงานด้วยรูปแบบความคิด จะเริ่มด้วยการเรียนรู้วิธีที่จะขุดค้นภาพจากภายในหรือความเป็นมาเป็นไปโลกที่ผ่านมา จากนั้นก็เปิดเผยภาพเหล่านั้นและตรวจสอบกันอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยแนวทางนี้ประกอบด้วยความสามารถในการ “ทำให้การสนทนาที่เปี่ยมไปด้วยความรู้ดำเนินต่อไป โดยมีทั้งการสอบถามและการสนับสนุน เพื่อให้ผู้คนได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างมีประสิทธิภาพและเปิดกว้างต่อคำวิจารณ์จากคนอื่น”

3. การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery)

การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศหมายถึง ความเชี่ยวชาญในระดับพิเศษ คล้ายกับความชำนาญของช่างฝีมือระดับปรมาจารย์ที่ทุ่มเทให้กับการเรียนรู้ตลอดชีวิต และปรับปรุงทักษะความชำนาญของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ถือเป็นวินัยที่เกี่ยวกับการทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งถึงแก่นในวิสัยทัศน์ส่วนตัว พลังและความพากเพียรอดทนของตนอย่างลึกซึ้ง

เซงเก้ (Senge. 1990a) มองว่า การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศถือเป็นหัวใจสำคัญอย่างหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะว่าความผูกพันมุ่งมั่นในสัญญา และความสามารถในการเรียนรู้ของบริษัทจะไม่มีวันมากไปกว่าผลรวมของความสามารถและความผูกพันในการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคน

การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ นำมาซึ่งพันธะสัญญาต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์การ ซึ่งรวมไปจนถึงการสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนขององค์การได้รับการพัฒนา และมีประสบการณ์ในรูปแบบต่างๆ ทั้งกิจกรรมการพัฒนาและการฝึกอบรมแบบเดิมๆ นั้นถือได้ว่าไม่เพียงพออีกต่อไป องค์การก็ต้องมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าด้วยว่าสมาชิกทุกคนจะเรียนรู้และฝึกฝนอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

อย่างไรก็ดีมี องค์การเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ส่งเสริมการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในหมู่พนักงาน ซึ่งผลก็คือ คนในองค์การมีผู้คนเป็นจำนวนมากที่ปราศจากความมุ่งมั่น ขาดสำนึกในพันธกิจ รวมถึงขาดความกระตือรือร้นในการเริ่มต้นงานอาชีพ ทั้งๆ ที่พลังและกำลังใจเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาบุคคลและองค์การให้เป็นเลิศ

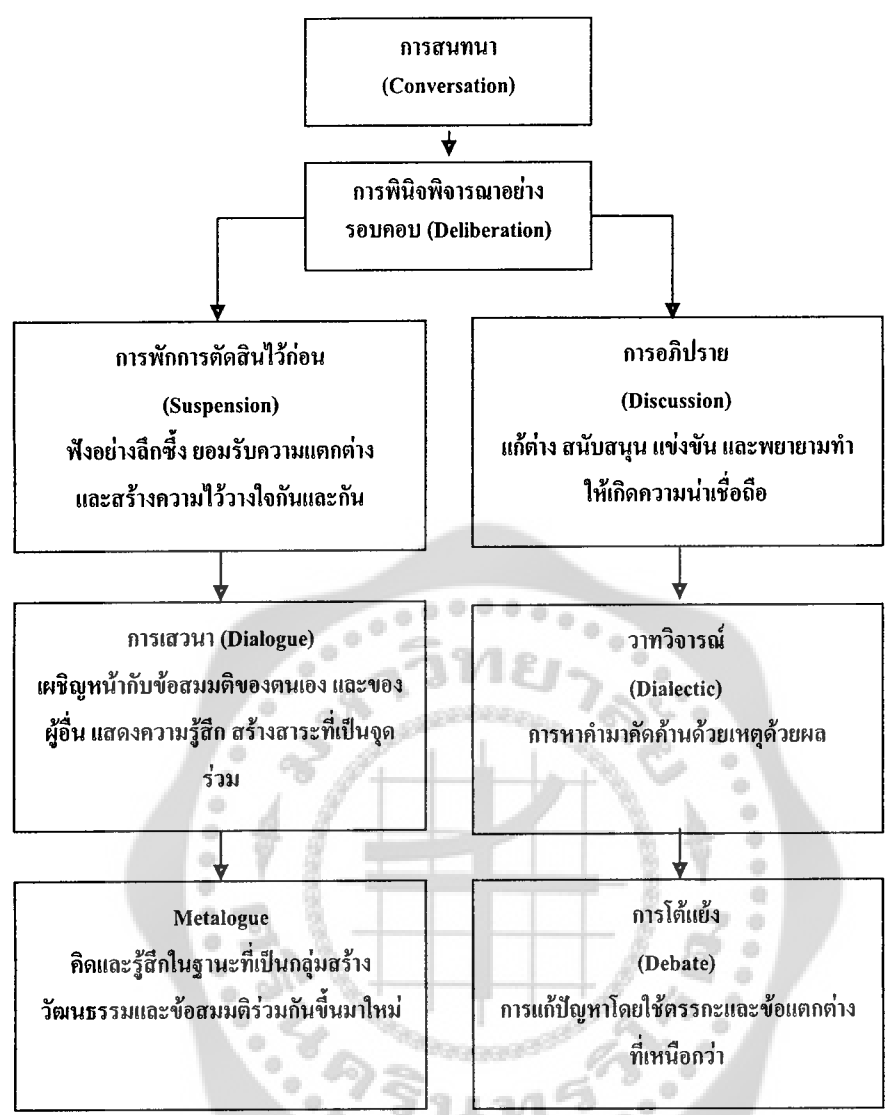
4. การเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง (Self-Directed Learning)

สมาชิกทุกคนขององค์การแห่งการเรียนรู้ ควรตระหนักถึง และกระตือรือร้นที่จะรับผิดชอบทั้งในฐานะของผู้เรียนรู้และผู้สนับสนุน ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้คนรอบข้าง เราจะต้องเรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้งว่าเราจะปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไปได้อย่างไร ไม่ใช่สักแต่ทำงานไปวันๆ ในองค์การแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ หัวหน้งานไม่จำเป็นจะต้องรู้ทุกอย่างที่ลูกน้องจะต้องรู้ต่อไป เราต้องเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยตัวของเราเอง ซึ่งส่วนหนึ่งก็โดยการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้ของเราให้เกิดขึ้นมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

5. การเสวนา (Dialogue)

การเสวนาหมายถึงการสื่อสารในระดับเข้มข้นที่มีคุณภาพ มีความเป็นอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีการสำรวจประเด็นที่เกี่ยวข้องต่างๆ ร่วมกัน มีการรับฟังความคิดเห็นของกันและกันอย่างตั้งใจ และไม่ด่วนตัดสินความคิดของผู้อื่น การนำวินัยในการเสวนาเหล่านี้มาใช้ ทำให้เราได้เรียนรู้ที่จะเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ว่า แบบแผนของกรมีปฏิสัมพันธ์ในทีมแบบใดที่จะเป็นปัจจัยส่งเสริมหรือบ่อนทำลายการเรียนรู้

การเสวนา เป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งต่อการสร้างและประสานการเรียนรู้กับการปฏิบัติในที่ทำงาน เพราะนอกจากจะส่งเสริมให้มีการสื่อสารและการคิดร่วมกันแล้ว การเสวนายังทำให้องค์การสามารถนำความฉลาดทั้งหมดที่มีอยู่ออกมาใช้ได้ดีขึ้น ทำให้เราได้มองโลกในฐานะองค์กรรวมไม่ใช่แค่ส่วนประกอบย่อยๆ และกระตุ้นให้เราพยายามทำความเข้าใจว่าทำไมและอย่างไร (How & Why) การรับรู้ภายในของเราจึงมีอิทธิพลต่อมุมมองของเราต่อสิ่งต่างๆ ทั้งนี้ เช่น (Schein. 1993) ได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างการเสวนากับกระบวนการสื่อสารอื่นๆ ไว้ดังที่เห็นในภาพ

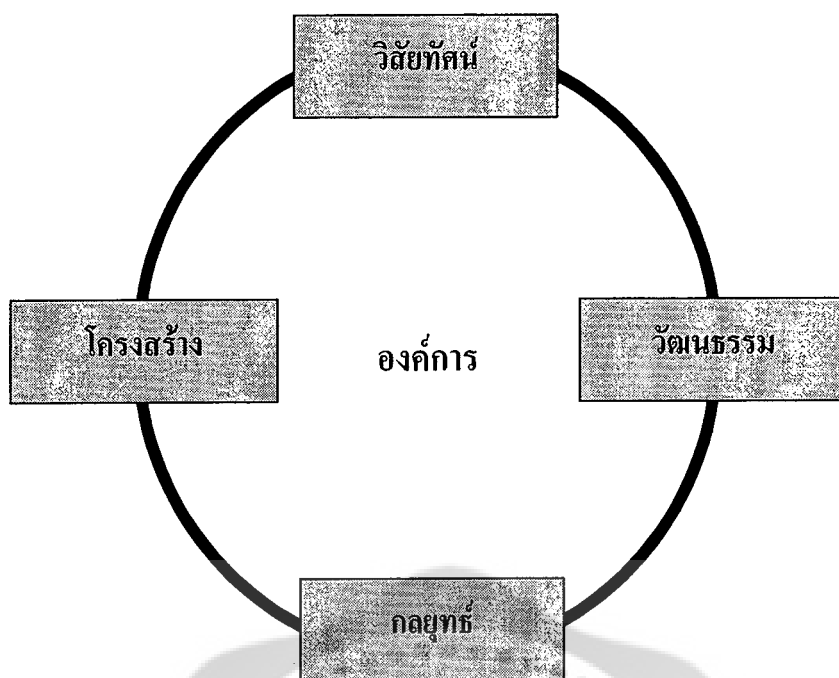


ภาพประกอบ 2 วิธีในการสนทนา (ที่มา: ดัดแปลงจาก Schein. 1993)

การเสวนาที่ประสบความสำเร็จ 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 3 ระบบย่อยด้านองค์กร

1. วิสัยทัศน์ (Vision) คือสิ่งที่รวมเอาความหวัง เป้าหมายและทิศทางในอนาคตของบริษัทเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งเปรียบเสมือนภาพจินตนาการขององค์กรที่ถูก ก่อร่างขึ้นภายในองค์กร จากนั้นมันก็จะถูกส่งผ่านออกไปนอกองค์กร วัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะคำจูนวิสัยทัศน์ของบริษัท ส่วนการเรียนรู้และผู้เรียนในองค์กรนั้นก็สร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆที่ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา

2. วัฒนธรรม (Culture) หมายถึงค่านิยม ความเชื่อ วิถีปฏิบัติ พิธีการและประเพณีขององค์กร ซึ่งมีส่วนช่วยในการวางรูปแบบของพฤติกรรมกรรับรู้ตามสมันิยมของคนในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็คือ วัฒนธรรมที่ยอมรับว่าการเรียนรู้มีความสำคัญต่อความสำเร็จทางธุรกิจอย่างแท้จริง และการเรียนรู้ก็ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่การงานทุกอย่างในองค์กร วัฒนธรรมที่มีคุณค่าและปรับเปลี่ยนได้โดยง่ายนี้จะสร้างความสัมพันธ์และเพิ่มพูนการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนค่านิยมต่างๆ เช่น การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การเอื้ออำนาจและการแบ่งปัน ซึ่งตรงข้ามกับโครงสร้างแบบราชการที่เข้มงวดและปกป้องตนเอง

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

4. โครงสร้าง (Structure) จะประกอบด้วย แผนก ฝ่าย ระดับและ องค์ประกอบต่างๆ ของบริษัท โครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นแบบแบนราบ (Flat) ไม่ชอบเขตที่จำกัด และมีความคล่องตัวสูง ซึ่งเป็นผลให้มีการติดต่อ การไหลเวียนของข้อมูล ความรับผิดชอบในแต่ละหน่วยงาน และความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์การเป็นไปด้วยดี

1.2.3 ระบบย่อยด้านคน (People Subsystem)

ระบบย่อยด้านคน คือระบบที่ประกอบด้วย ผู้จัดการและผู้นำ พนักงาน ลูกจ้าง หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์และผู้ขาย รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อม ซึ่งทุกกลุ่มที่กล่าวมานี้มีคุณค่าต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ และต้องได้รับการเอื้ออำนาจ และการเรียนรู้เช่นเดียวกัน

1. ผู้จัดการและผู้นำ (Managers & Leaders) ต้องเป็นผู้ฝึกสอนเป็นพี่เลี้ยง และเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่น และที่สำคัญที่สุดคือ ต้องสร้างและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้กับคนรอบข้าง
2. พนักงาน (Employee) จะได้รับการเอื้ออำนาจและคาดหวังว่าจะได้เรียนรู้ อีกทั้งยังมีการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะในอนาคตกล้าที่จะเสี่ยงและลงมือปฏิบัติการ รวมถึงต้องแก้ปัญหาเป็น
3. ลูกค้า (Customers) จะมีส่วนร่วมในการระบุความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการรวมถึงการฝึกอบรมถือได้ว่ามีส่วนในการเชื่อมต่อการเรียนรู้ขององค์การ
4. หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Partners & Alliances) จะได้รับประโยชน์จากการแบ่งปันสมรรถนะและความรู้
5. ซัพพลายเออร์และผู้ขาย (Supplier & Vendors) จะได้รับการฝึกอบรมและมีบทบาทร่วมในโปรแกรมการสอนต่างๆ
6. ชุมชน (Community) อันได้แก่ กลุ่มต่างๆทางสังคม ทางเศรษฐกิจและการศึกษาซึ่งจะมีส่วนในการให้และรับการเรียนรู้

1.2.4 ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem)

ระบบย่อยด้านความรู้ของการเรียนรู้ขององค์การนี้ จะบริหารจัดการความรู้ต่างๆ ขององค์การ มันจะประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์ และการทำเหมืองความรู้ (Data mining) การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลเที่ยงตรง โดยระบบย่อยด้านความรู้จะประกอบขึ้นตอน 6 ประการ ซึ่งระบบย่อยความรู้ทั้ง 6 อย่าง สำหรับการเรียนรู้ขององค์การนี้จะดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้ง และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นเครือข่ายการกระจายของข้อมูลจะอาศัยช่องทางต่างๆ อย่างหลากหลาย ภายใต้เวลาที่แตกต่างกันไป ส่วนการจัดการความรู้ (Knowledge management) จะขึ้นอยู่กับตัวกลั่นกรองทางการรับรู้ รวมถึงกิจกรรมเชิงรุกและกิจกรรมเชิงรับ การจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จจะนำทาง

(Guide) ความรู้ไปด้วยความเป็นระบบและใช้เทคโนโลยีอย่างสอดคล้องกัน โดยขั้นตอนทั้ง 6 ประการนี้ประกอบไปด้วย

1. การแสวงหาความรู้ (Acquisition) คือ การสะสมข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ
2. การสร้างความรู้ (Creation) ความรู้ใหม่ที่ถูกสร้างขึ้นโดยอาศัยกระบวนการมากมายที่แตกต่างกันออกไป เริ่มตั้งแต่นวัตกรรมไปจนถึงการวิจัยที่สลับซับซ้อนที่ต้องอาศัยความวิริยะอุตสาหะ นอกจากนี้ มันยังอาจเกิดจากความสามารถในการมองเห็นการเชื่อมโยงใหม่ๆ และการผนวกองค์ประกอบของความรู้ที่เคยรู้มาแล้วเข้ากับการให้เหตุผลเชิงอุปนัยอันซับซ้อนด้วย
3. การจัดเก็บความรู้ (Storage) หมายถึง การเข้ารหัส (Coding) และการเก็บรักษาความรู้ที่มีค่าขององค์การ เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้นั้นได้โดยง่าย ในทุกเวลาและทุกสถานที่
4. การวิเคราะห์ และการทำเหมืองความรู้ (Analysis & Data Mining) จะเกี่ยวข้องกับเทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล การปรับโครงสร้าง การทำความเข้าใจคลังและการทำให้ข้อมูลถูกต้อง ส่วนการทำเหมืองความรู้ จะทำให้องค์การสามารถค้นหาความหมายของข้อมูลที่มีอยู่ได้สมบูรณ์ขึ้น
5. การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Transfer & Dissemination) คือ การเคลื่อนย้ายข้อมูลและความรู้ทั้งองค์การ (ทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา) ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งการใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ หรือแม้กระทั่งใช้คนทำก็ตาม
6. การประยุกต์ใช้ และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (Application & Validation) คือการใช้และการประเมินความรู้โดยคนในองค์การ เป็นการนำเอาความรู้และประสบการณ์อันมีค่าขององค์การมาใช้ประโยชน์อย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่อง

1.2.5 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem)

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีนี้จะประกอบด้วย เครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือทางข้อมูลต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์การเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยจะรวมไปถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยี ตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่นๆ

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

องค์ประกอบสำคัญ 2 อย่างของระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย เทคโนโลยี สำหรับจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้

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

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

1.3 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ (Systems Learning Organization)

องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นระบบ จะมีพลานุภาพให้เกิดความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ขององค์การ เมื่อเป็นเช่นนั้นแล้ว อะไรจะเป็นลักษณะและมิติขององค์กรเหล่านั้น

อย่างแรกคือ การเรียนรู้จะบรรลุผลสำเร็จก็ด้วยระบบขององค์การโดยรวม สมาชิกขององค์การทุกคนเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จ ณ ปัจจุบัน และอนาคต การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ถูกประสานและดำเนินการควบคู่ไปกับการทำงาน ผู้คนในองค์กรจะมุ่งความสนใจไปที่การคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้แบบสร้างเสริม สมรรถนะหลักที่ได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดี จะทำหน้าที่เป็นจุดกำเนิดของผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ โดยมีการคิดเชิงระบบ (System thinking) เป็นพื้นฐานและองค์การประเภทนี้จะมีความสามารถในการปรับตัว สร้างตัวเองใหม่ และกระตุ้นตนเองให้ตอบรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยมีบรรยากาศในองค์กรเป็นตัวสนับสนุน เร่งเร้าและให้รางวัลสำหรับการเรียนรู้ของบุคคลและของกลุ่ม พนักงานจะสร้างเครือข่ายการเรียนรู้แบบใหม่ขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร พวกเขายินดีต่อการเปลี่ยนแปลง เรื่องที่ไม่คาดคิดและแม้กระทั่งความล้มเหลวก็จะถูกมองว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้ คุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องกลายเป็นแรงกระตุ้นของพนักงานทุกคน สมาชิกทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การได้โดยสะดวก

องค์การที่สามารถประสานระบบย่อยทั้ง 5 นี้เข้าด้วยกัน ก็จะมีสมรรถนะที่ดีเยี่ยมที่จะ

- คาดการณ์และปรับตัวให้เข้ากับอิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
- เร่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการใหม่ๆ ได้เร็วยิ่งขึ้น
- มีความชำนาญในการเรียนรู้จากคู่แข่งและจากผู้ร่วมงานมากขึ้น

- ทำให้การถ่ายโอนความรู้จากส่วนหนึ่งขององค์กรไปยังอีกส่วนหนึ่ง
รวดเร็วขึ้นกว่าเดิม

- เรียนรู้จากความผิดพลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ใช้พนักงานทุกระดับได้เป็นประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
- ลดเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ลง
- กระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องได้ทั่วทั้งองค์กร
- ดึงดูดพนักงานที่ดีที่สุดให้ทำงานกับองค์กร
- เพิ่มความผูกพันและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน

การเรียนรู้ต้องถูกเชื่อมโยงเข้ากับความต้องการพื้นฐานของธุรกิจและกับผลลัพธ์ที่ผู้จัดการ ลูกค้า หุ้นส่วนและผู้ถือหุ้นต้องการ บริษัทเหล่านี้จะวัดความมีประสิทธิภาพขององค์กร โดยดูที่ผลการปฏิบัติงานของธุรกิจไม่ใช่ดูที่จำนวนหลักสูตรในการฝึกอบรม การเรียนรู้จะเป็นที่มาของผลลัพธ์ต่างๆ ของธุรกิจ อาทิเช่น การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ การบริหารช่องทางการจำหน่าย สมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ รอบระยะเวลา (Cycle time) ที่ลดลง ความเร็วในการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ การรวบรวมและเข้าซื้อกิจการ การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติได้สอดคล้องกับตัวบทกฎหมาย และการรักษาความพึงพอใจของพนักงานและของลูกค้า

1.4 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยความเข้าใจและความมุ่งมั่น ในการทำให้ระบบย่อยทั้ง 5 ระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ขับเคลื่อนต่อไปได้ และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ต้องอาศัยความร่วมมือในการวางแผนของคนจากทุกๆ หน้าที่งานในองค์กร

นอกจากนี้องค์กรต่างๆ ก็ต้องตระหนักว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ไม่ใช่สภาวะที่หยุดนิ่ง มันจะต้องเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา การริเริ่มต่างๆ เช่น การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของเป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือทุกคนในบริษัทจะต้องเรียนรู้ให้มากที่สุด และบ่อยครั้งที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อเพิ่มผลผลิต ทั้งนี้หมายความว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้จะต้องฝึกฝนและพัฒนาทักษะและหลักการในการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งในส่วนอื่น ๆ ของสายโซ่ธุรกิจของตนด้วย ซึ่งการรักษาระดับของพลังแห่งการเรียนรู้นี้อาจจะยากพอๆ กับการริเริ่มกระบวนการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้เลยทีเดียว

ไม่มีวิธีการใดที่จะรับประกันได้ว่า จะทำให้แต่ละองค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ แต่ละองค์กรจะต้องพัฒนาโครงสร้างและรูปแบบที่เหมาะสมกับทั้งบุคลากร ความ เป็นมา พื้นฐานทักษะความรู้ เทคโนโลยี พันธกิจ และวัฒนธรรมขององค์กรของตนที่สุด วัดกันส์

และมาร์ซิก (Watkins and Marsick, 1993) ได้เปรียบเทียบกระบวนการดังกล่าวว่าเป็น “การปั้นแต่ง” องค์การให้สามารถแสดงศักยภาพของเทคโนโลยี คน และทรัพยากรต่างๆ ออกมาให้ได้มากที่สุด

แต่กระนั้นก็ยังมีความหมายบางอย่างที่อาจเป็นประโยชน์สำหรับบริษัทที่กำลังพยายามจะก้าวเข้าสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ ซึ่งขั้นตอนในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ 16 ขั้นตอนต่อไปนี้เป็นสิ่งที่ได้มาจากการวิเคราะห์วิธีสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทต่างๆ

1.5 ขั้นตอนในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ 16 ขั้น

1.5.1 มีความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนแรกนี้ เป็นขั้นตอนสำหรับผู้ที่จะต้องผูกพันตนเองเข้ากับการปฏิบัติของบริษัทไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ แต่ไม่ว่าพลังขับเคลื่อนแห่งความเปลี่ยนแปลงนั้นจะมาจากผู้นำเพียงคนเดียว หรือจากบรรดาผู้จัดการ องค์การก็ต้องเข้าใจว่าความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการเรียนรู้ ซึ่งเหตุผลง่ายๆ ก็คือองค์การแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้สามารถที่จะแปลงความรู้ใหม่ๆ ให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ทางการตลาด และแนวทางในการดำเนินธุรกิจใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้องค์การแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้อย่างเป็นสถานที่ทำงานที่น่าตื่นตาตื่นใจ สนุกสนาน และเต็มไปด้วยความสำเร็จ ทั้งนี้ลักษณะดังกล่าว จะดึงดูดผู้คนที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงานกับองค์การซึ่งบุคคลเหล่านั้นก็ยิ่งจะทำให้้องค์การมีการเรียนรู้ มีผลิตผลและประสบความสำเร็จมากขึ้น

ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงองค์การที่ประสบความสำเร็จ ส่วนมากมักจะเกิดจากการที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลภายในองค์การ พิจารณาสถานะทางการแข่งขัน สถานะทางการตลาดแนวโน้มทางด้านเทคโนโลยีและสถานะทางการเงินของบริษัทอย่างจริงจัง และตระหนักถึงทั้งวิกฤตและโอกาสที่มี ขั้นตอนแรกนี้มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะมันจะสร้างแรงกระตุ้นให้บุคคลอื่นๆ ในองค์การหันมาให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่

อย่างไรก็ดีกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ของบริษัทที่ไม่สามารถเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ก็เนื่องจากพวกเขาไม่สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนที่ 1 ได้ ซึ่งเกิดจากสาเหตุหลายๆ ประการ เช่น ผู้บริหารอาจประเมินความยากในการทำให้พนักงานยอมเปลี่ยนแปลงต่ำเกินไป และอาจจะพบว่าพนักงานขาดความอดทนในการรับมือกับอุปสรรคต่างๆ หรือบางครั้งพวกเขาอาจกลัวความเสี่ยงที่จะมากระบบการปฏิบัติงานใหม่ๆ นอกจากนี้ก็อาจมีการต่อต้านจากพนักงานระดับอาวุโส ขวัญและกำลังใจตกต่ำ หรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงอาจจะทำให้สูญเสียการควบคุมบางอย่าง หรืออาจมีผลกระทบในด้านลบต่อผลการดำเนินธุรกิจในระยะสั้นๆ

กลยุทธ์ที่สำคัญในขั้นตอนนี้ก็คือ ให้ทำเหมือนกับว่าบริษัทกำลังตกอยู่ในสถานะที่อันตราย เพราะหากผู้คนไม่เห็นว่าการณ์ของบริษัทอยู่ในช่วงวิกฤต กระบวนการปฏิรูปก็จะไม่ประสบความสำเร็จ

1.5.2 ทำให้เกิดการฉีกกำลังเพื่อการเปลี่ยนแปลง

แม้ว่าแรงศรัทธาอาจเริ่มต้นด้วยคนเพียงแค่ 2-3 คน แต่ทว่าความสำเร็จในการปฏิรูปองค์การแห่งการเรียนรู้ จำต้องอาศัยคนจำนวนหนึ่งที่มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายนี้อย่างแท้จริง

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

แล้วการปฏิรูปองค์การไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ควรจะเริ่มที่ตรงไหน คำตอบก็คือโดยทั่วไปมันจะเริ่มจากความผูกพันของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อเป้าหมายนั้น แต่มันก็ไม่ใช่เช่นนั้นเสมอไป โดยเฉพาะในช่วงแรกๆ เพราะผู้นำบางคนจำเป็นต้องเห็นประจักษ์ก่อนว่าการปฏิรูปนั้นได้ผลดี แม้จะแค่ในระดับหน่วยงานเล็กๆ บรรดาผู้จัดการระดับอาวุโสมักจะเป็นแกนนำในการฉีกกำลังแต่คนที่ให้แนวทางมักจะเป็นคณะกรรมการบริหาร ตัวแทนจากลูกค้ารายสำคัญๆ หรือแม้แต่ผู้นำสหภาพแรงงาน

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

ระดับความยากในการเปลี่ยนแปลงองค์การที่คุณต้องเผชิญ จะขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่ของคุณในบริษัทนั้น หากคุณรู้สึกว่าคุณไม่ได้มีอำนาจในการบังคับบัญชามากนัก ก็ให้ดำเนินการโดยอาศัยคณะกรรมการนำหน้าหรืออาศัยบุคคลอื่นๆ ที่จะช่วยให้คุณมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยทางอ้อม ซึ่งคุณจะเข้าใจสถานการณ์ของตนเองได้อย่างชัดเจน ด้วยคำถามต่อไปนี้

- บริษัทของคุณมีการเรียนรู้ขององค์การอยู่ในระดับใด
- คุณมีตำแหน่งอะไรในองค์การ
- คุณสามารถใช้ช่องทางหรือทรัพยากรใด เพื่อปฏิรูปบริษัทของคุณไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลกได้บ้าง

ความรู้สึกถึงความจำเป็นเร่งด่วน จะช่วยทำให้เกิดการฉีกกำลังแต่การดำเนินการปฏิรูปนี้ ต้องอาศัยบุคคลที่สามารถฉีกกำลังของบุคคลต่างๆ และช่วยสร้างความรู้สึก

ของความจำเป็นในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถสร้างความไว้วางใจและการสื่อสารที่ดีได้

บริษัทที่ไม่ประสบความสำเร็จในขั้นตอนนี้ มักจะเป็นบริษัทที่ประเมินความยากในการเปลี่ยนแปลง และความสำคัญของการฝึกกำลังกำลังเกินไป หรือไม่ก็กลุ่มที่ฝึกกำลังกันนั้นไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ ซึ่งทำให้กระบวนการปฏิรูปอาจหยุดชะงักเมื่อมีประเด็นปัญหาอื่นๆ เกิดขึ้นมา

1.5.3 เชื่อมต่อการเรียนรู้เข้ากับการดำเนินธุรกิจขององค์กร

ผู้นำที่คิดจะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องเชื่อมโยงกระบวนการและผลผลิตของการเรียนรู้เข้ากับเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ บริษัทที่ตระหนักดีว่า พวกเขาไม่สามารถทำให้คนอื่น ๆ มีความผูกพันต่อเป้าหมายเดียวกันกับพวกเขาได้ หากพวกเขาไม่อธิบายอย่างชัดเจนถึงความหมายและประโยชน์ที่จะได้รับจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้กับการดำเนินธุรกิจที่ดีขึ้น จะเป็นสิ่งที่พิสูจน์ให้เห็นถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี

วิธีเชื่อมการเรียนรู้เข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรวิธีหนึ่งก็คือ การจัดตั้งทีมที่ปรึกษาด้านการเรียนรู้ขึ้นมา พิจารณาทิศทางโดยรวมของการเรียนรู้โดยทีมดังกล่าวจะช่วยทำให้คนในองค์กรแน่ใจว่า การเรียนรู้นั้นเหมาะสมและส่งเสริมเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งสิ่งต่อไปนี้อาจจะช่วยโน้มน้าวคนในองค์กรที่ไม่เห็นด้วยได้ คือ

1. ทำให้ทุกคนเข้าใจอย่างชัดเจนว่า การเรียนรู้เป็นหน้าที่ที่สำคัญพอๆ กับงานผลิตหรืองานให้บริการ แน่นอนว่าผลการปฏิบัติงาน และผลกำไรนั้นยังคงมีความสำคัญ แต่การเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรเป็นหนทางเดียวที่พัฒนาผลการปฏิบัติงาน และผลกำไรดังกล่าวให้ดีขึ้นได้
2. ชี้แจงถึงวิธีนำเอาการเรียนรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละวัน องค์กรสามารถเรียนรู้ได้ในขณะปฏิบัติงาน โดยไม่ทำให้คุณภาพหรือความเร็วในการทำงานลดน้อยลง กิจกรรมทุกอย่าง ตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการประเมินผล ทั้งหมดล้วนเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และระบบการผลิตก็อาจจะเป็นระบบแห่งการเรียนรู้ได้เช่นกัน
3. ชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้และความรู้นั้นจะคงอยู่กับองค์กรตลอดไป แม้ว่าบุคคลจะลาออกไปแล้ว ทั้งนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีเครื่องมือสำหรับพัฒนาวิธีในการเก็บรักษา และใช้ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.5.4 ประเมินกำลังความสามารถขององค์กร

การวินิจฉัยหาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรนั้น ถือเป็นขั้นตอนแรกๆ ของการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง องค์กรหลายแห่งทำการประเมินอย่างไม่เป็นทางการ ในขณะที่หลายๆ องค์กรก็ตระหนักถึงความสำคัญของการตรวจสอบสมรรถนะในการเรียนรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบโดยละเอียด

1.5.5 สื่อสารวิสัยทัศน์

เมื่อองค์การของคุณมีความผูกพันต่อการป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การก็จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ดังกล่าวไปยังพนักงานทุกคน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เพราะถ้าทุกคนมีเป้าหมายเดียวกันแล้วก็จะเกิดความกระตือรือร้นและให้การสนับสนุนในวิสัยทัศน์ใหม่นี้

วิสัยทัศน์ ทำให้พนักงานและทุกฝ่ายในองค์การมีเป้าหมายร่วมที่จะเป็นแนวทางในการคิดและการวางแผนทางกลยุทธ์ นอกจากนี้คนก็มักจะทำงานที่ตอบสนองจุดประสงค์ที่พวกเขาเข้าใจ และยอมรับให้สำเร็จลุล่วง วิสัยทัศน์ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ และมีพลังอันจะนำไปสู่การสร้างผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพสูง นอกจากนี้มันยังทำให้กระบวนการและความพยายามในการเรียนรู้นั้นดำเนินต่อไป แม้ว่าจะต้องประสบกับอุปสรรค และความตึงเครียดบ้างก็ตามที่

การปฏิรูปองค์การที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแห่งอนาคต ที่สามารถสื่อสารออกไปได้อย่างรวดเร็ว และดึงดูดความสนใจของพนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ หากไร้ซึ่งวิสัยทัศน์ดังกล่าว ความพยายามก็อาจจะกลายเป็นความสับสนและความไม่ลงรอยกัน ซึ่งทำให้องค์การเดินไปในทิศทางที่ไม่ถูกต้อง ทิศทางแห่งความขัดแย้ง หรือไร้ซึ่งทิศทางใดๆ คอทเทอร์ (Kotter, 1995) กล่าวถึงกฎสำคัญข้อหนึ่งว่า หากคุณไม่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ภายใน 5 นาที แล้วได้รับปฏิกิริยาที่แสดงถึงความเข้าใจและสนใจ นั้นแสดงว่าขั้นตอนในการสื่อสารวิสัยทัศน์เพื่อปฏิรูปองค์การของคุณยังไม่สำเร็จ

ผู้บริหารที่สามารถสื่อสารได้ดี จะรวมวิสัยทัศน์นั้นเข้าไปในงานทุกอย่างที่เขาทำ เช่น ในการแก้ปัญหาทางธุรกิจ พวกเขาอาจจะแสดงความคิดเห็นว่า การแก้ปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่ หรือในระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงาน พวกเขาอาจอธิบายว่า พฤติกรรมบางอย่างส่งเสริมหรือบ่อนทำลายวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่

ผู้นำองค์การจะต้องใช้ทุกช่องทางในการสื่อสาร เพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ เช่น การลงบทความที่น่าสนใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์นั้นวารสารของบริษัท การจัดอภิปรายในหัวข้อการปฏิรูปบริษัทไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร การจัดหลักสูตรต่างๆ ที่เน้นวิสัยทัศน์ใหม่แทนที่จะให้เรียนการบริหารจัดการในแบบเดิมๆ ทั้งนี้สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ ผู้นำจะต้องพยายามทำตัวเป็นสัญลักษณ์แห่งวัฒนธรรม ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

1.5.6 ตระหนักถึงความสำคัญของการคิดและการกระทำอย่างเป็นระบบ

บริษัทไม่สามารถที่จะก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ หากคนในบริษัทไม่ตระหนักถึงคุณค่าของวิธีการที่เป็นระบบ ซึ่งหมายความว่าพวกเขาจะหลีกเลี่ยงการทำงานที่สอดคล้องกับภาพรวม โดยเน้นความสนใจแค่ระบบย่อยระบบเดียว หรือแค่ส่วนหนึ่งส่วนใดขององค์การ

การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) จะช่วยให้พนักงานในองค์กรเข้าใจแบบแผนต่างๆ ได้อย่างชัดเจน และกำหนดวิธีเปลี่ยนแปลงแบบแผนเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การตระหนักและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำต่างๆ จะทำให้พวกเขาสามารถค้นหาสาเหตุแห่งความสำเร็จ ความล้มเหลว และความท้าทายต่างๆ ได้ ส่วนการกระทำอย่างเป็นระบบนั้น ก็จะช่วยให้อุทิศความสนใจไปที่การเปลี่ยนแปลงที่อาจไม่ชัดเจนแต่สามารถทำให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรง และลงมือกระทำในสิ่งที่ประสบความสำเร็จเพื่อให้อื่นๆ ในองค์กรปฏิบัติตาม บริษัทต่างๆ ได้ส่งเสริมให้พนักงานของตน นำเทคนิคในการคิดและการกระทำอย่างเป็นระบบมาปรับใช้ในการทำงาน

การรักษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยมุมมองที่เปิดกว้างเป็นระบบ ที่ตระหนักถึงการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร มันช่วยให้ทุกคนมองปัญหาและวิธีแก้ปัญหา ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์เชิงระบบระหว่างกระบวนการต่างๆ และเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ กับเป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน และขององค์กรในลักษณะที่เป็นองค์รวม

องค์กรแห่งการเรียนรู้ตระหนักดีว่า มีหลายหนทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการทำงาน องค์กรที่สนับสนุนความหลากหลายทั้งในด้านกลยุทธ์ นโยบาย กระบวนการ โครงสร้าง และบุคลากร จะมีความพร้อมในการปรับตัวเข้ากับปัญหาที่อยู่เหนือความคาดหมายเป็นอย่างดี เพราะความหลากหลายเหล่านี้ทำให้องค์กรมีทางเลือกมากขึ้น และทำให้คนในองค์กรมีแรงกระตุ้นและความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นด้วย ทั้งวิธีการ ขั้นตอนการทำงาน และแนวทางที่หลากหลายจะเพิ่มขยายการเรียนรู้ในอนาคตได้ดีกว่าการใช้เพียงวิธีเดียว

1.5.7 ผู้นำต้องสร้างและเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นผูกพันต่อการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องการผู้นำที่มีความมุ่งมั่น และเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงแรกๆ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำจะต้องมีจุดมุ่งหมายอย่างหนึ่งคือ ทำให้ผลการปฏิบัติงานทั้งหมดดีขึ้นด้วยการเรียนรู้ในระยะยาว โดยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของทุกคนและทุกทีม

การสร้างวิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ แต่ผู้นำจะต้องสามารถบอกถึงวิสัยทัศน์แห่งการเรียนรู้และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำต้องมีส่วนร่วมในการขจัดอุปสรรคอันเกิดจากลำดับขั้นในการบริหาร และเข้าร่วมในความพยายามในการเรียนเป็นคนแรก เมื่อผู้บริหารเชื่อในคุณค่าขององค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว พวกเขาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีที่กระตือรือร้นในการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ด้วย บรรดาผู้จัดการควรมองตนเองว่าเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และผู้สนับสนุน (Advocate) ที่ช่วยส่งเสริม ผลักดัน และสร้างเสริมการเรียนรู้

ผู้นำสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรได้หลายวิธี ทั้งนี้พวกเขาควรจะให้โอกาสในการฝึกอบรมและการฝึกฝนแก่พนักงาน ในขณะเดียวกันบรรทัดฐานขององค์กรก็ต้องกระตุ้นในพนักงานเอาชนะความกลัวว่าตนจะทำให้เกิดข้อผิดพลาด และให้ความช่วยเหลือผู้

ที่ปฏิบัติงานผิดพลาด องค์กรควรให้การยอมรับและให้รางวัลกับความคิดและการทดลองใหม่ๆ ของพนักงานในทุกระดับชั้น เพราะถ้ามีหลายๆคนส่งเสริมความคิดใหม่ๆ การเรียนรู้ก็จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและกว้างขวางมากขึ้นสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีการริเริ่มทั้งจากข้างบนลงมา และจากข้างล่างขึ้นไป เพื่อเพิ่มความตระหนักรู้ในองค์กร หรือไม่ก็เพื่อพัฒนาสมรรถนะใหม่ๆ ในองค์กร

1.5.8 ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กร

บริษัทที่กำลังก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องเข้าใจว่าพวกเขาต้องปฏิรูปวัฒนธรรมขององค์กรในหลายๆ ด้าน ด้วยวิธีการดังตัวอย่างดังต่อไปนี้

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะต้องเป็นนิสัย เป็นความสนุกสนาน และเป็นส่วนประกอบหนึ่งของการทำงานของทุกๆ คน การเรียนรู้ควรเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติในทุกส่วนของการทำงาน ตั้งแต่การผลิต การตลาด การแก้ไขปัญหา การเงิน และการให้บริการแก่ลูกค้า องค์กรจะต้องสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้มากๆ เช่น จัดโปรแกรมการศึกษาและการเรียนรู้ที่เป็นกิจจะลักษณะ การเชิญบุคคลเข้าร่วมเสวนา การพูดคุยพร้อมจิบน้ำชายามบ่าย (Tea-time-talk) การไปดูงาน การประชุมระยะไกล และโปรแกรมรายเดือนต่างๆ ทั้งนี้การมุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้ผู้นำองค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์แบบใหม่กับพนักงาน ที่แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่นในตัวพวกเขา และในการเรียนรู้ของพวกเขา องค์กรควรสร้างสภาพแวดล้อมที่น่าสนใจ และสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อทำให้เกิดการพิจารณาทบทวน เกิดความเข้าใจ และความคิดที่สามารถเปลี่ยนไปเป็นการพิจารณา ทบทวน เกิดความเข้าใจ และความคิดที่สามารถเปลี่ยนไปเป็นการกระทำได้ทั่วทั้งองค์กร

องค์กรต้องรักษาพลังแห่งการเรียนรู้ ด้วยการแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ที่มีต่อการศึกษาลดชีวิตของพนักงานในทุกระดับชั้นขององค์กรอยู่เสมอ และสนับสนุนการพัฒนา รวมถึงการเติบโตของพนักงานทุกคน องค์กรต้องสื่อสารให้คนเข้าใจอย่างชัดเจนว่า การเรียนรู้และการฝึกฝนนั้นไม่มีวันจบสิ้น และมันเป็นการแสดงออกถึงสิ่งที่ ปีเตอร์ เซงกี (Peter Senge. 1992) เรียกว่า “การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ”

1.5.9 กำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

การเรียนรู้แบบก้าวกระโดดอาศัยกลยุทธ์ และกลวิธีในการขยายการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กรอย่างทั่วทั้งองค์กร โดยอาจจะใช้กลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมและให้เวลาในการทำทดลอง เนื่องจากการเรียนรู้

เกิดขึ้นจากประสบการณ์ ดังนั้นการเพิ่มประสบการณ์ในส่วนต่างๆ ของสายโซ่แห่งคุณค่า ก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างยิ่งยวด บรรดาผู้จัดการในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะปฏิบัติตนเป็นเหมือนนักวิทยาศาสตร์เชิงประยุกต์ ทำการวิจัยค้นคว้าอยู่เสมอ นอกจากนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องสนับสนุนการทดลองในสิ่งใหม่ๆ หรือส่งเสริมให้คนอยากรู้อยากเห็นในวิธีการทำงานของสิ่งต่างๆ

2. พัฒนาระบบการให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้เรียนและแก่การเรียนรู้ คนที่พยายามทำสิ่งใหม่ๆ หรือสิ่งที่แตกต่าง หรือคนที่ไม่ประสบผลสำเร็จในการทดลองทำสิ่งต่างๆ แต่ก็ได้เรียนรู้อย่างมาก คือบุคคลที่เป็นเสมือนวีรบุรุษขององค์การมากกว่าคนที่ไม่เคยลองเสี่ยงอะไรเลย

3. ตระหนักถึงความสำคัญของความสามารถในการเข้าถึงข้อมูล บริษัทที่จะก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องพยายามขยายการสื่อสารแบบเปิดกว้างภายในองค์การและทั่วทั้งองค์การ ปัญหาและข้อผิดพลาด รวมทั้งบทเรียนต่างๆ ที่ได้รับจะต้องถูกเปิดเผย ไม่ใช่ปกปิดไว้ การถกเถียงกันด้วยเหตุผลและการโต้แย้งกันก็เป็นหนทางในการแก้ไขปัญหได้ อย่างหนึ่ง ทั้งนี้การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการส่วนมากจะเกิดขึ้นในกิจวัตรประจำวันของบุคคล และมักเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4. จัดการประชุมหรือสังสรรค์กันเป็นประจำเพื่อแลกเปลี่ยน รวบรวม และแบ่งปันประสบการณ์ในการเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมประจำปีเพื่อในที่ต่างๆ หรือพนักงานเสนอโครงการ การทดลอง และนวัตกรรมที่ดีที่สุดในขณะที่บางบริษัทก็นำกรณีศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของบริษัทมาใช้ในการประชุมหรือการฝึกอบรม

5. ค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจด้วยการใช้วิธีการเรียนรู้ใหม่ๆ ในทั่วทุกส่วนขององค์การในอิสระและกระตุ้นให้พนักงานใช้การเรียนรู้ทั้งจากภายนอกและภายในองค์การอย่างอิสระ ตลอดจนให้รางวัลแก่ผู้ที่นำแนวคิดของผู้อื่นไปประยุกต์ใช้ และแก่ผู้สร้างแนวคิดใหม่ๆ ขึ้นมาด้วยตัวเอง

1.5.10 ลดระบบแบบราชการลง และทำให้โครงสร้างองค์การมีความคล่องตัวมากขึ้น โดยวิธีการดังต่อไปนี้

1. ปฏิรูปองค์การ ลดกระบวนการในการดำเนินธุรกิจที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ ต่อการถ่ายโอนความรู้ และต่อการเอื้ออำนาจให้แก่พนักงาน และกำจัดนโยบายและกฎระเบียบบงคับที่ไม่จำเป็นออกไป

2. ปรับจุดสนใจใหม่ ให้ลูกค้าและโครงการต่างๆ เป็นศูนย์กลางในการกำหนดโครงสร้าง แทนที่จะยึดกลุ่มของหน้าที่งานเป็นศูนย์กลางแบบเดิม

3. กระจายอำนาจออกจากส่วนกลาง ย้ายอำนาจในการทำงานไปยังผู้ปฏิบัติงานและผู้เรียนให้มากที่สุด

4. เสริมสร้างความคล่องตัว สร้างศักยภาพขององค์การ ให้สามารถตระหนักถึงและสนองความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว

5. ผูกมัด เชื่อมกิจกรรมการทำงานทุกอย่างเข้าด้วยกันให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อในการทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.11 ขยายการเรียนรู้ไปสู่สายโซ่ธุรกิจทั้งหมดของบริษัท

องค์การแห่งการเรียนรู้ จะสามารถเจาะลึกเข้าไปในแหล่งความรู้และความคิดที่มีศักยภาพทั้งหมดได้ หากพวกเขาทำให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งได้ประโยชน์จากความรู้ความคิดนั้นด้วย ซึ่งกลุ่มบุคคลดังกล่าวได้แก่ ลูกค้า ผู้ค้า ซัพพลายเออร์ และชุมชน บุคคลเหล่านี้สามารถให้

ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เช่น ในด้านการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายของการเรียนรู้ การออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ และในการเชื่อมโยงการเรียนรู้เข้ากับเป้าหมายทางธุรกิจ

องค์การควรจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับเวลา และรูปแบบการเรียนรู้ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ โดยบริบทอาจจะทำการฝึกอบรมลูกค้าในเรื่องการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ๆ ในที่ทำงานของลูกค้าเอง

1.5.12 ทำให้เกิดการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้

ทุกคนในทุกระดับชั้นขององค์การแห่งการเรียนรู้ จะถูกกระตุ้นให้พัฒนาความรู้ใหม่ๆ เสนอความคิด และผลักดันแนวความคิดเหล่านั้นให้เป็นจริงมากที่สุดเท่าที่พวกเขาจะสามารถทำได้ ส่วนหน้าที่ขององค์การก็คือ สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายเหล่านั้นได้ องค์การแห่งการเรียนรู้จะให้โอกาสในการแสวงหาการเรียนรู้ โดยจะจัดโครงสร้าง ระบบ และเวลาที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้และการตรวจสอบการเรียนรู้นั้น รวมทั้งยังแสวงหาวิธีที่จะประสานการเรียนรู้ใหม่ๆ เข้ากับผลิตผลขององค์การอีกด้วย

ทุกคนในองค์การแห่งการเรียนรู้จะได้รับการสนับสนุนในแสวงหาข้อมูล ความเข้าใจและความคิดจากบริษัทอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จ และจากนักวิจัยชั้นนำ แมนวิลล์ (Manville, 2001:40) กล่าวว่า “การประสานการพัฒนาและการแสวงหาความรู้ แผนการสรรหาและจัดกำลังคน เข้ากับการบริหารผลการปฏิบัติงานและการวางแผนความสำเร็จของพนักงาน จะทำให้การเรียนรู้กลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นส่วนหนึ่งของการขายและการเพิ่มความพึงพอใจรวมถึงการรักษาลูกค้า”

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

1.5.13 แสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุดเพื่อการเรียนรู้ที่ยอดเยียมที่สุด

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

บุคคลและกลุ่มบุคคลต่าง ๆ มันไม่เพียงทำให้กระบวนการเรียนรู้มีคุณภาพสูงขึ้น แต่ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายลงด้วย

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

1.5.14 สร้างชัยชนะให้ได้ในระยะสั้นๆ

เนื่องจากการก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องใช้เวลา และความพยายามอย่างมาก ซึ่งคนอาจหมดกำลังใจไปได้ถ้าหากองค์กรการไม่มีเป้าหมายระยะสั้น การสร้างชัยชนะให้ได้ในระยะสั้นๆ ก็เพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสเฉลิมฉลองความสำเร็จเป็นระยะๆ โดยองค์การจะต้องให้รางวัลกับการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้วยการให้การยอมรับ เลื่อนตำแหน่งหรือให้รางวัลใจในลักษณะต่างๆ หลังจากการคร่ำเคร่งทำงานอย่างหนัก 2-3 เดือนและเริ่มเห็นสัญญาณของความเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็อาจจะอยากประกาศชัยชนะ แต่คอตเทอร์ (Kotter, 1995:66) กล่าวว่า “การฉลองนั้นมีได้ แต่การประกาศชัยชนะอาจจะทำให้เกิดความหายนะได้ เพราะความเปลี่ยนแปลงใหม่นี้ยังคงเปราะบางและอาจถดถอยได้”

ดังนั้นผู้นำด้านการเรียนรู้จะต้องใช้ความสำเร็จในระยะสั้น เพื่อเป็นแรงผลักดันสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างต่อเนื่องไป พวกเขาจะต้องคอยตรวจสอบระบบและโครงสร้างที่ยังไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ใหม่ และสอดส่องดูแล้วพนักงานมีการพัฒนาไปถึงไหนแล้ว การจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องใช้เวลาเป็นปีๆ แต่กระนั้นกระบวนการแห่งการปฏิรูปก็ต้องดำเนินต่อไปอย่างไม่มีวันสิ้นสุด

1.5.15 วัดผลการเรียนรู้ และแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะพยายามกำหนดนิยามของปัจจัยสำคัญๆ และวัดผลปัจจัยเหล่านั้นเมื่อองค์กรเริ่มการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสิ่งนี้ถือเป็นกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหนึ่ง อันประกอบด้วยประเด็นหัวข้อต่างๆ เช่น ควรมุ่งวัดที่ปัจจัยภายในหรือภายนอก ควรกำหนดระดับความเฉพาะเจาะจงไว้ที่ตรงไหน และควรใช้การวัดตามมาตรฐานหรือวัดตามความเหมาะสม

ทั้งนี้องค์กรควรวัดที่ผลในทางธุรกิจ มากกว่าผลในทางการฝึกอบรม โดยมุ่งเน้นไปยังสิ่งที่สามารถวัดได้ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ความเร็วในการผลิตสินค้าใหม่ และความสำเร็จของการรักษาคนที่มีความสามารถไว้กับองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมองข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานเป็นโอกาสในการเรียนรู้ การตรวจสอบช่องว่างระหว่างเป้าหมายกับผลการปฏิบัติงานจริง จะทำให้องค์การได้ทดลองและพัฒนาทักษะและเกิดความรู้ความเข้าใจใหม่ๆ ด้วย ทั้งนี้้องค์การที่มั่นคงและประสบความสำเร็จมายาวนานมักจะไม่มียุทธศาสตร์การเรียนรู้ที่ดี เพราะข้อมูลป้อนกลับที่พวกเขาได้รับส่วนใหญ่จะเป็นข้อมูลทางบวก ซึ่งไม่นำไปสู่การเรียนรู้และการพัฒนาใดๆ

1.5.16 ปรับตัว ปรับปรุงและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ดังที่ได้กล่าวไว้ในตอนต้นแล้วว่า บริษัทที่กำลังมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะตระหนักดีว่า พวกเขาไม่มีทางไปถึงสภาวะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์แบบที่ทำให้พวกเขาหยุดการเรียนรู้ได้เลย เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือ องค์กรที่เรียนรู้อยู่เสมอและรู้ว่าความรู้นั้นมีมากมายไม่มีที่สิ้นสุดและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

องค์กรเหล่านี้ต้องระมัดระวังถึงสิ่งที่เกิดขึ้นคือการที่พวกเขาหยุดเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ตระหนักดีว่าพวกเขาต้องเรียนรู้ต่อไป และแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ พวกเขาเข้าถึงความสำคัญของการค้นหา และวิเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดขององค์กรอื่นๆ รวมทั้งของตนเอง เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตน องค์กรเหล่านี้ใช้ทรัพยากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสายโซ่ธุรกิจของตนทั้งหมดให้เป็นประโยชน์ พวกเขาเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้น เมื่อการเรียนรู้ได้ฝังรากลึกลงไปใ้องค์การ และได้กลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทั้งนี้ระบบย่อยต่างๆ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะมั่นคงแข็งแรงได้ก็ต่อเมื่อพฤติกรรมใหม่ๆ หยั่งรากลึกลงในบรรทัดฐานของสังคม และค่านิยมร่วมขององค์กร

ปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สามารถทำให้วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนแปลงได้ ก็คือความพยายามอย่างสม่ำเสมอในการทำให้คนเห็นว่า วิธีการพฤติกรรม และเจตคติแบบใหม่ช่วยให้การปฏิบัติงานดีขึ้นได้อย่างไร และการทำให้แน่ใจว่า ผู้บริหารในยุคต่อไปจะเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ

1.6 การสร้างความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Building the Learning organization)

ทักษะ 5 ประการต่อไปนี้ คือสิ่งที่จำเป็นต่อการริเริ่มและขยายการเรียนรู้ในองค์กรให้ได้มากที่สุด

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นโครงสร้างทางแนวความคิดแบบหนึ่งสำหรับทำให้แบบแผนต่างๆ สมบูรณ์ชัดเจนขึ้น และมันจะช่วยให้เรากำหนดได้ว่า ทำอย่างไรถึงจะเปลี่ยนแปลงแบบแผนพวกนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. รูปแบบความคิด (Mental Models) คือ ข้อสันนิษฐานที่ฝังลึกอยู่ในความคิดของเราที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและการกระทำของเรา ตัวอย่างเช่น รูปแบบความคิดหรือจินตนาการของเราที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ การทำงาน หรือความรักในองค์กรจะมีอิทธิพลต่อปฏิสัมพันธ์และพฤติกรรมของเรา ในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดเหล่านั้น

3. การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) จะบ่งชี้ถึงความชำนาญระดับสูงในเรื่องหรือทักษะใดทักษะหนึ่ง ซึ่งต้องอาศัยความผูกพันต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่จะนำไปสู่ความเชี่ยวชาญ หรือความชำนาญในงานที่ทำเป็นพิเศษ

4. การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-directed Learning) คือการที่ทุกคนตระหนักถึงและมีความรับผิดชอบในฐานะผู้เรียนคนหนึ่งที่มีความกระตือรือร้น ทั้งนี้องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองจะประกอบไปด้วย การรู้จักลักษณะในการเรียนรู้ของตนเอง ความสามารถในการประเมินความต้องการและสมรรถนะของตนเอง และการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเข้ากับความเป็นในการเรียนรู้

5. การเสวนา (Dialogue) หมายถึง การฟังและสื่อสารระดับสูงระหว่างบุคคล ซึ่งต้องอาศัยการสำรวจประเด็นต่างๆ อย่างอิสระและสร้างสรรค์ และต้องอาศัยความสามารถในการฟังอย่างครุ่นคิดพิจารณาเวลาที่มีผู้ท้าทายความเห็นของเรา นอกจากนั้นเราก็ต้องมองให้ออกว่าแบบแผนต่างๆ ของการมีปฏิสัมพันธ์ในที่อาจส่งเสริมหรือบ่อนทำลายการเรียนรู้ได้ ตัวอย่างเช่น องค์การ หรือกลุ่มมักจะมีแบบแผนของการปกป้องตนเองฝังลึกอยู่และถ้าเรามองไม่ออก หรือมองข้ามแบบแผนประเภทนี้ไปมันก็จะบ่อนทำลายการเรียนรู้ แต่ถ้าเรามองออกและเปิดเผยมันอย่างสร้างสรรค์ มันก็สามารถเร่งการเรียนรู้ได้ การเสวนาเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างการเชื่อมโยง และการประสานการเรียนรู้และการปฏิบัติในที่ทำงาน

2. แนวคิดและทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการทำงานของบุคคล

2.1 ความหมายของพฤติกรรมกรรมการทำงาน

ความหมายของพฤติกรรมกรรมการทำงาน ได้มีผู้ให้ความหมายที่แตกต่างกันไปดังนี้

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

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541:13) หมายถึง การกระทำหรือ อภิรยาอาการที่แสดงออกของบุคคล (Action) ทั้งนี้รวมถึงการงดเว้นการกระทำด้วย (Inaction)

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

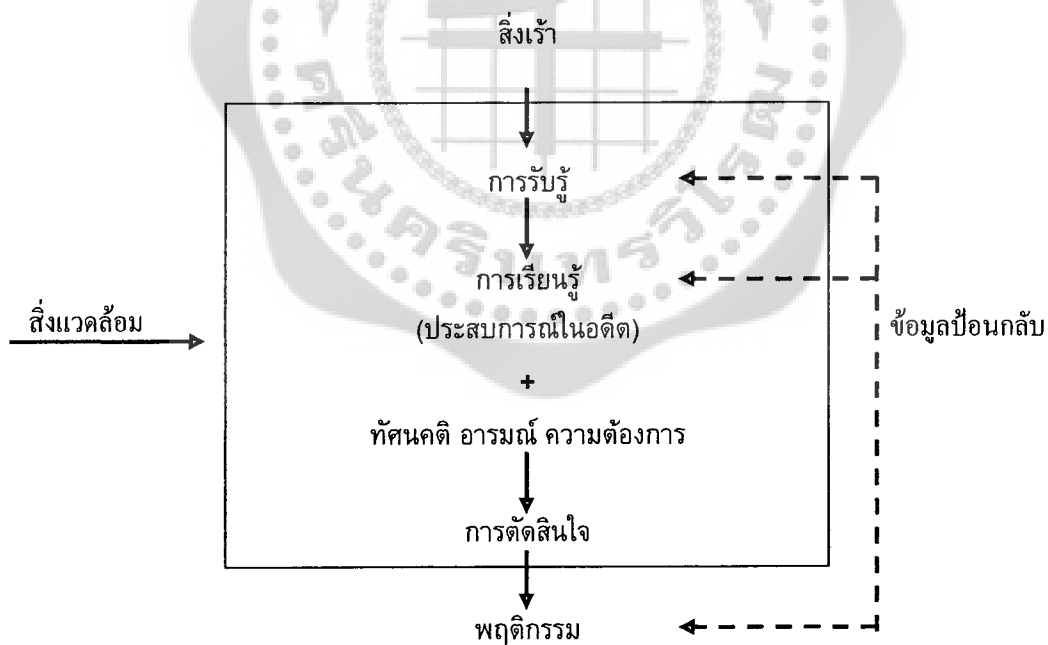
กล่าวโดยสรุป พฤติกรรมกรรมการทำงาน หมายถึง กิจกรรมหรือการกระทำของบุคคลในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นการกระทำไปโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว และการกระทำนั้นบุคคลอื่นจะสังเกตเห็นได้หรือไม่ก็ได้ซึ่งพฤติกรรมกรรมการทำงานที่แสดงออกมามีดังกล่าวกว่า มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมเหล่านั้นดังต่อไปนี้

2.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม

พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร (สุพิณ เกชาคุปต์. 2539:3) มนุษย์เป็นหัวใจสำคัญขององค์การในสถานที่ทำงานหนึ่งๆ นั้นจะประกอบด้วยบุคคลมากมายมีทั้งที่เป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา บุคคลแต่ละคนเหล่านี้ มีบุคลิก ลักษณะนิสัย อารมณ์ ความต้องการ

การ ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกัน เมื่อคนจำนวนมากมาอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน มักมี ปัญหาและความขัดแย้งเกิดขึ้น ซึ่งถ้าไม่สามารถแก้ไขได้ก็อาจนำไปสู่ภาวะวิกฤตการณ์ ไม่ เฉพาะแต่ระหว่างคู่กรณี หากยังลุกลามไปถึงทุกคนในองค์กรและก่อให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิ ภาพและประสิทธิผลของงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความจำเป็นที่จะต้องรู้และเข้าใจพฤติกรรมต่างๆ ของมนุษย์ในองค์กรว่าเป็นอย่างไร อะไรเป็นสาเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเช่นนั้น และเราจะ ควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้เป็นไปลักษณะที่อยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่องค์กร ได้หรือไม่ ถ้าได้ต้องทำอย่างไร

การเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรได้อย่างถ่องแท้ นั้น จะต้องเข้าใจพฤติกรรม ของมนุษย์ในฐานะปัจเจกบุคคลก่อนว่ามีลักษณะอย่างไร มนุษย์แต่ละคนแสดงพฤติกรรมอย่างไร บ้าง มีปัจจัยอะไรที่ทำให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมอย่างนั้น การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์นั้นมิได้มี ความมุ่งหมายเพียงเพื่อความรู้ความเข้าใจเท่านั้นแต่เรายังต้องการที่จะกำหนดแบบฉบับหรือ ควบคุมพฤติกรรมที่พึงปรารถนาอีกด้วย ซึ่งเราสามารถที่จะกระทำได้ถ้าเรามีความรู้เรื่องพฤติกรรม มนุษย์อย่างถูกต้อง พฤติกรรมของมนุษย์นั้นจริงๆ แล้วเป็นสิ่งที่สลับซับซ้อนมาก การแสดงออกแต่ ละอย่างเป็นผลมาจากอิทธิพลของปัจจัยหลายประการด้วยกัน ดังนั้นเราจึงต้องศึกษาถึงปัจจัย เหล่านี้ ซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมแบบต่างๆ ดังนี้



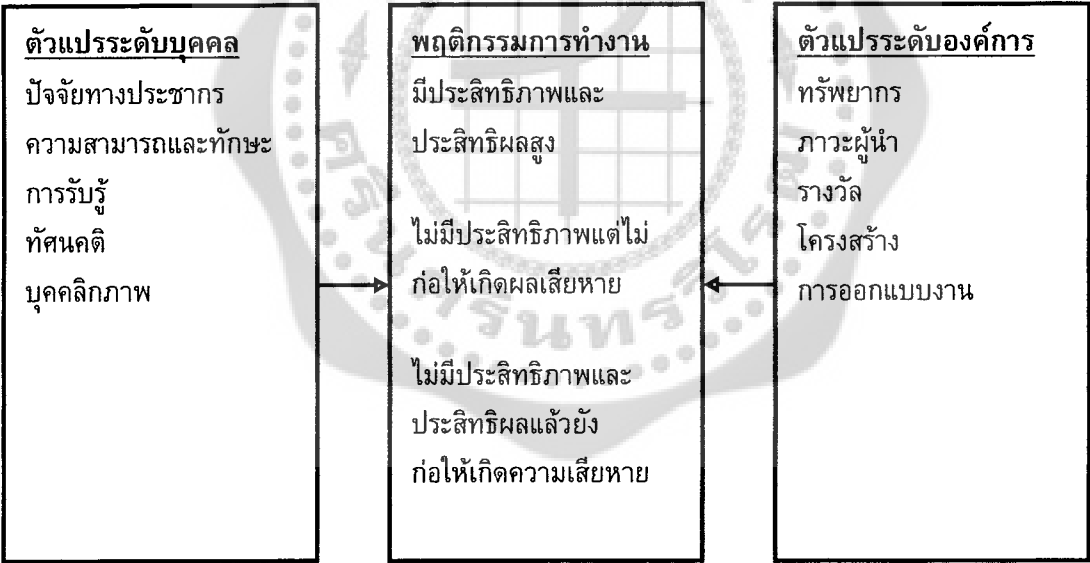
ภาพประกอบ 4 แผนภาพแสดงกระบวนการทางความคิด (Cognitive Process)

จากแผนภาพนี้ จะเห็นการทำงานของกระบวนการทางความคิดในการแปลงสิ่ง เร้าออกมาเป็นพฤติกรรม โดยในขั้นแรกกระบวนการรับรู้จะทำหน้าที่ในการรับสิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อม ภายนอกร่างกายผ่านทางประสาทสัมผัส หลังจากนั้นจะทำการย่อยแปลและกลั่นกรองข้อมูล โดย

อาศัยประสบการณ์ในอดีตที่จดจำในสมองบวกกับความต้องการ ทักษคติและอารมณ์ ความรู้สึก ในขณะนั้นแล้วจึงใช้วิจารณ์ญาณตัดสินว่าจะเลือกแสดงพฤติกรรมอย่างไรในการตอบสนองสิ่งเร้านั้น เมื่อแสดงพฤติกรรมอย่างไรแล้ว ผลที่เกิดจากพฤติกรรมนั้นจะกลายเป็นข้อมูลป้อนกลับให้กับระบบ การรับรู้และเก็บสะสมไว้ในระบบความจำอันเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้

ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของระบบความคิดแต่ละปัจจัยนั้นมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกันอย่างแยกไม่ออก เช่น การเลือกสิ่งเร้าของระบบการรับรู้เป็นส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การเรียนรู้ในอดีตขึ้นอยู่กับอารมณ์ ทักษคติและความต้องการของคนนั้นด้วย และเช่นเดียวกัน ทักษคติ และ ความต้องการของคนก็เป็นผลมาจากการเรียนรู้ ขณะเดียวกันการเรียนรู้ต่างๆของคนก็เป็นผลของ การรับรู้สิ่งแวดล้อม

มัลลิกา ดันสอน (2544:20-23) ได้เสนอ การทำความเข้าใจพฤติกรรมการทำงานเป็นงานสำคัญของผู้บริหารในทุกระดับ โดยที่ผู้บริหารจะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรม การปฏิบัติของบุคคลจะต้องให้ความสนใจกับ 8 ตัวแปรอย่างน้อย 2 กลุ่ม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลโดยตรงต่อ ความแตกต่างของพฤติกรรม ได้แก่ ตัวแปรระดับบุคคล และ ตัวแปรระดับองค์กร ดังนี้



ภาพประกอบ 5 แสดงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความแตกต่างของพฤติกรรม

ตัวแปรระดับบุคคลจะประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 5 ประการต่อไปนี้

1. ปัจจัยทางประชากร เช่น พื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจ ระดับการศึกษา อายุ และเพศ เป็นต้น
2. ความสามารถและทักษะ เป็นสิ่งที่ติดมาตั้งแต่เกิด หรือได้รับการฝึกฝนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างคล่องแคล่ว

3. การรับรู้ เป็นกระบวนการที่บุคคลได้รับการกระตุ้น ตีความและให้ความหมายกับสภาพแวดล้อมรอบ ๆ เขา ซึ่งมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล

4. ทักษะคิด เป็นสถานะภายในจิตใจที่เกิดขึ้นจากความพร้อมการเรียนรู้และการจัดระบบผ่านประสบการณ์ของบุคคล

5. บุคลิกภาพ เป็นภาพสะท้อนความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติ และการเรียนรู้ซึ่งผู้อื่นสามารถสังเกตและรับรู้ได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541:47-48) พฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปมีผลมาจากตัวแปรต่าง ๆ มากมาย เฉพาะตัวแปรบุคคลประกอบด้วย

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

โดยปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่องานและความพึงพอใจของพนักงานด้วย

1. ภูมิหลังของบุคคล

1.1 อายุกับการทำงาน (Age and job performance)

เป็นที่ยอมรับกันว่าผลงานของบุคคลจะลดน้อยถอยลงในขณะที่มีอายุเพิ่มขึ้นแต่อย่างไรก็ตามสำหรับบุคคลที่มีอายุ 55 ปีขึ้นไปถือว่ามีความมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง และสามารถจะปฏิบัติหน้าที่การทำงานก่อให้เกิดผลผลิต (Productivity) สูงได้

1.2 เพศกับการทำงาน (Gender and job performance)

จากการศึกษาทั่วไปพบว่าไม่มีความแตกต่างกันระหว่างเพศหญิงกับเพศชายในเรื่องของความสามารถเกี่ยวกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ทักษะในการคิดวิเคราะห์ นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่าไม่มีความแตกต่างระหว่างเพศหญิงและชายในเรื่องผลงาน

1.3 สถานภาพสมรสกับการทำงาน (Marital status and job performance) จากการศึกษายังไม่สามารถสรุปได้อย่างแน่นอนว่า สถานภาพสมรสมีผลต่องานมากมายเพียงไร แต่มีผลการวิจัยบางส่วนพบว่าพนักงานที่สมรสแล้วจะขาดงาน และมีอัตราการออกจากงาน (Turn-Over) น้อยกว่าผู้ที่โสด นอกจากนี้ยังมีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่โสด

1.4 ความอาวุโสในการทำงานกับการทำงาน (Tenure and job performance) ผู้ที่มีอาวุโสในการทำงานจะมีผลงานสูงกว่าบรรดาพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงด้วยผู้บริหารในองค์กรจะสามารถคาดการณ์ได้ว่า ความเป็นผู้อาวุโสในการทำงานจะบ่งชี้ถึงผลงานได้เป็นอย่างดี

2. ความสามารถ (Ability)

เป็นสมรรถภาพของบุคคลที่จะทำงานต่างๆได้ โดยทั่วไปแล้วความสามารถของบุคคลในองค์กรแบ่งออกเป็น 2 ประการดังนี้

2.1 ความสามารถทางสติปัญญา (Intellectual Ability) สติปัญญาจะแสดงออกซึ่งความสามารถที่เด่นชัดหรือความสามารถที่ด้อยซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของงาน

2.2 ความสามารถทางกายภาพ (Physical Ability) ประกอบด้วยความแข็งแรงของร่างกายความอดทนในการทำงาน มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์การ

3. บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะเอกลักษณ์ที่แสดงออกทั้งด้านความคิด ความรู้สึก ความสนใจ สติปัญญารวมทั้งด้านสรีระ

4. การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิมไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่ค่อนข้างถาวรอันเป็นผลจากการฝึกฝนหรือการมีประสบการณ์

Bloom นักจิตวิทยา (อ้างอิงศิริวรรณ เสรีรัตน์.2541:64) ได้อธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ของบุคคล ซึ่งมี 3 องค์ประกอบดังนี้

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

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

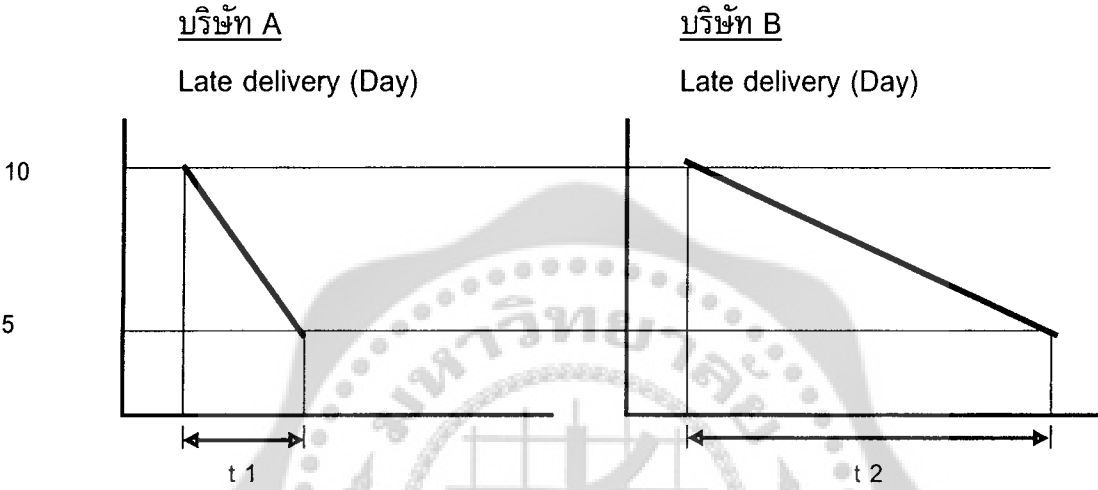
- การเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติ (Psychomotor Domain) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึก ค่านิยม แล้วจึงได้นำสิ่งที่เรียนรู้แล้วไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญมากขึ้น

วิธีที่ใช้ในการวัดการเรียนรู้ (Peter Lassey. 1998:164)

Learning Curves หมายถึง การศึกษาการเปลี่ยนแปลงว่า เมื่อมีการเปลี่ยนปัจจัยหนึ่งจะมีผลต่อปัจจัยอื่นอย่างไร ยกตัวอย่างเช่น ต้นทุนสินค้าจะลดลงด้วย % ค่าหนึ่ง เมื่อมีการผลิตจำนวนมากขึ้น หรือเมื่อมีพนักงานใหม่เข้ามา สามารถผลิตสินค้าใน 1 ชั่วโมงได้ 8 ชิ้น ในขณะที่พนักงานเก่าใน 1 ชั่วโมง สามารถทำได้ 10 ชิ้น ในช่วงที่พนักงานใหม่กำลังเรียนรู้เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าให้ได้ 10 ชิ้น ใน 1 ชั่วโมงก็ เรียกว่าช่วง Learning curve ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับแต่ละคนว่าจะสามารถเรียนรู้ได้เร็วแค่ไหน

ข้อเสียของ Learning Curves คือ จะสนใจเฉพาะ Output ค่าเดียว เช่น Cost หรือ price โดยไม่ได้สนใจเรื่องที่มี ผลกระทบในการแข่งขัน เช่นเรื่องของคุณภาพ การส่งมอบสินค้า การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เป็นต้น ดังนั้นจึงได้มีการคิดวิธีในการวัดการเรียนรู้ เพื่อแก้ไขในจุดนี้ คือ Half-Life Curves

Half-Life Curves เป็นการวัดว่า ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขึ้น 50 % (ที่เป็น 50 เพราะสามารถวัดผลต่างๆได้ง่าย) จะใช้เวลามากน้อยเท่าไร ตัวอย่างเช่น ในเรื่องของการส่งมอบสินค้า ตามรูป



บริษัท A จากเดิมส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าช้า จาก 10 วัน สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการส่งมอบให้เหลือ 5 วันในระยะเวลา t1 แต่ในขณะที่บริษัท B ใช้เวลา t2 ซึ่งมากกว่า t1 นั้นก็แสดงให้เห็นว่า บริษัท A สามารถเรียนรู้ที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพได้ดีกว่าบริษัท B (หรือเรียนรู้ได้ดีกว่านั่นเอง) การดู Half-life Curve นั้น ถ้า Slope (ความชัน) ของกราฟมาก จะแสดงว่าสามารถเรียนรู้ได้เร็ว

สรุปได้ว่า องค์กรต่างๆ นั้นถ้าใช้เวลาในการปรับปรุงน้อย จะต้องมีการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคนอื่น หรือคู่แข่งซึ่งก็จะทำให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อีกทางหนึ่ง

Half-life Curve จะสนใจแต่เพียงผลลัพธ์ ซึ่งในบางประเภทนั้นจะใช้เวลาในการเรียนรู้ ปรับปรุงนานถึงจะเห็นผล ดังนั้นเพื่อให้ สามารถติดตามผลความคืบหน้าของการเรียนรู้นั้น จะต้องมีการตรวจติดตาม (Learning audit for tracking progress) ซึ่งมีอยู่ 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับการรับรู้ (Cognitive Level)

จะสนใจในเรื่องทัศนคติ ความเข้าใจของพนักงาน ในเรื่องทิศทางของ ตัวเอง และของทีมหรือองค์กรหรือในเรื่องที่พนักงานยังเข้าใจไม่ชัดเจน วิธีการในขั้นนี้ คือ การสำรวจ การออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์พนักงานว่ามีความเข้าใจมากน้อยเพียงใด ในสิ่งที่องค์กรถ่ายทอดให้

2. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงาน (Behavioral Changes)

จะพิจารณาว่า หลังจากที่ได้เรียนรู้อย่างเข้าใจแล้วนั้น พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือการปฏิบัติอย่างไร วิธีการตรวจติดตามในขั้นนี้ คือ การสำรวจ การออกแบบสอบถาม ซึ่งจะต้องมีการสังเกตการปฏิบัติงานจริงของพนักงานที่หน้างานด้วย

3. การปรับปรุงประสิทธิภาพ (Performance Improvement)

เป็นการสร้างความมั่นใจว่า เรื่องที่พนักงานได้เรียนรู้และนำไปปฏิบัตินั้น สามารถทำให้ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเมื่อไม่เป็นไปตามนั้น ก็จะต้องมีการแก้ไขปรับปรุง ซึ่งทั้งหมดนี้จะแสดงให้เห็นว่า การลงทุนในการเรียนรู้ และผลของการเรียนรู้สามารถสนองตอบต่อองค์กรได้ในที่สุด

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

5.1 ความหมายของ การเพิ่มผลผลิตภาพ หรือการเพิ่มผลผลิต

(Productivity) คือ การทำให้ได้ผลผลิตหรือ ผลงานเพิ่มมากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม ซึ่งสามารถเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

ผลผลิตภาพ (การเพิ่มผลผลิต) = ผลผลิตที่ได้ / ปัจจัยการผลิตที่ใช้

$$\text{PRODUCTIVITY} = \text{OUTPUT} / \text{INPUT}$$

หากย้อนดูจากสูตรการเพิ่มผลผลิตจะเพิ่มขึ้นได้ด้วย การเพิ่มผลผลิตที่ได้ (OUTPUT) และ ลดปัจจัยการผลิตที่ใช้ (INPUT) นั่นเอง

วิธีการเพิ่มผลผลิตภาพในหน่วยงาน การที่หน่วยงานจะเพิ่มผลผลิตได้นั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกๆ คนในหน่วยงาน หากพิจารณาวิธีการเพิ่มผลผลิตแล้ว จะมี 2 วิธี คือ ลดต้นทุนซึ่งจะเป็นค่าใช้จ่ายลง และปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยมีแนวทางต่าง ๆ ดังนี้

5.2.1 ลดการสูญเสียเปล่าของวัสดุ

5.2.2 ลดความเสียหายของชิ้นงานลง

5.2.3 เพิ่มคุณภาพของงาน

5.2.4 ลดจำนวนพัสดุคงคลัง

5.2.5 ลดอุบัติเหตุด้วยการป้องกันอุบัติเหตุ

5.2.6 ปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ หรือนำวิธีการทำงานที่ดีกว่ามาใช้

5.3 วิธีการเพิ่มผลผลิตภาพของพนักงานในหน่วยงาน

เนื่องจากการเพิ่มผลผลิตเป็นเรื่องของทุก ๆ คนในหน่วยงาน ในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานก็สามารถเพิ่มผลผลิต ด้วยการปรับปรุงตนเองได้ในหลาย ๆ ด้าน ดังนี้

5.3.1 เรียนรู้วิธีการทำงานให้ชำนาญขึ้น

5.3.2 ให้ความสนใจในการเพิ่มผลผลิต และคุณภาพที่สูงขึ้น

5.3.3 ขาดงานและมาสายน้อยลง

5.3.4 คำนึงถึงประโยชน์ของ หน่วยงาน ให้มากขึ้น

5.3.5 ทำงานหนักขึ้นและรับผิดชอบมากขึ้น

5.3.6 ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ

5.3.7 ทำงานให้ได้เป้าหมายและมาตรฐาน

5.3.8 ทำตามระเบียบวินัยและให้ความร่วมมือมากขึ้น

5.3.9 ไม่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุ

5.3.10 ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์

5.4 การวัดผลผลิตภาพ (โกศล ดีศีลธรรม. 2545:103-104)

ผลผลิตภาพ(Productivity) เป็นความสัมพันธ์ในเชิงปริมาณผลิตผลที่

อยู่ในรูปของสินค้าและบริการกับปัจจัยการนำเข้าของทรัพยากร อันได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน และ ปัจจัยที่ใช้ในการผลิต เช่น เครื่องจักรอุปกรณ์ เป็นต้น ที่ถูกแสดงในรูปของสัดส่วน ดังนี้

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

จากความสัมพันธ์ของสัดส่วนที่แสดงมูลค่าของผลลัพธ์อาจวัดได้ จาก ปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้หรือจำนวนลูกค้าที่ได้รับบริการ — ในส่วนปัจจัยนำเข้าอาจเป็นจำนวน ชั่วโมงการทำงาน ซึ่งผู้บริหารมักใช้ในการติดตามและปรับปรุงการดำเนินงาน การวัดผลผลิตภาพ โดยทั่วไปมักแบ่งเป็น 3 แบบดังนี้

1. การวัดผลผลิตภาพแยกส่วน (Partial Measure) เป็นการคำนวณหา อัตราส่วนระหว่างผลิตผลกับปัจจัยการนำเข้า หรือทรัพยากรเฉพาะอย่าง เช่น จำนวนชิ้นงานที่ผลิต ได้กับจำนวนชั่วโมงการทำงาน หรือ อาจเรียกว่า ผลิตภาพแรงงาน ซึ่งการวัดแบบแยกส่วนจะช่วย ให้ตรวจสอบได้ว่า ทรัพยากรแต่ละส่วนได้ถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร

2. การวัดผลผลิตภาพหลายองค์ประกอบ (Multifactor Measure) เป็น การวัดผลผลิตที่เกิดจากการนำปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรมากกว่าหนึ่ง เช่น มูลค่าของผลิตผลต่อ ผลรวมของแรงงาน วัตถุดิบ เป็นต้น

3. การวัดผลผลิตภาพโดยรวม (Total Productivity Measure) เป็นการ คำนวณหาอัตราส่วนระหว่างผลิตผลทั้งหมดกับทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าทั้งหมด

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ

3.1 ความหมายของความรู้ ความเข้าใจ มีผู้ได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันดังนี้

ประกิจ รัตนสุวรรณ (2525:103) ได้ให้ความหมายของความรู้ คือความสามารถในการที่จะคงไว้ในสมอง ซึ่งเรื่องราวทั้งปวง และความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถในการแปลความ ตีความ และขยายความของเรื่องราวต่างๆ

ไพศาล หวังพานิช (2523 : 147 - 160) ความรู้ หมายถึงบรรดาข้อเท็จจริงหรือรายละเอียดของเรื่องราว การกระทำอันเป็นประสบการณ์ของบุคคลซึ่งสะสมและถ่ายทอดสืบต่อกันไป ดังนั้นการวัดความรู้ ความจำจึงเป็นการวัดความสามารถในการระลึก (Recall) เรื่องราวข้อเท็จจริงหรือประสบการณ์ต่างๆ หรือเป็นการวัดการระลึกประสบการณ์เดิมที่ผู้เรียนได้รับจากคำสอน การบอกกล่าว การฝึกฝนของผู้สอน รวมทั้งจากตำราจากสิ่งแวดล้อมต่างๆ ด้วยคำถามวัดความรู้ความจำ ส่วนความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ความจำไปดัดแปลงปรับปรุง เพื่อให้สามารถจับใจความ อธิบาย หรือเปรียบเทียบ ความคิดข้อเท็จจริงต่างๆ

ภัทรา นิคมานนท์ (2538 :16) ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้ว่า เป็นความสามารถในการจดจำจากประสบการณ์ต่างๆ และระลึกเรื่องราวต่างๆ ออกมาได้ถูกต้องแม่นยำ เช่นสามารถบ่งบอกถึงวิธีการหรือกระบวนการได้ เป็นต้น ส่วนความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถบ่งบอกใจความสำคัญของเรื่องราวต่างๆ โดยการแปลความแล้วเปรียบเทียบเอาแต่ใจความสำคัญ หรือผสมผสานสิ่งใหม่ที่ได้เห็นกับประสบการณ์เดิม

Bloom (อ้างใน สุนันท์ อังเกิดโชค. 2530:28) ได้อธิบายความหมายของความรู้ ความเข้าใจว่า ความรู้ หมายถึง พฤติกรรมและสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งเน้นการจำไม่ว่าจะเป็นการระลึกถึงหรือระลึกได้ก็ตาม เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นจากการรวบรวมสาระต่างๆ เหล่านั้น จนกระทั่งพัฒนาไปสู่ขั้นที่มีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้นไป ความรู้นี้อาจจะแยกออกเป็นความรู้เฉพาะสิ่ง ความรู้ในเรื่องระเบียบการและความรู้สากล เป็นต้น ส่วนความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถทางปัญญาและทักษะ ได้แก่ ความสามารถที่จะให้ความหมายของคำ (การแปล) ความสามารถในการเข้าใจ ความหมายของการคิด (การตีความ) ความสามารถในการคาดคะเนถึงสิ่งที่เกิดขึ้นได้จากการกระทำ (การประเมินค่า) ดังนั้น บุคคลที่จะมีความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะต้องมีองค์ประกอบ 3 ประการนี้

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2530:41-44) ความรู้ความจำ (Knowledge) คือความสามารถในการระลึกได้ถึงเรื่องราวต่างๆที่เคยมีประสบการณ์มาก่อนจะโดยวิธีใดก็ตาม เช่นจากการเรียนรู้ในห้องเรียน ฟังวิทยุ ดูโทรทัศน์ อ่านหนังสือพิมพ์ การบอกเล่าต่อกันมา เป็นต้น พฤติกรรมด้านความรู้ ความจำนี้ยังจำแนกได้อีก 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ 1) ความรู้เฉพาะเรื่อง 2) ความรู้ในวิธีดำเนินการ และ 3) ความรู้รวบยอดในเนื้อเรื่อง

3.1.1 ความรู้เฉพาะเรื่อง (Knowledge of Specifics) ได้แก่

3.1.1.1 ความรู้เกี่ยวกับศัพท์ และนิยาม หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับความหมายของคำต่างๆ ข้อสัญลักษณ์ที่ใช้เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ทั้งที่เป็นตัวอักษรและไม่ใช่ตัวอักษร

3.1.1.2 ความรู้เกี่ยวกับกฎและความจริงเฉพาะเรื่อง ซึ่งเป็นความรู้เกี่ยวกับกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น และความจริงที่ปรากฏตามเนื้อเรื่อง ได้แก่ เหตุการณ์ วัน เวลา สถานที่ บุคคล จำนวน ขนาด ฯลฯ

3.1.1.3 ความรู้ในวิธีดำเนินการ (Knowledge of ways and means of dealing with specifics) ได้แก่

1. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบแบบแผน ซึ่งเป็นแบบอย่าง หรือธรรมเนียมประเพณีนิยมที่ปฏิบัติกันมาจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

2. ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มและลำดับขั้น หมายถึงความรู้เกี่ยวกับลำดับการเกิดก่อนหลังของเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่างๆ ตลอดจนมองเห็นแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจากการพิจารณาเหตุการณ์ และความจริงที่เกิดขึ้นในอดีตและปัจจุบัน

3. ความรู้เกี่ยวกับการจำแนกประเภท หมายถึง ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดหมวดหมู่ ประเภทชนิดของเหตุการณ์ คำ ข้อความ คน สัตว์ สิ่งของ โดยยึดลักษณะร่วมที่มีอยู่

4. ความรู้ เรื่องเกณฑ์ หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบ วินิจฉัยเปรียบเทียบหรือตัดสินข้อเท็จจริงต่างๆ โดยยังไม่ถึงขั้นการตัดสินหรือสรุป

5. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธี เป็นความรู้เกี่ยวกับความสามารถในการบอกเทคนิควิธีขั้นตอนที่ ใช้ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ได้ ในขั้นนี้ยังไม่ถึงขั้นลงมือปฏิบัติหรือนำไปใช้ได้ เป็นแต่เพียงรู้วิธีปฏิบัติเท่านั้น

3.1.1.4 ความรู้รวบยอดในเนื้อเรื่อง (Knowledge of the universal and Abstractions in a field) ได้แก่

1. ความรู้กับหลักวิชาและการขยายหลักวิชา เป็นความสามารถในการบอกหัวใจสำคัญหรือหลักของเรื่องนั้นๆ และนำหลักการนั้นไปสัมพันธ์กับเรื่องอื่นได้

2. ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและโครงสร้าง เป็นความสามารถระลึกถึงทฤษฎีและหลักวิชาการต่างๆ ที่มีการพิสูจน์แล้ว และนำมาสัมพันธ์กันสรุปเป็นเนื้อความใหญ่เดียวกันได้

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520:16) ได้กล่าวถึงความรู้ไว้ว่า ความรู้ในที่นี้เป็นพฤติกรรมเบื้องต้น ซึ่งผู้เรียนเพียงแต่จำได้ อาจจะได้ โดยการนึกได้ หรือโดยการมองเห็น ได้ยินก็จำได้ ความรู้ในขั้นนี้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับคำจำกัดความ ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการแก้ไขปัญหามาตรฐานเหล่านี้ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าการจำได้หรือระลึกได้นี้ไม่ได้ใช้กระบวนการด้านความคิดที่ซับซ้อนหรือไม่ได้ใช้ความสามารถของสมองมากนัก ซึ่งเป็นการแสดงระดับของพฤติกรรมขั้นต้นเท่านั้น ส่วนความเข้าใจได้กล่าวไว้ว่า เมื่อบุคคลได้มีประสบการณ์กับข่าวหนึ่งๆ อาจจะโดยการฟัง

ได้อ่าน ได้เขียน เป็นที่คาดว่าบุคคลนั้นจะทำความเข้าใจกับข่าวสารนั้น ความเข้าใจนี้ เองอาจจะแสดงออกในรูปของทักษะหรือความสามารถดังต่อไปนี้

1. การแปล (Translation) หมายความว่า ความสามารถเขียนบรรยายเกี่ยวกับข่าวสารนั้นๆ โดยใช้คำพูดของตนเอง ซึ่งออกมาในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิม หรือออกมาในภาษาอื่น แต่ความหมายยังเหมือนเดิม
2. การให้ความหมาย (Interpretation) หมายถึง การให้ความหมายต่อสิ่งต่างๆ ซึ่งออกมาในรูปของความคิดเห็นข้อสรุปตามที่บุคคลนั้นเข้าใจ
3. การคาดคะเน (Extrapolation) หมายถึง ความสามารถในการตั้งความหมายหรือคาดหวังว่าจะอะไรจะเกิดขึ้น ซึ่งความหมายนี้จะเกิดขึ้นจากความเข้าใจสภาพการณ์และแนวโน้มที่อธิบายไว้ในข่าวสารนั้นๆ

โดยสรุปแล้ว ความรู้ หมายถึง พฤติกรรมในการที่สามารถจดจำระลึกข้อเท็จจริงรายละเอียดของเรื่องราวต่างๆ ของบุคคลเนื่องมาจากประสบการณ์ การศึกษา ค้นคว้า การอ่าน การได้ยินได้ฟัง ซึ่งสะสมและถ่ายทอดสืบต่อกันมาเป็นความรู้พื้นฐาน ขั้นตอนที่สามารถจำได้นี้ก็ได้เป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะสามารถพัฒนาไปสู่การเกิดความเข้าใจ

ความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ความจำ ไปปรับปรุงดัดแปลงเพื่อให้สามารถตีความและอธิบาย แยกแยะจัดลำดับหรือเปรียบเทียบข้อเท็จจริงต่างๆ ได้

3.2 ระดับความรู้

อูตร ผิวขาว (2540:5) ได้อธิบายถึง ความรู้ ความเข้าใจที่บุคคลมีอยู่ในแต่ละคนจะมีอยู่ในระดับที่ไม่เหมือนกันหรือไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลว่าจะมีความรู้ในระดับใด ซึ่งความรู้เหล่านี้จะแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

3.2.1 ความรู้ระดับต่ำ ได้แก่ ความรู้ที่เกิดจากการเดาหรือภาพลวงตาทางประสาทสัมผัส

3.2.2 ความรู้ระดับธรรมดา ได้แก่ ความรู้ทางประสาทสัมผัสหรือความเชื่อที่สูงกว่า แต่ยังไม่แน่นอนเป็นเพียงขั้นอาจเป็นไปได้

3.2.3 ระดับสมมุติฐาน ได้แก่ ความรู้ที่เกิดจากความคิด หรือความเข้าใจ ซึ่งไม่ได้เกิดจากประสาทสัมผัส เช่น ความรู้ ทางคณิตศาสตร์ ความรู้ขั้นนี้ถือว่าเป็นขั้นสมมุติฐานเพราะเกิดจากค่านิยาม และสมมุติฐานที่ไม่ได้พิสูจน์

3.2.4 ระดับเหตุผล ได้แก่ ความรู้จากตรรกวิทยาเป็นความรู้ที่ทำให้มองเห็นหรือมีโนภาพว่าเป็นเอกภาพ

3.3 การวัดความรู้

บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธ์ (2531:21-25) เครื่องมือในการวัดความรู้ ความเข้าใจ มีหลายชนิดซึ่งแต่ละชนิดก็เหมาะสมกับการวัดความรู้ ตามคุณลักษณะซึ่งแตกต่างกันออกไป ซึ่งเครื่องมือที่ใช้วัดความรู้ที่นิยมใช้กันมากคือแบบทดสอบ เพราะถือว่าเป็นสิ่งเร้าผู้ถูกทดสอบให้แสดงอาการตอบสนองออกมาด้วยพฤติกรรมบางอย่าง เช่น การพูด เขียน ทำทาง เป็นต้น เพื่อให้สามารถสังเกตเห็นหรือสามารถนับปริมาณได้เพื่อนำไปแทนอันดับหรือคุณลักษณะของบุคคลนั้น

กล่าวโดยสรุปคือ การวัดความรู้ ความเข้าใจของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถวัดโดยใช้ เครื่องมือวัดที่เป็นแบบทดสอบ เพื่อแบ่งระดับความรู้ความเข้าใจของพนักงานเป็นการวัดความสามารถของพนักงานในการระลึกรู้ถึงเรื่องราว หรือสิ่งที่ได้เคยเรียนหรือได้รับความรู้ มาแล้ว โดยเอาความรู้ที่เคยเรียนรู้มาแล้วแก้ปัญหาต่างๆ และประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

4.1 ความหมายของทัศนคติ

คอตเลอร์ (Kotler, 2000:188) ได้ให้ความหมายของทัศนคติว่า เป็นการประเมินความพึงพอใจของบุคคล ความรู้สึกด้านอารมณ์ และแนวโน้มการปฏิบัติที่มีผลต่อความคิดหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

มัลลิกา ดันสอน (2544:22) ทัศนคติหมายถึง สถานะภายในจิตใจที่เกิดจากความพร้อมการเรียนรู้และการจัดระบบผ่านประสบการณ์ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการตอบสนองของบุคคล วัตถุ และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทัศนคติบางประการจะมีความคงทน แต่อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ถ้าบุคคลมีข้อมูลเพิ่มขึ้น

สุพิน เกษาคุปต์ (2539:46) ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด และเชื่อว่าความรู้สึกนี้จะมีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้น ทัศนคติเป็นพลังอย่างหนึ่งที่มองไม่เห็น แต่พลังนี้สามารถผลักดันให้มีการกระทำบางอย่างที่สอดคล้องกับความรู้สึกของทัศนคติ ดังนั้นเราอาจกล่าวได้ว่าทัศนคติก็คือ ท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด อาจเป็นบุคคล กลุ่มคน ความคิด หรือสิ่งของก็ได้ โดยมีความรู้สึกหรือความเชื่อเป็นพื้นฐาน

สมยศ นาวิการ (2521:82-83) ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกและการประพจน์ในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง โดยเฉพาะต่อวัตถุบางอย่างอยู่เสมอๆ โดยประเด็นสำคัญ 2 ประการ คือ ทัศนคติไม่ค่อยจะเปลี่ยนแปลงถ้าหากว่าไม่มีแรงผลักดันให้เกิดเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลใดบุคคลหนึ่งต่อวัตถุบางอย่างจะมีความรู้สึกและความเชื่อ ถ้าหากว่าคนคนหนึ่งมีทัศนคติที่ไม่ดีแล้วย่อมจะแสดงให้เห็นเป็นนัยว่า เขาจะมีความรู้สึกและความเชื่อในทางลบ

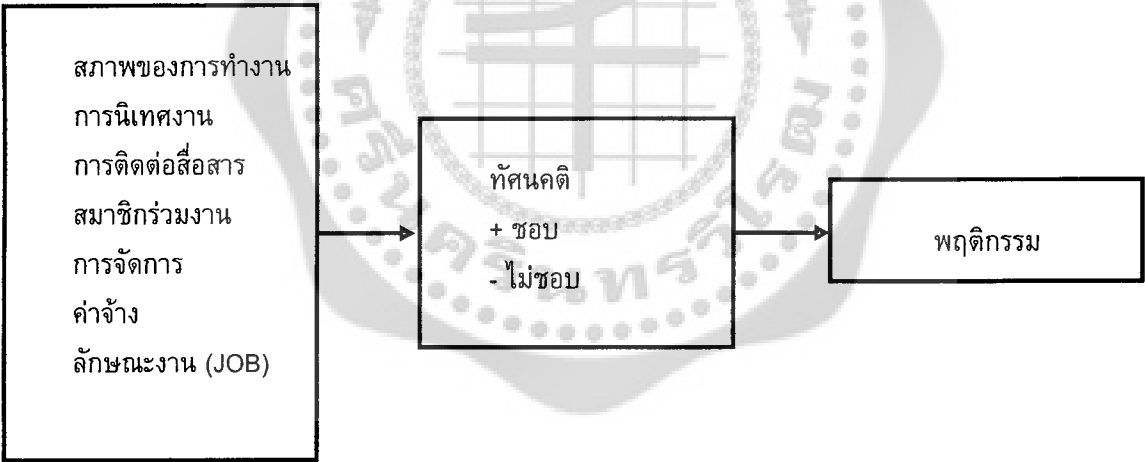
เทพนม เมืองแมน (2540:7) ทัศนคติเป็นสภาพความพร้อมทางด้านจิตของบุคคล ซึ่งเป็นผลรวมของความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลที่ถูกกระตุ้นด้วยอารมณ์ความรู้สึก และทำให้บุคคล

พร้อมที่จะกระทำการสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะมีปฏิริยาตอบสนองในลักษณะชอบ หรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น สิ่งนั้นในที่นี้อาจจะเป็นสิ่งของ การกระทำ สถานการณ์ ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป ทักษคติ หมายถึงความโน้มเอียงที่จะตอบสนองด้วยวิธี ที่ชอบหรือไม่ชอบ ที่พึงปรารถนาหรือไม่พึงปรารถนาต่อวัตถุ สิ่งของ บุคคล หรือแนวคิด หรืออะไรก็ตาม ซึ่ง ทักษคติของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นในด้านบวกหรือลบนั้นถูก กำหนดจากองค์ประกอบของงานดังนี้

4.2 องค์ประกอบของงานที่มีผลต่อทัศนคติ

ในองค์การมี องค์ประกอบเกี่ยวกับงานหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของเจ้าหน้าที่ในองค์การ การศึกษาทัศนคติของเจ้าหน้าที่ต่อองค์ประกอบเกี่ยวกับงาน จะช่วยให้สามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่างๆ เพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดี และเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์ประกอบของงานได้ และขณะเดียวกันทัศนคติของเจ้าหน้าที่ก็สามารถทำให้สถานการณ์ต่างๆในหน่วยงานเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกัน



ภาพประกอบ 6 องค์ประกอบของงานที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของเจ้าหน้าที่ในองค์การ

4.3 แหล่งที่มาของทัศนคติ

สุพิน เกษาคูปต์ (2539:46) ได้กล่าวถึงแหล่งที่มาของทัศนคติว่า ทัศนคติในด้านต่างๆ ที่บุคคลมีอยู่นั้น ล้วนเกิดจากการสังสมทางสังคม (Socialization) หรือการเรียนรู้ที่บุคคลประสบมาในอดีต ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม อาจกล่าวได้ว่า สิ่งที่กำหนดทัศนคติของคนได้ แก่ ปัจจัยภายนอกที่บุคคลสัมพันธ์นั้น ได้แก่ ระบบสังคมใหญ่ ที่บุคคลเป็นสมาชิกอยู่ หน่วยงาน หรือองค์การต่างๆ ครอบครัวและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

4.3.1 สังคมที่อาศัย ทุกสังคมจะมีวัฒนธรรม ประเพณี ภาษา และระบบค่านิยมต่างๆ เฉพาะของสังคมนั้น บุคคลที่เกิดและเติบโตในสังคมใดจะรับเอาแนวปฏิบัติของสังคมนั้นมาโดยธรรมชาติ

4.3.2 องค์การหรือหน่วยงาน องค์การประกอบด้วยสมาชิกจำนวนหนึ่ง ซึ่งมีการติดต่อสัมพันธ์กัน การติดต่อกันนี้ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ต่างๆ และมีส่วนในการสร้างและเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลได้

4.3.3 ครอบครัว ครอบครัวนับว่าเป็นสถาบันที่อยู่ใกล้ชิดกับบุคคล และมีอิทธิพลต่อทัศนคติมากที่สุด เด็กที่เกิดมาจะเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากครอบครัวก่อนบุคคลหรือสถาบันอื่นๆ พ่อแม่จึงเป็นบุคคลที่มีส่วนสร้างทัศนคติให้กับเด็กที่สำคัญที่สุด

4.3.4 เพื่อน กลุ่มเพื่อนเป็นที่ซึ่งสมาชิกของกลุ่มถ่ายทอดความรู้สึก ความคิดเห็นได้อย่างดีเพราะมีความใกล้ชิดสนิทสนมและความชอบพอกัน และแนวโน้มของการคบเพื่อนก็คือบุคคลจะเลือกเข้ากลุ่มเพื่อนที่มีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน เพราะสร้างความพอใจให้แก่กันมากกว่าในการทำงาน ผู้บริหารจึงต้องพยายามทำให้ทั้งบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การทัศนคติที่ดีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์การ เพื่อเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเชื่อว่าบรรยากาศในการทำงานที่ดีจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและผลผลิตมากขึ้นด้วย

4.4 การฝึกอบรม

การฝึกอบรม คือ การทำให้พนักงานผู้ผ่านการอบรมสามารถทำงานได้ดีกว่าเดิม ด้วยความมั่นใจ ด้วยความรู้ในงานอย่างแท้จริง เพื่อลดการสูญเสียทั้งเงินและผลผลิต ซึ่งจะทำให้มีคุณภาพดีขึ้น (สุชาติ สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา. 2546:10)

แนวทางที่จะทำให้งานอบรมในส่วนของการฝึกอบรมนั้นกลายเป็นงานที่น่าประทับใจและข้อสำคัญสามารถเปลี่ยนให้เป็นการพัฒนาผลงานด้วย

1. ควรต้องกำหนดให้ชัดเจนเกี่ยวกับเนื้อหาและวิธีการอบรมที่จะนำมาใช้นั้นจะสร้างความสามารถให้เพิ่มพูนขึ้น และความสามารถนั้นๆ เกี่ยวโยงโดยตรงกับภารกิจที่กำลังทำหรือจะต้องทำในอนาคต

2. การอบรมหรือหลักสูตรนั้นเหมาะสมกับความต้องการพัฒนาของเฉพาะคน ต้องปรึกษากับตัวพนักงานคนนั้นว่า มีความต้องการฝึกอบรมหรือไม่

3. แจ้งกำหนดการฝึกอบรมให้ทราบล่วงหน้า เพื่อให้พนักงานเตรียมตัวให้พร้อม

4. ในการฝึกอบรม ควรต้องเลือกจังหวะเวลาให้เหมาะสม

5. กระตุ้นหรือสนับสนุนให้พนักงานนำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้มากที่สุด

6. ติดตามสังเกตพฤติกรรมอย่างเจียบๆ ด้วย อย่าทอดทิ้งไปเลย ภายหลังจากการฝึกอบรมต้องมีการพบปะเป็นครั้งคราว มีการนำความรู้หรือทักษะใหม่ไปใช้บ้างหรือไม่

7. หากพนักงานพบอุปสรรคในการนำความรู้ทักษะใหม่ไปใช้ ให้ช่วยจัดอุปสรรคนั้นๆ ด้วย

8. จัดกิจกรรมกระทำ ทักษะที่พนักงานได้เรียนรู้และนำไปปฏิบัติได้ผล เพื่อนำไปเป็นแบบฉบับหรือสิ่งที่เรียกกันว่า ทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) เพราะมีค่ามาก สามารถนำไปขยายผลต่อไปได้

จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัทจึงให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมเพื่อให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแสดงให้เห็นผลกระทบจากทัศนคติของพนักงาน ได้ดังต่อไปนี้

4.5 ผลกระทบจากทัศนคติของพนักงาน (Effects of employee attitude)

(ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541:96) ทัศนคตินับเป็นสิ่งที่ชี้นำพฤติกรรมของบุคลากรได้เป็นอย่างดี เพราะเป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอกได้ถึงการแสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ ได้ กล่าวคือ ทัศนคติต่องานในเชิงบวกจะช่วยบ่งชี้ถึงพฤติกรรมในเชิงสร้างสรรค์ที่จะมีขึ้นในตัวพนักงาน ตรงข้ามกับทัศนคติต่องานในเชิงลบ ก็จะช่วยชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมในเชิงลบได้เช่นกัน พฤติกรรมทั้งสองแบบนี้ล้วนมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งสิ้น แต่จะมีความแตกต่างกันออกไป หากพนักงานมีทัศนคติในด้านลบหรือเกิดความไม่พอใจในการทำงานขึ้น ปัญหาที่ตามมานั้นมากมาย ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกอาจเป็นไปได้ทั้งในเชิงความคิด หรือด้านจิตใจ (Psychological Withdrawal) หรือแสดงออกด้วยการกระทำ (Physical Withdrawal) เช่น หยุดพักนานเกินไป ทำงานช้าลง ตรงข้ามกับพนักงานที่มีความพอใจในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและงาน พฤติกรรมในการทำงานย่อมแสดงออกแต่สิ่งดีๆ เช่น ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มที่และทำงานเกินหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอีกด้วย

4.6 ทัศนคติกับผลการทำงานของพนักงาน

พนักงานที่มีทัศนคติที่ดีมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างดี จะมีผลการปฏิบัติงานดีเสมอไปหรือไม่นั้นในความเป็นจริง พนักงานที่มีความพึงพอใจและทัศนคติที่ดีต่อองค์กรแต่ดีมาก ดีปานกลาง หรือมีผลงานต่ำก็เป็นไปได้เพราะความสัมพันธ์ ระหว่างผลงานกับความพึงพอใจในงานนั้นมีความสลับซับซ้อนมาก แต่พอจะสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุปแล้ว ทัศนคติของพนักงานจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการทำงานซึ่งสามารถวัดได้จากผลผลิตหรือประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ทั้งนี้ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการนิเทศงาน และด้านการควบคุมกระบวนการนั้นเป็นตัวแปรที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล

5. ประวัติ บริษัท แบริกเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท แบริกเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นหนึ่งในบริษัทลูกของ บริษัท แบริกเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล อินค์ ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ ณ รัฐอิลลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นบริษัทที่เป็นผู้พัฒนาและค้นคว้าในด้านเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ และเครื่องมือแพทย์ บริษัทได้ค้นคว้าผลิตภัณฑ์สำหรับการดูแล รักษาผู้ป่วยวิกฤต ผู้ป่วยโรคเลือดไหลไม่หยุด(Hemophilia) โรคติดเชื้อ (Infectious Disease) โรคมะเร็ง (Cancers) โรคไต (Kidney disease) และผู้ป่วยที่มีสภาวะต้องการการดูแลรักษาแบบซับซ้อน ซึ่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทจะมุ่งเน้นเพื่อการรักษา และยืดชีวิตของผู้ป่วย โดยเป็นวัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาและค้นคว้าทางการแพทย์ของ บริษัท แบริกเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล อินค์

ปัจจุบันบริษัท แบริกเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล อินค์ ได้ดำเนินธุรกิจอยู่ในกว่า 100 ประเทศทั่วโลก พนักงาน 47,000 คน มีโรงงานผลิตมากกว่า 60 แห่ง ในประเทศสหรัฐอเมริกา ทวีปยุโรป ประเทศแคนาดา ทวีปเอเชีย ละตินอเมริกา และออสเตรเลีย

บริษัท แบริกเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด เริ่มต้นจาก บริษัท แบริกเตอร์ โอสมอส จำกัด ในปี 2540 โดยเป็นการร่วมดำเนินธุรกิจ ระหว่าง บริษัท แบริกเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล อินค์ ประเทศสหรัฐอเมริกา และ บริษัท โอสมอส จำกัด ซึ่งบริษัท แบริกเตอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล อินค์ ได้มอบให้ บริษัท โอสมอส จำกัด เป็นผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัท โดยมีสินค้าถุงเลือด (Blood bag) สำหรับผู้บริจาคโลหิต เป็นสายผลิตภัณฑ์แรกที่บริษัทได้ใช้เข้าสู่ธุรกิจเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ในประเทศไทย และหลังจากที่ได้มีการทำการตลาดได้ไม่นานนัก สินค้าของบริษัทก็เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง จากผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์

ในปี พ.ศ.2542 บริษัทได้เปลี่ยนชื่อจาก บริษัท แบริกเตอร์ โอสมอส จำกัด เป็น บริษัท แบริกเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อดำเนินธุรกิจโดยตนเองอย่างเต็มตัว และยังสามารถเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเข้าสู่ตลาดเวชภัณฑ์ทางการแพทย์ และธุรกิจเครื่องมือแพทย์ในประเทศไทย เช่น ผลิตภัณฑ์ให้การดูแลผู้ป่วยวิกฤต ซึ่งนับเป็นบริษัทแรกที่ทำให้การดูแลรักษาผู้ป่วยโรคไตด้วยระบบการล้างไตทางหน้าท้องด้วยน้ำยาล้างไต (Peritoneal dialysis) ซึ่งสามารถให้การรักษาผู้ป่วยโรคไตไทยได้มากกว่า 500 คนต่อปี และยังเป็นผู้นำในด้านการดูแลรักษาผู้ป่วยโรคเลือด (Hemophilia) ด้วย Factor concentrate โดยบริษัทยังเพิ่มความปลอดภัยสูงสุดให้แก่การดูแลรักษาผู้ป่วยด้วยผลิตภัณฑ์น้ำเกลือระบบปิด (I.V.Solution Closed system) ซึ่งนับว่าเป็นความก้าวหน้าในการดูแลผู้ป่วย ที่ให้ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดและปลอดภัยจากการติดเชื้อได้ดีที่สุดในปัจจุบัน

จนกระทั่งปัจจุบันกว่า 20 ปีในประเทศไทย บริษัท แบริกเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ยังคงมุ่งมั่นและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นให้ผู้ป่วยไทยมีชีวิตที่ดีกว่า และชีวิตที่ยืนยาว เพื่อให้ตรงตามเจตนารมณ์ของพันธกิจบริษัทที่ให้ไว้

5.1 กลุ่มธุรกิจหลักของ บริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

กลุ่มธุรกิจหลักของบริษัท ประกอบด้วย Renal Department, Medication Delivery Department และ BioScience Department ซึ่งผลิตภัณฑ์ของบริษัทหลักของบริษัทจะเป็นเวชภัณฑ์ และเครื่องมือแพทย์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ทั้งหมดจะนำเข้าจากโรงงานของบริษัท แบริกซ์เตอร์ ที่ตั้งอยู่ทั่วโลกกว่า 60 แห่ง

Renal

ดำเนินธุรกิจด้านการดูแลผู้ป่วยโรคไต ด้วยระบบล้างไตทางช่องท้อง ด้วยประสบการณ์กว่า 10 ปี ในการดูแลผู้ป่วยไทย ทำให้บริษัทเข้าใจและพัฒนารูปแบบในการดูแลผู้ป่วยมาตลอด เพื่อวัตถุประสงค์ให้ผู้ป่วยโรคไตไทยได้มีทางเลือกใหม่และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

- Peritoneal dialysis – การล้างไตทางช่องท้อง เป็นวิธีที่สะดวกที่สุดในปัจจุบันสำหรับผู้ป่วยโรคไต เพื่อให้ผู้ป่วยมีอิสระในชีวิตประจำวัน ได้เทียบเท่ากับคนปกติได้อย่างดี โดยไม่ต้องเสียเวลาเดินทางไปทำการล้างไตด้วยเครื่องล้างไตที่สถานพยาบาลต่างๆ สามารถทำได้ด้วยตัวเองไม่ว่าจะเป็นที่บ้านหรือที่ทำงาน

- Hemodialysis – การล้างไตด้วยเครื่องไตเทียม โดยการให้เลือดที่มีของเสีย ผ่านตัวกรองโดยใช้เครื่องไตเทียมเป็นตัวช่วยในการดึงของเสีย และนำออกและนำกลับเข้าสู่ร่างกายเช่นเดิม

Medication Delivery

ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ที่รักษาผู้ป่วยด้วยการนำของเหลวเข้าสู่ร่างกายผู้ป่วย และผลิตภัณฑ์สำหรับรักษาชีวิตผู้ป่วยที่พบกับสภาวะป่วยหนัก รุนแรง

- I.V.therapy / Nutrition – ผลิตภัณฑ์น้ำเกลือ และสารอาหารสำหรับผู้ที่ไม่สามารถทานอาหารได้ตามปกติ เช่นผู้ป่วยหลังการผ่าตัดซึ่งจำเป็นที่จะต้องได้สารอาหารครบถ้วน โดยผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีจุดเด่นในส่วนของความสะดวกในการใช้ และหลีกเลี่ยงการติดเชื้อได้อย่างดีเยี่ยม เพราะผลิตภัณฑ์ของบริษัทใช้ระบบปิด (Closed system) ในการนำของเหลวเข้าสู่ร่างกายผู้ป่วย

- Infusion System – เครื่องให้สารละลายเข้าสู่หลอดเลือดโดยอัตโนมัติ โดยสามารถคำนวณความต้องการที่จะให้ของเหลวเช่นน้ำเกลือ เลือด หรือสารอาหารที่จำเป็นต้องให้ทางหลอดเลือดเป็นต้น

- Drug Delivery

- Anesthesia / Critical care – ผลิตภัณฑ์ยาดมสลบ และผลิตภัณฑ์สำหรับรักษาผู้ป่วยโรคมะเร็ง

BioScience

ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากโปรตีนในเลือด และเทคโนโลยีพันธุวิศวกรรม เพื่อใช้ในการรักษาให้ผู้ป่วยมีชีวิตที่ยืนยาว โดยครอบคลุมระบบการแข็งตัวของเลือด โรคเลือดออกง่ายฮีโมฟีเลีย

และความผิดปกติต่างๆ ที่เกิดจากหรือเกี่ยวข้องกับเลือด รวมถึงผลิตภัณฑ์วัคซีน ที่ใช้ป้องกันโรคระบาดต่างๆ เช่น ไขหวัดนก ไข้หวัดใหญ่ และโรคฝีดาษ เป็นต้น

- Antibody Therapies – ผลิตภัณฑ์สำหรับผู้ป่วยที่มีความผิดปกติทางด้านภูมิคุ้มกันและแอนติบอดี

- Critical Care – ผลิตภัณฑ์อัลบูมินสำหรับผู้ป่วยในภาวะวิกฤต

- Hemophilia – ผลิตภัณฑ์สำหรับผู้ป่วยโรคเลือดออกง่ายฮีโมฟีเลีย

- BioSurgery – ผลิตภัณฑ์สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำหัตถการในการห้ามเลือด ซ่อมแซม และยึดติดเนื้อเยื่อ

- Vaccine – วัคซีนสำหรับควบคุมโรคระบาดที่รุนแรงและเป็นอันตรายต่อมนุษยชาติเช่น ไขหวัดนก ไข้หวัดใหญ่ ฝีดาษ

5.2 ค่านิยมร่วม (Shared Values) ของ บริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย)

จำกัด

บริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้เผยแพร่ค่านิยมร่วม (Shared values) ของบริษัทและรวมไว้ในคำแถลงว่าด้วยพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ซึ่งจะช่วยให้พนักงานได้พัฒนาความสามารถ (Competencies) ซึ่งระบุข้อกำหนดด้วยทักษะสำคัญ และรับข้อมูลต่างๆ จากผู้บริหารทั่วทั้งองค์กร ในเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงที่จำเป็นสำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม และได้เพิ่มเติมคุณลักษณะส่วนบุคคลที่พนักงานทุกคนจำเป็นต้องมี

โดยวัตถุประสงค์ของการกำหนดนโยบายดังกล่าวขึ้นเพื่อให้ตอบสนองได้อย่างรวดเร็วต่อสภาวะการแข่งขันและสภาพตลาดทั่วโลกในปัจจุบัน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีความวัฒนธรรมที่ช่วยให้เราสามารถทำงานได้อย่างยืดหยุ่น มีความรู้และทักษะที่เหมาะสม และสามารถปรับตัวได้อย่างง่ายดาย ซึ่งเมื่อพนักงานทุกคนแสดงออกถึงค่านิยม ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลเหล่านี้ในแต่ละวัน พนักงานก็จะช่วยให้บริษัทประสบความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ช่วยชีวิต และยืดอายุให้แก่ผู้ป่วย และบริษัทจะเป็นสถานที่ที่ดีเยี่ยมสำหรับการทำงานและพัฒนาทักษะความสามารถ

ค่านิยมร่วม (Shared Values)

- มุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และผลักดันการแก้ไขปัญหา
- รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และดำรงไว้ซึ่งความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรม
- กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ทุ่มเทเพื่อคุณภาพสูงสุด
- มุ่งมั่นที่จะดำเนินการอย่างฉับไวและมีวินัย
- เคารพผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างหลากหลายของทุกคน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภลัคน์ ปู่ประเสริฐ (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า 1. ค่าเฉลี่ยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับสูง 2. บรรยากาตองค์การการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และบรรยากาตองค์การ ซึ่งร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้

เสาวรส บุนนาค (2543) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาตองค์การ กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1.ค่าเฉลี่ยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาตองค์การโดยรวมกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง และมาตรฐานการปฏิบัติงาน

แอน เมอร์คาเดอร์ (2543) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง "การพัฒนาวิธีการทดสอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของธนาคาร ออมสิน" ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความรู้สูงมากเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และระดับทัศนคติการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง และพบว่าลักษณะ ทางประชากร 2 ตัวแปร คือ อายุ และระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความรู้เกี่ยวกับ องค์การแห่งการเรียนรู้ และมีเพียงระดับตำแหน่งงานเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

อำนาจ สว่างศรี (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท บี เอฟเคที (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษา พบว่า พนักงานบริหารระดับกลางทุกคน ส่วนมากเป็นเพศชาย มีอายุ 31-35 ปีการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานระดับผู้ช่วยผู้จัดการมีจำนวนมากที่สุด การประเมินระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าองค์ประกอบทุกตัวอยู่ในระดับสูง ยกเว้นการจัดการความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นๆ สูงสุด และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นๆ ต่ำสุด การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล มีอิทธิพลสูงสุดต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ ผลการศึกษาตัวแปรในองค์ประกอบ

50 ตัวแปรสามารถนำไปจัดกลุ่มตัวแปรให้อยู่ในปัจจัยใหม่ได้ 6 ปัจจัย เพื่อประโยชน์ต่อองค์การที่ต้องการเน้นมิติใดเป็นพิเศษ

กอปรยศ บุญธาดา (2547) ได้ทำการศึกษา คุณลักษณะขององค์การที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจตามแนวคิด องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด มหาชน มีคุณลักษณะสอดคล้องกับคุณลักษณะตามแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ และมีระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับกลางเมื่อเปรียบเทียบกับองค์การชั้นนำในโลก อีกทั้งยังพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ระยะเวลาปฏิบัติงานในบริษัท และการเป็นสมาชิกชมชนักปฏิบัติไม่มีความสัมพันธ์ในมุมมองเกี่ยวกับบริษัท ตามมุมมองจากแบบสอบถาม

ปานตา เพชรรัตน์ (2547) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บทบาทผู้นำ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : ศูนย์สนับสนุนและบริการลูกค้า บริษัทไทยฟูจิซีร็อกซ์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า 1) อายุและอายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีผลต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ต่างกัน 3) สาขาที่ต่างกันไม่มีผลต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 4) การรับรู้บทบาทผู้นำที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง 5) การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง 6) ลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง 7) การรับรู้บทบาทผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 8) การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 9) การรับรู้บทบาทผู้นำด้านริเริ่ม การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการกระจายอำนาจสู่ระดับปฏิบัติการและการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการสนับสนุนการค้นคว้าทดลอง สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้

สรุป แนวคิดที่นำมาอ้างอิงในเรื่องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยในการศึกษาด้านพฤติกรรมการทำงานของพนักงานแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ เดวิด เอ. การ์วิน และคณะ (David A. Garvin, et al. 2005:110-113) ที่ได้กล่าวถึงการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หรือองค์การจะสามารถเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างไร โดย จะเปรียบเทียบเป็นการสร้างบล็อกแห่งการเรียนรู้ (Building Blocks of the Learning Organization) โดยประกอบด้วย ขั้นตอน 3 ขั้นตอนคือ 1) บล็อกที่ 1 การสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้วยการยอมรับความแตกต่าง สร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้กล้าที่จะออกความเห็นหรือคิดค้นสิ่งใหม่ๆ เปิดใจยอมรับแนวคิดใหม่ๆ และให้เวลากับการปรับตัวหรือปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 2) บล็อกที่ 2 สร้างขั้นตอนและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ โดยขั้นตอนของการเรียนรู้ โดยจะประกอบด้วยคำถามสี่คำถาม คือ พวกเราได้ทำอะไรบ้าง? อะไรที่เกิดขึ้นจริงๆ? ทำไมมันถึงได้เป็นอย่างนั้น? เราจะทำอย่างไรต่อไปในครั้งต่อไป?(กิจกรรมใดที่จะคงไว้ และกิจกรรมใดจะต้องถูกปรับปรุง) ขั้นตอนที่ 3) บล็อกที่ 3 การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้นำ ในองค์การแห่งการเรียนรู้ให้

ความสำคัญหัวหน้างานเป็นอย่างยิ่ง หัวหน้างานมีอิทธิพลในการสนับสนุนการเรียนรู้ของพนักงาน ทั้งในแง่ให้การอบรม การเป็นพี่เลี้ยง ให้คำแนะนำ รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรที่มีความจำเป็น เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้หรือการปรับปรุงการทำงานของพนักงาน

สำหรับทัศนคติในการทำงานของพนักงานแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจาก แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ แกรี่ แอล. โบเวน และคณะ (Gary L. Bower, et al. 2007:201) ที่ได้กล่าวถึงทัศนคติ 6 ด้านของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) การมี วัตถุประสงค์ร่วมในหมู่พนักงานเพื่อทำงานให้มีเป้าหมายเดียวกัน 2) การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างของบุคคล 3) การประสานงานและร่วมมือ ร่วมฉลองความสำเร็จร่วมกัน 4) การให้ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน เชื่อมั่นในเพื่อนร่วมงาน 5) การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ให้ความ ห่วงใยและใส่ใจซึ่งกันและกันในหมู่เพื่อนร่วมงาน 6) การมองโลกในแง่ดี ซึ่งจะทำให้การทำงานบรรลุ เป้าหมายได้ด้วยการมองทุกอย่างในแง่บวก ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการ อ้างอิงและเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดและแบบสอบถาม



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

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

1. การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานประจำ และพนักงานชั่วคราว ของ บริษัท บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 114 คน (ข้อมูล ฝ่ายบุคคล บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานประจำและพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทน ของประชากรโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane. 1967:580-581) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%ได้ ขนาดตัวอย่าง ดังนี้

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

$$n = \frac{114}{1 + (114)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{114}{1 + (0.342)}$$

$$n = \frac{114}{1.342}$$

$$n = 84.94 \text{ หรือ } 85 \text{ ตัวอย่าง}$$

จำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 85 คน และได้สำรองเผื่อแบบสอบถามไม่สมบูรณ์อีก 17% เท่ากับ 15 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 100 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยผู้วิจัยกำหนดหมายเลขเรียงลำดับประชากรทั้งหมด จากคนที่ 1 ถึงคนที่ 114 และใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใส่คืน (Without replacement) เมื่อจับสลากได้หมายเลขใดประชากรหมายเลขนั้นจะเป็นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จนครบจำนวน 100 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเป็นเครื่องมือในการให้ได้มาซึ่งข้อมูลปฐมภูมิโดยแบบสอบถามที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้อมูล 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)

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

ช่วงอายุ =
$$\frac{65 - 25}{4} = 10$$

- ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี
- 26 – 35 ปี
- 36 – 45 ปี
- มากกว่า 45 ปี

ข้อที่ 1.4 ระดับการศึกษา โดยระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 1.5 ตำแหน่งงานในองค์กร โดยระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่

- ระดับตำแหน่ง Non-Manager
- ระดับตำแหน่ง Supervisor
- ระดับตำแหน่ง Manager
- ระดับตำแหน่ง Director

ข้อที่ 1.6 ระยะเวลาในการทำงาน โดยระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ได้แก่

- ไม่เกิน 3 ปี
- 3 – 5 ปี
- 6 – 8 ปี
- 9 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทัศนคติในการทำงานของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

- | | |
|----------------------------------|------------------------|
| - การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน | มี 3 ข้อดังนี้ (1-3) |
| - การยอมรับซึ่งกันและกัน | มี 3 ข้อดังนี้ (4-6) |
| - การประสานงานร่วมกัน | มี 3 ข้อดังนี้ (7-9) |
| - การมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน | มี 2 ข้อดังนี้ (10-11) |
| - การสนับสนุนซึ่งกันและกัน | มี 2 ข้อดังนี้ (12-13) |
| - การมองโลกในแง่ดี | มี 3 ข้อดังนี้ (14-16) |

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 บุณนาค. 2537:29)

ความกว้างของอันตรภาคชั้น =
$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}}$$
$$= \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

โดยแบ่งช่วงข้อมูล ดังนี้

- 1.00 – 1.80 แสดงว่าพนักงานไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 1.81 – 2.60 แสดงว่าพนักงานไม่เห็นด้วย
- 2.61 – 3.40 แสดงว่าพนักงานไม่แน่ใจ
- 3.41 – 4.20 แสดงว่าพนักงานเห็นด้วย
- 4.21 – 5.00 แสดงว่าพนักงานเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

- การสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ มี 5 ข้อดังนี้ (1-5)
- การสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ มี 5 ข้อดังนี้ (6-10)
- การสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน มี 5 ข้อดังนี้ (11-15)

ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดโดยใช้การวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ได้โดยแบ่งเป็น

ระดับ 1	หมายถึง	ผู้ตอบมีพฤติกรรมไม่เคย
ระดับ 2	หมายถึง	ผู้ตอบมีพฤติกรรมน้อยครั้งมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ผู้ตอบมีพฤติกรรมบางครั้ง
ระดับ 4	หมายถึง	ผู้ตอบมีพฤติกรรมบ่อยครั้ง
ระดับ 5	หมายถึง	ผู้ตอบมีพฤติกรรมทุกครั้ง

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับนั้น ใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้น ได้ดังนี้ (มัลลิกา บุญนาค. 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 แสดงว่าพนักงานไม่เคยปฏิบัติ
- 1.81 – 2.60 แสดงว่าพนักงานปฏิบัติน้อยครั้งมาก
- 2.61 – 3.40 แสดงว่าพนักงานปฏิบัติบางครั้ง
- 3.41 – 4.20 แสดงว่าพนักงานปฏิบัติบ่อยครั้ง
- 4.21 – 5.00 แสดงว่าพนักงานปฏิบัติทุกครั้ง

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถาม ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ พนักงาน ประกอบด้วยคำถามดังนี้

- 1. ข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอก องค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องนำมากลั่นกรองด้วยมาตรฐานขององค์การ และค่านิยมขององค์การก่อนนำไปใช้
- 2. ในองค์การแห่งการเรียนรู้พนักงานทุกคนมีทัศนคติในด้านการยอมรับ ความคิดใหม่ๆ ที่หลากหลายหรือมีการสร้างสิ่งประดิษฐ์ขึ้นใหม่
- 3. การทำงานเป็นทีมไม่มีความจำเป็นในองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
- 4. ในองค์การแห่งการเรียนรู้จะเปิดโอกาสให้ ลูกค้าและซัพพลายเออร์ มีส่วน ร่วมในการเรียนรู้และการอบรมเกี่ยวกับสินค้า
- 5. ในองค์การแห่งการเรียนรู้พนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในการแสวงหา และถ่ายโอนความรู้ให้ผู้อื่น
- 6. องค์การแห่งการเรียนรู้มีความเข้มงวดในนโยบาย และไม่มีความยืดหยุ่น
- 7. พนักงานในองค์การแห่งการเรียนรู้ได้รับการสนับสนุน ให้คิดค้นนวัตกรรม ใหม่ๆ ระบบการทำงานใหม่ๆ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ โดยองค์การไม่กลัวความ ล้มเหลว หรือความผิดพลาด
- 8. ในองค์การแห่งการเรียนรู้เปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนมีโอกาสที่จะเรียนรู้
- 9. พนักงานในองค์การแห่งการเรียนรู้จะมุ่งความสนใจกับการเรียนรู้ โดยให้ ความสำคัญกับลูกค้าเป็นลำดับรองลงมา
- 10. ระบบแบบราชการ เป็นต้นแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้

ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด (Close-ended question) มีคำตอบให้เลือก 2 คำตอบ (Dichotomous questions) คือ ใช่และไม่ใช่ ให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยข้อที่ต้องการคำตอบว่า “ใช่” จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 4, 5, 7 และ ข้อ8 ส่วนข้อที่ต้องการคำตอบว่า “ไม่ใช่” จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3, 6, 9 และ ข้อ 10 โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาจะ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) เมื่อรวมคะแนน และแจกแจงความถี่แล้ว จะสามารถแบ่งความรู้ความเข้าใจออกเป็น 5 ระดับ ใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้นได้ดังนี้ (มัลลิกา บุญนาค. 2537:29)

ความกว้างของอันตรภาคชั้น =
$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}}$$
$$= \frac{10 - 0}{5} = 2$$

ระดับ 1	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้ความเข้าใจน้อยมาก
ระดับ 2	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้ความเข้าใจน้อย
ระดับ 3	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้ความเข้าใจปานกลาง
ระดับ 4	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้ความเข้าใจดี
ระดับ 5	หมายถึง	ผู้ตอบมีความรู้ความเข้าใจดีมาก

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับความรู้ความเข้าใจได้ดังนี้

0.00 – 2.00	แสดงว่าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจน้อยมาก
2.01 – 4.00	แสดงว่าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจน้อย
4.01 – 6.00	แสดงว่าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจปานกลาง
6.01 – 8.00	แสดงว่าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจดี
8.01 – 10.00	แสดงว่าพนักงานมีความรู้ความเข้าใจดีมาก

ส่วนการวิเคราะห์เชิงอนุมานจะกำหนดการให้คะแนน เพื่อจัดเป็นข้อมูลประเภทอัตราส่วน (Ratio Scale) ดังนี้

ตอบคำถามถูกให้คะแนน	1	คะแนน
ตอบคำถามผิดให้คะแนน	0	คะแนน

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีคำถามดังนี้

- 1. ท่านเต็มใจสนับสนุน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
พัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2. หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ท่านเต็มใจปรับ
รูปแบบการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 3. หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ท่านจะแนะนำให้
เพื่อนร่วมงานของท่านปรับรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

เป็นลักษณะคำถามปลายปิดโดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval
Scale) มี 5 ระดับคือ

ระดับ 1	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เต็มใจอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง	ผู้ตอบไม่เต็มใจ
ระดับ 3	หมายถึง	ผู้ตอบเฉยๆ
ระดับ 4	หมายถึง	ผู้ตอบเต็มใจ
ระดับ 5	หมายถึง	ผู้ตอบเต็มใจอย่างยิ่ง

สำหรับเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับนั้น ใช้สูตรการคำนวณช่วงกว้างของชั้น
ได้ดังนี้ (มัลลิกา บุญนาค. 2537 : 29)

ความกว้างของอันตรภาคชั้น = $\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}}$

= $\frac{5 - 1}{5}$ = 0.8

โดยแบ่งช่วงข้อมูล ดังนี้

- 1.00 – 1.80 แสดงว่าพนักงานไม่เต็มใจอย่างยิ่ง
- 1.81 – 2.60 แสดงว่าพนักงานไม่เต็มใจ
- 2.61 – 3.40 แสดงว่าพนักงานเฉยๆ
- 3.41 – 4.20 แสดงว่าพนักงานเต็มใจ
- 4.21 – 5.00 แสดงว่าพนักงานเต็มใจอย่างยิ่ง

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย

- 1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบสอบถามที่เหมาะสม
- 2. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบ และเสนอแนะเพิ่มเติม
- 3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม จากนั้นนำมาปรึกษากับคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อปรับปรุงอีกครั้งก่อนนำไปทดลองใช้
- 4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) โดยวิธีการคำนวณของครอนบัค (Cronbach) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2538 : 125-126) ค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับของความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แต่ละด้านดังนี้

ด้านทัศนคติในการทำงานของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยแยกเป็นรายด้านดังนี้

- การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	เท่ากับ	0.748
- การยอมรับซึ่งกันและกัน	เท่ากับ	0.717
- การประสานงานร่วมกัน	เท่ากับ	0.753
- การมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน	เท่ากับ	0.573
- การสนับสนุนซึ่งกันและกัน	เท่ากับ	0.850
- การมองโลกในแง่ดี	เท่ากับ	0.858

ด้านพฤติกรรมการทำงานของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยแยกเป็นรายด้านดังนี้

- การสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้	เท่ากับ	0.769
- การสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้	เท่ากับ	0.838
- การสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน	เท่ากับ	0.929

ด้านแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของ พนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เท่ากับ 0.935

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 100 คน
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากแหล่งข้อมูลดังนี้
 - 2.1 ผู้วิจัยขอคำปรึกษาจากผู้บริหารของ บริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อให้ทราบถึงวัฒนธรรมของบริษัทในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 ผู้วิจัยขอคำปรึกษาจากผู้จัดการฝ่ายบุคคลเพื่อให้ทราบจำนวนประชากร และเพื่อให้ทราบความเหมาะสมในการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่จำเป็นต้องใช้ในการวิจัย
 - 2.3 การศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสารวารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ทำการตอบเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามทั้งหมดมาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ทดสอบแบบสอบถามที่ได้ทำการออกแบบไว้ (Pre-test) แล้วดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม พร้อมตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการของ Cronbach's α
2. นำแบบสอบถามที่แก้ไขข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วออกเก็บข้อมูลจริง
3. เมื่อรวบรวมแบบสอบถามตามความต้องการแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ว นำมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัสสำหรับประมวลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์
5. นำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์และทำการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

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

$$Cronbach's Alpha = \frac{k \overline{covariance} / \overline{variance}}{1 + (k - 1) \overline{covariance} / \overline{variance}}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	k	แทน	จำนวนคำถาม
	$\overline{covariance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
	$\overline{variance}$	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.) ในการอธิบายลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน

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 วงศ์รัตน์. 2541:40)

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

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X_i$	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

4.1.3 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic)

1. การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติ t-test และการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่ออธิบายค่าความแตกต่างระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ กับพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่ออธิบายค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

สมมติฐานข้อที่ 3 ทศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่ออธิบายค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

สมมติฐานข้อที่ 4 พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่ออธิบายค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

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

2.1.1 กรณีไม่ทราบค่าความแปรปรวน (variance) ของประชากรทั้งสองกลุ่ม และสมมติว่าไม่เท่ากัน

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

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

2.1.2 กรณีไม่ทราบค่าความแปรปรวน (variance) ของประชากรทั้งสองกลุ่ม แต่ทราบว่าประชากรทั้งสองกลุ่มมีความแปรปรวนเท่ากัน

$$t = \frac{\overline{x_1} - \overline{x_2}}{\sqrt{\frac{(n_1-1)s_1^2 + (n_2-1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

โดยที่ $df = n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ	t	แทน	ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม
	$\overline{x_1}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\overline{x_2}$	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 (อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน) โดยใช้สูตรดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 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

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

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

$$t = \frac{\overline{x_i} - \overline{x_j}}{MS_{(w)} \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	MS _(w)	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within group) สำหรับ Brown-Forsythe
	$\overline{x_i}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i
	$\overline{x_j}$	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 และสมมติฐานข้อที่ 4 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 วาณิชยบัญชา. 2544:437)

- 1. ถ้าค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด แต่ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
- 2. ถ้าค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มขึ้น 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)

<u>ค่าระดับความสัมพันธ์</u>	<u>ระดับความสัมพันธ์</u>
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

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ทักษะคิด และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ทำการวิจัยได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F-Ratio	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน ระดับขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)
Prob.	แทน ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
Sig.	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้ในสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
H ₀	แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร ระยะเวลาในการทำงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติการทำงาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการทำงาน

- ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจ
- ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวโน้มพฤติกรรม
- ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้ คือ

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แแบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แแบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 3 ทศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แแบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 4 พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แแบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร ระยะเวลาในการทำงาน การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละของข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	35	35.00
1.2 หญิง	65	65.00
รวม	100	100.00

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี	9	9.00
2.2 26 – 35 ปี	58	58.00
2.3 36 – 45 ปี	30	30.00
2.4 45 ปี ขึ้นไป	3	3
รวม	100	100.00
3. การศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.00
3.2 ปริญญาตรี	80	80.00
3.3 สูงกว่าปริญญาตรี	20	20.00
รวม	100	100.00
4. ตำแหน่งงานในองค์กร		
4.1 ระดับตำแหน่ง Non-Manager	65	65.00
4.2 ระดับตำแหน่ง Supervisor	11	11.00
4.3 ระดับตำแหน่ง Manager	24	24.00
4.4 ระดับตำแหน่ง Director	0	0.00
รวม	100	100.00
5. ระยะเวลาในการทำงาน		
5.1 ไม่เกิน 3 ปี	52	52.00
5.2 3 – 5 ปี	20	20.00
5.3 6 – 8 ปี	17	17.00
5.4 9 ปี ขึ้นไป	11	11.00
รวม	100	100.00

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 100 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

- 1. ด้านเพศ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 และเพศชาย จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00
- 2. ด้านอายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุ 26 - 35 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 58.00 รองลงมาได้แก่ อายุ 36 - 45 ปี อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี และอายุ 45 ปีขึ้นไป โดยคิดเป็นร้อยละ 30.00 9.00 และ 3.00 ตามลำดับ
- 3. ด้านระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 รองลงมามีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20 ตามลำดับ
- 4. ด้านตำแหน่งงานในองค์กร พนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับตำแหน่ง Non-Manager จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 รองลงมามีระดับตำแหน่ง Manager จำนวน 24 คน และมีระดับตำแหน่ง Supervisor โดยคิดเป็นร้อยละ 24.00 และ 11.00 ตามลำดับ
- 5. ด้านระยะเวลาการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน ไม่เกิน 3 ปี มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 รองลงมาได้แก่ ระยะเวลาการทำงาน 3-5 ปี ระยะเวลาการทำงาน 6-8 ปี และระยะเวลาการทำงาน 9 ปีขึ้นไป โดยคิดเป็นร้อยละ 20.00 17.00 และ 11.00 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการทำงาน มีความถี่ของข้อมูลกระจายตัวอย่างไม่สม่ำเสมอ และมีจำนวนความถี่น้อยเกินไป ผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมกลุ่มข้อมูลใหม่เพื่อให้การกระจายของข้อมูลมีความสม่ำเสมอ และเพื่อการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มใหม่ ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละของข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการจัดกลุ่มตัวอย่างใหม่ ในเรื่อง อายุ การศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาในการทำงาน

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี	67	67.00
2.2 อายุ 36 ปี ขึ้นไป	33	33.00
รวม	100	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	80	80.00
3.2 สูงกว่าปริญญาตรี	20	20.00
รวม	100	100.00
4. ตำแหน่งงานในองค์กร		
4.1 ระดับตำแหน่ง Non-Manager	65	65.00
4.2 ระดับตำแหน่ง Supervisor ขึ้นไป	35	35.00
รวม	100	100.00
5. ระยะเวลาในการทำงาน		
5.1 ไม่เกิน 3 ปี	52	52.00
5.2 3-5 ปี	20	20.00
6.3 6 ปี ขึ้นไป	28	28.00
รวม	100	100.00

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการจัดกลุ่มตัวอย่างใหม่ จำนวน 100 คน จำแนกตามตัวแปรได้ ดังนี้

2. ด้านอายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 67.00 และ มีอายุ 36 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00

3. ด้านการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 และ ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00

4. ด้านตำแหน่งงานในองค์กร พนักงานส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่ง Non-Manager มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 และมีระดับตำแหน่ง Supervisor ขึ้นไป มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00

5. ด้านระยะเวลาในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานไม่เกิน 3 ปี มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 ลำดับรองลงมา มีระยะเวลา 3-5 ปี และระยะเวลา 6 ปี ขึ้นไป โดยคิดเป็นร้อยละ 20.00 และ 28.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติการทำงานของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
ทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน			
1. วัตถุประสงค์ของทุกฝ่ายจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.47	0.593	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. แต่ละฝ่ายควรกำหนดวัตถุประสงค์ของตนเองโดยต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร	4.20	0.724	เห็นด้วย
3. ทุกฝ่ายมีวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกันจะทำให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกันทำงาน	4.51	0.541	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. ทุกฝ่ายมีวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกันทำให้ไม่เกิดการเกี่ยงกันทำงาน	4.12	0.590	เห็นด้วย
ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยรวม	4.32	0.409	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ทัศนคติด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน			
5. การเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง ไม่ทำให้เสียเวลาและไม่ยุ่งยาก	4.25	0.743	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. ไม่มีใครที่สามารถคิดได้ครบทุกด้าน ดังนั้นจึงควรรับความคิดเห็นจากผู้อื่นให้ครบรอบด้านมากที่สุด	4.40	0.651	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
7. เมื่อองค์กรมีการยอมรับซึ่งกันและกันมากขึ้นจะกระตุ้นให้พนักงานกล้าคิด กล้าทำ และกล้าลอง มากขึ้น	4.50	0.522	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
8. ความคิดที่แตกต่างกันระหว่างบุคคลมักนำไปสู่ความคิดที่เป็นเลิศขององค์กร	3.90	0.784	เห็นด้วย
ด้านการยอมรับซึ่งกันและกันโดยรวม	4.26	0.434	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตาราง 3 (ต่อ)

ทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
ทัศนคติด้านการประสานงานร่วมกัน			
9. การประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่างจะนำไปสู่การเรียนรู้และแก้ปัญหาาร่วมกัน	4.33	0.493	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
10. การทำงานและแก้ปัญหาทางานโดยบุคคลคนเดียวไม่สามารถทำให้ได้ทางออกที่ดีที่สุดในเวลาที่ดีที่สุด	3.51	0.926	เห็นด้วย
11. การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากกว่าการทำงานแบบตัวใครตัวมัน	4.42	0.684	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
12. ความสำเร็จใดๆที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นเรื่องของส่วนรวมมากกว่าเรื่องของใครคนใดคนหนึ่ง	4.43	0.655	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการประสานงานร่วมกันโดยรวม	4.17	0.424	เห็นด้วย
ทัศนคติด้านการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน			
13. ความไว้วางใจระหว่างหัวหน้างานและพนักงานมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	4.53	0.558	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
14. ความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานจะนำไปสู่การสนับสนุน และร่วมมือกันทำงาน	4.54	0.520	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
15. ความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานสามารถนำไปสู่การมีประสิทธิภาพในการทำงาน	3.66	1.240	เห็นด้วย
16. พนักงานทุกคนต้องมีความซื่อสัตย์ทั้งต่อผู้ร่วมงานและต่อองค์กร	4.68	0.468	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันโดยรวม	4.35	0.432	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ทัศนคติด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน			
17. การปฏิบัติงานข้ามสายงานเป็นการถ่ายโอนเชื่อมโยงความรู้ระหว่างกลุ่ม แผนก และฝ่ายต่างๆ	3.92	0.787	เห็นด้วย
18. บุคลากรควรมีความใส่ใจ ห่วงใยต่อกันและกัน ทั้งในฐานะผู้ร่วมงานและเพื่อน	4.46	0.500	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
19. เมื่อพนักงานคนใดหรือฝ่ายใดมีปัญหาในการทำงาน พนักงานคนอื่น ๆ หรือฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องควรให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน	4.36	0.594	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
20. การสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานและระหว่างฝ่ายต่างๆ จะทำให้ฝ่ายต่างๆ มีความรับผิดชอบมากขึ้น	4.18	0.592	เห็นด้วย
ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกันโดยรวม	4.23	0.421	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตาราง 3 (ต่อ)

ทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับทัศนคติ
ทัศนคติด้านการมองโลกในแง่ดี			
21. เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้น ความมองเห็นโอกาสจากปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้น	4.35	0.657	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
22. มองปัญหาว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราวและสามารถแก้ไขได้	4.21	0.640	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
23. การมองโลกในแง่ดีในการทำงานจะช่วยให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.45	0.538	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการมองโลกในแง่ดีโดยรวม	4.33	0.493	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม	4.27	0.304	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานมีทัศนคติด้านการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม อยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.304 เมื่อพิจารณาทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า พนักงานมีทัศนคติด้านการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทัศนคติด้านการมองโลกในแง่ดี ทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทัศนคติด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน และทัศนคติด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 4.33 4.32 4.26 และ 4.23 ตามลำดับ โดยมีทัศนคติด้านการประสานงานร่วมกัน ในระดับเห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการทำงานพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านพฤติกรรมการทำงานพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมการทำงานพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
พฤติกรรมด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้			
1. ได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาหรือนำเสนอสิ่งใหม่ๆ	3.59	0.712	บ่อยครั้ง
2. พร้อมทั้งได้แย้ง หรือถกเถียงกันด้วยเหตุผลเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหา	3.84	0.706	บ่อยครั้ง
3. รับฟังเหตุผล และเปิดกว้างสำหรับความคิดเห็นของผู้อื่น	4.30	0.522	เป็นประจำ
4. ไม่ยึดติดวิธีแก้ไขปัญหเดิมๆในการทำงาน และยินดียอมรับการเรียนรู้ใหม่ๆ	4.16	0.563	บ่อยครั้ง
5. ให้ความสำคัญกับการทบทวนความคืบหน้าของงานแม้จะมีงานล้นมือ	3.56	0.820	บ่อยครั้ง
ด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้โดยรวม	3.89	0.449	บ่อยครั้ง
พฤติกรรมด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้			
6. จัดสรรเวลาเพื่อทำการทดลองหรือพัฒนางานเพื่อเกิดนวัตกรรมในการทำงานใหม่ๆ	3.38	0.788	บางครั้ง
7. จัดเก็บข้อมูลสำหรับการทำงานของท่าน และของฝ่ายของท่านอย่างเป็นระบบ (ข้อมูลลูกค้า, ข้อมูลคู่แข่ง, ข้อมูลการตลาด เป็นต้น)	3.76	0.753	บ่อยครั้ง
8. เข้ารับการฝึกอบรมเมื่อมีความรู้ใหม่ๆเกิดขึ้น	3.59	0.842	บ่อยครั้ง
9. ได้รับการฝึกอบรมจาก ผู้เชี่ยวชาญภายในและผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกบริษัท	3.44	0.891	บ่อยครั้ง
10. มุ่งเรียนรู้ในงานที่ทำให้เกิดความเชี่ยวชาญพิเศษ	4.00	0.619	บ่อยครั้ง
ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้โดยรวม	3.63	.550	บ่อยครั้ง

ตาราง 4 (ต่อ)

พฤติกรรมการทำงานพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
พฤติกรรมด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน			
11. หัวหน้างานมีความกระตือรือร้นที่จะสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์การให้กับทุกคน	3.93	0.794	บ่อยครั้ง
12. หัวหน้างานเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกคน	4.12	0.807	บ่อยครั้ง
13. หัวหน้างานได้สาธิต และเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้ในบริษัท	4.01	0.731	บ่อยครั้ง
14. หัวหน้างานให้เวลา ให้ทรัพยากรแก่ท่านอย่างเพียงพอ เพื่อให้ท่านปรับปรุงการทำงานของ ท่าน	3.86	0.791	บ่อยครั้ง
15. หัวหน้างานให้ความเอาใจใส่และรับฟังปัญหาในการทำงานของท่าน	4.03	0.744	บ่อยครั้ง
ด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานโดยรวม	3.99	0.667	บ่อยครั้ง
พฤติกรรมการทำงานพนักงานโดยรวม	3.83	0.428	บ่อยครั้ง

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติบ่อยครั้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.428 และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมการทำงานด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ พฤติกรรมการทำงานด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการทำงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน อยู่ในระดับบ่อยครั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 3.63 และ 3.99 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจ

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ พนักงาน บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัย ได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตาราง 5 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละของความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ของพนักงานบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ตอบถูก		ตอบผิด	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอก องค์กรแห่ง การเรียนรู้ต้องนำมาถ่วงน้ำหนักด้วยมาตรฐานขององค์กร และ คำนิยมขององค์กรก่อนนำไปใช้	98	98.00	2	2.00
2. ในองค์กรแห่งการเรียนรู้พนักงานทุกคนมีทัศนคติในการ ยอมรับความคิดที่แตกต่าง	98	98.00	2	2.00
3. การทำงานเป็นทีมไม่มีความจำเป็นในองค์กรเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้	92	92.00	8	8.00
4. ในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเปิดโอกาสให้ ลูกค้าและซัพพลาย เออร์ มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการอบรมเกี่ยวกับสินค้า	92	92.00	8	8.00
5. ในองค์กรแห่งการเรียนรู้พนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบใน การแสวงหา และถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น	98	98.00	2	2.00
6. องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความเข้มงวดในนโยบาย และไม่มี ความยืดหยุ่น	87	87.00	13	13.00
7. พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้รับการสนับสนุน ให้ คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ระบบการทำงานใหม่ๆ และการพัฒนา ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ โดยองค์กรไม่กลัวความล้มเหลว หรือความผิดพลาด	90	90.00	10	10.00
8. ในองค์กรแห่งการเรียนรู้เปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนมี โอกาสที่จะเรียนรู้	99	99.00	1	1.00
9. พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมุ่งความสนใจกับการ เรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นลำดับรองลงมา	75	75.00	25	25.00
10. การทำงานแบบระบบราชการ เป็นต้นแบบขององค์กรแห่ง การเรียนรู้	90	90.00	10	10.00

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 100 คน อธิบายได้ ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอก องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องนำมาถ่วงน้ำหนักด้วยมาตรฐานขององค์กร และค่านิยมขององค์กรก่อนนำไปใช้ พนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 98.00 และตอบผิด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00
2. ในองค์กรแห่งการเรียนรู้พนักงานทุกคนมีทัศนคติในการยอมรับความคิดที่แตกต่าง พนักงานทั้งหมดตอบถูก จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 98.00 และตอบผิด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00
3. การทำงานเป็นทีมไม่มีความจำเป็นในองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 92.00 และตอบผิด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00
4. ในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเปิดโอกาสให้ ลูกค้าและซัพพลายเออร์ มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการอบรมเกี่ยวกับสินค้า พนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 92.00 และตอบผิด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00
5. ในองค์กรแห่งการเรียนรู้พนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในการแสวงหา และถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น พนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 98.00 และตอบผิด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00
6. องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความเข้มงวดในนโยบาย และไม่มีความยืดหยุ่น พนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 87.00 และตอบผิด จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00
7. พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้รับการสนับสนุน ให้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ระบบการทำงานใหม่ๆ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ โดยองค์กรไม่กลัวความล้มเหลว หรือความผิดพลาดพนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 90.00 และตอบผิด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00
8. ในองค์กรแห่งการเรียนรู้เปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนมีโอกาสที่จะเรียนรู้ พนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 99.00 และตอบผิด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00
9. พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมุ่งความสนใจกับการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นลำดับรองลงมา พนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 และตอบผิด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00
10. การทำงานแบบระบบราชการ เป็นต้นแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ พนักงานส่วนใหญ่ตอบถูก จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 90.00 และตอบผิด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00

ตาราง 6 แสดงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละคะแนนรวม ด้านความรู้ความเข้าใจกับการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

คะแนนรวม(ตอบถูก) ของพนักงานที่ผู้ตอบแบบสอบถาม (คะแนน)	จำนวน(คน)	ร้อยละ
6	1	1.00
7	7	7.00
8	15	15.00
9	26	26.00
10 (คะแนนเต็ม)	51	51.00
รวม	100	100.00

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์คะแนนรวม(ตอบถูก) ด้านความรู้ความเข้าใจกับการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ของ
พนักงานที่ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 100 คน อธิบายได้ ดังนี้

ส่วนใหญ่พนักงานได้คะแนนรวม 10 คะแนน มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00
รองลงมาได้คะแนนรวม 9 คะแนน มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 ได้คะแนนรวม 8 คะแนน
มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 ได้คะแนนรวม 7 คะแนน มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00
และ ได้คะแนนรวม 6 คะแนน มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.00

ตาราง 7 แสดงค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความรู้ความเข้าใจกับการ
เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความรู้ความเข้าใจ
ด้านความรู้ความเข้าใจโดยรวม	6	10	9.19	1.001	มีความรู้ความเข้าใจมาก

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจโดยรวม เกี่ยวกับการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า
พนักงานได้คะแนนความรู้ความเข้าใจโดยรวม ต่ำสุด 6 คะแนน สูงสุด 10 คะแนน มีความรู้ความ
เข้าใจอยู่ในระดับมีความรู้ความเข้าใจมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 9.19 คะแนน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวโน้มพฤติกรรม

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับแนวโน้มพฤติกรรม
1. ท่านเต็มใจสนับสนุน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด พัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.65	0.479	เต็มใจอย่างยิ่ง
2. หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ท่านเต็มใจปรับเปลี่ยนแบบการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้	4.49	0.541	เต็มใจอย่างยิ่ง
3. หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ท่านเต็มใจแนะนำให้เพื่อนร่วมงานของท่านปรับเปลี่ยนแบบการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้	4.50	0.541	เต็มใจอย่างยิ่ง
แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือโดยรวม	4.54	0.475	เต็มใจอย่างยิ่ง

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานมีแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือโดยรวม อยู่ในระดับเต็มใจอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.475 เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ท่านเต็มใจสนับสนุน บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด พัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ท่านเต็มใจปรับเปลี่ยนแบบการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และหากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ท่านเต็มใจแนะนำให้เพื่อนร่วมงานของท่านปรับเปลี่ยนแบบการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับเต็มใจอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 4.50 และ 4.49 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้ คือ

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กเตอร์ เฮลส์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกันโดยสามารถจำแนกออกเป็นสมมติฐานย่อยได้ 5 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานเพศชายมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กเตอร์ เฮลส์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างจากพนักงานเพศหญิง ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานเพศชายมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กเตอร์ เฮลส์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ต่างจากพนักงานเพศหญิง

H_1 : พนักงานเพศชายมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กเตอร์ เฮลส์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างจากพนักงานเพศหญิง

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

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

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 9

ตาราง 9 แสดงการทดสอบความแตกต่างของเพศที่ต่างกันต่อพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมของพนักงานต่อการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้		Levene's Test for		เพศ	t-test for Equality of Means				
		Equality of							
		Variances							
		F	Sig.		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
พฤติกรรมการ สนับสนุน สภาพแวดล้อมแห่ง การเรียนรู้	Equal variances assumed	4.307*	0.041	ชาย	3.96	0.528			
	Equal variances not assumed			หญิง	3.84	0.400	1.141	55.45	0.25
พฤติกรรมการสร้าง กระบวนการและ กิจกรรมสำหรับการ เรียนรู้	Equal variances assumed	0.620	0.433	ชาย	3.75	0.588	1.616	98	0.10
	Equal variances not assumed			หญิง	3.56	0.522			
พฤติกรรมการ สนับสนุนการเรียนรู้ จากหัวหน้างาน	Equal variances assumed	0.000	0.997	ชาย	4.03	0.671	0.485	98	0.62
	Equal variances not assumed			หญิง	3.96	0.669			

จากตาราง 9 จะเห็นได้ว่าในส่วนของพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่า มีค่า Sig เท่ากับ 0.041 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานกลุ่มเพศชายและกลุ่มเพศหญิงมีค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมด้านดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงพิจารณาผลการทดสอบพฤติกรรมด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ระหว่างพนักงานกลุ่มเพศชายและกลุ่มเพศหญิง โดยใช้ค่า t กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่า มีค่า t เท่ากับ 1.141 และมีค่า Sig เท่ากับ 0.25 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีพฤติกรรมสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ในส่วนของพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้า

งาน ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่า มีค่า Sig เท่ากับ 0.433 และ 0.997 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมด้านดังกล่าวไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงพิจารณาผลการทดสอบพฤติกรรมด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานระหว่างพนักงานกลุ่มเพศชายและกลุ่มเพศหญิง โดยใช้ค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่า มีค่า t เท่ากับ 1.616 และ 0.485 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.10 และ 0.62 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานเพศชายและเพศหญิงมีพฤติกรรมด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุที่ต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน

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

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

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 10

ตาราง 10 แสดงการทดสอบความแตกต่างของอายุที่แตกต่างกันต่อพฤติกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้		Levene's Test for Equality of Variances		อายุ	t-test for Equality of Means				
		F	Sig.		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
พฤติกรรมการ สนับสนุน สภาพแวดล้อมแห่ง การเรียนรู้	Equal variances Assumed	0.123	0.726	ต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 35 ปี	3.88	0.447	-0.014	98	0.98
	Equal variances not assumed			มากกว่า 36 ปี	3.89	0.461			
พฤติกรรมการสร้าง กระบวนการและ กิจกรรมสำหรับการ เรียนรู้	Equal variances Assumed	0.254	0.616	ต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 35 ปี	3.63	0.572	0.124	98	0.90
	Equal variances not assumed			มากกว่า 36 ปี	3.62	0.511			
พฤติกรรมการ สนับสนุนการเรียนรู้ จากหัวหน้างาน	Equal variances Assumed	1.448	0.232	ต่ำกว่าหรือ เท่ากับ 35 ปี	4.14	0.610	3.372**	98	0.001
	Equal variances not assumed			มากกว่า 36 ปี	3.68	0.683			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 10 จะเห็นได้ว่าในส่วนของพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่า มีค่า Sig เท่ากับ 0.726 0.616 และ 0.232 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปีและพนักงานกลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี มีค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมด้านดังกล่าวไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงพิจารณาผลการทดสอบพฤติกรรม ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ระหว่างพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปีและพนักงานกลุ่มอายุมากกว่า 36 ปีโดยใช้ค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบ

พบว่า พฤติกรรมด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและ กิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ มีค่า t เท่ากับ -0.014 และ 0.124 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.98 และ 0.90 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่ ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ในส่วนของ พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน มีค่า t เท่ากับ 3.372 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุที่ต่างกันมีพฤติกรรมด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จาก หัวหน้างานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย โดยพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี มีพฤติกรรมด้าน ดังกล่าวสูงกว่ากลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี เท่ากับ 0.46 ครั้ง

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานในข้อนี้ กระทำโดยใช้การวิเคราะห์ทางสถิติค่า t กรณี กลุ่มประชากรเป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธ สมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Sig มีค่าต่ำกว่า 0.05 อย่างไรก็ตามเนื่องจากสูตรการคำนวณค่า t มีความแตกต่างกันระหว่างกรณีที่ความแปรปรวนของ กลุ่มประชากรทั้งสองเท่ากัน และกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองไม่เท่ากัน ดังนั้น ในขั้นแรกจึงต้องทำการทดสอบสมมติฐานถึงความเท่ากันของค่าความแปรปรวนระหว่างสองกลุ่ม ประชากรโดยใช้ค่าสถิติ Levene's Test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า Sig จากการทดสอบ น้อยกว่า 0.05 ก็จะยอมรับ H_1 และปฏิเสธ H_0 และใช้ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนของสองกลุ่มประชากร ไม่เท่ากัน แต่หากพบว่าค่า sig จากการทดสอบมากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ก็จะยอมรับ H_0 และปฏิเสธ H_1 และใช้ค่า t กรณีค่าความแปรปรวนของสองกลุ่มประชากรเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบความเท่ากันของ

ความแปรปรวน (Levene's Test) และผลการทดสอบความเท่ากันของค่าเฉลี่ย(Independent t-test) เป็นดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงการทดสอบความแตกต่างของการศึกษาที่ต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้		Levene's Test for Equality of Variances		การศึกษา	t-test for Equality of Means				
		F	Sig.		$\bar{X}$	S.D.	T	df	Sig.
พฤติกรรมการ สนับสนุน สภาพแวดล้อมแห่ง การเรียนรู้	Equal variances assumed	0.240	0.625	ปริญญา ตรี	3.88	0.458	-0.221	98	0.82
	Equal variances not assumed			สูงกว่า ปริญญา ตรี	3.91	0.422			
พฤติกรรมการสร้าง กระบวนการและ กิจกรรมสำหรับการ เรียนรู้	Equal variances assumed	0.601	0.440	ปริญญา ตรี	3.64	0.569	0.489	98	0.62
	Equal variances not assumed			สูงกว่า ปริญญา ตรี	3.58	0.476			
พฤติกรรมการ สนับสนุนการเรียนรู้ จากหัวหน้างาน	Equal variances assumed	0.498	0.482	ปริญญา ตรี	4.04	0.673	1.663	98	0.10
	Equal variances not assumed			สูงกว่า ปริญญา ตรี	3.77	0.609			

จากตาราง 11 จะเห็นได้ว่าในส่วนของพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่า มีค่า Sig เท่ากับ 0.625 0.440 และ 0.482 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานกลุ่มระดับการศึกษาปริญญาตรีและกลุ่มระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมด้านดังกล่าวไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงพิจารณาผลการทดสอบพฤติกรรม ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้าน

พฤติกรรมการณ์สนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ระหว่างพนักงานกลุ่มระดับการศึกษาปริญญาตรี และกลุ่มระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยใช้ค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่า มีค่า t เท่ากับ -0.221 0.489 และ 1.663 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.82 0.62 และ 0.10 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมีพฤติกรรมของพนักงาน ด้านพฤติกรรมการณ์สนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการณ์สนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีตำแหน่งงานในองค์กรต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน

ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานในองค์กรที่ต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานในองค์กรที่ต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน

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

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

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 12

ตาราง 12 แสดงการทดสอบความแตกต่างของตำแหน่งงานที่ต่างกันต่อพฤติกรรมการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กส์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้		Levene's Test for Equality of Variances		ตำแหน่งงาน	t-test for Equality of Means				
		F	Sig.		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
พฤติกรรมการ สนับสนุน	Equal variances assumed	0.175	0.676	Non- Manager	3.82	0.437	-1.913	98	0.059
สภาพแวดล้อมแห่ง การเรียนรู้	Equal variances not assumed			Supervisor ขึ้นไป	4.00	0.456			
พฤติกรรมการสร้าง กระบวนการและ	Equal variances assumed	0.196	0.659	Non- Manager	3.60	0.561	-0.687	98	0.49
กิจกรรมสำหรับการ เรียนรู้	Equal variances not assumed			Supervisor ขึ้นไป	3.68	0.543			
พฤติกรรมการ สนับสนุนการเรียนรู้	Equal variances assumed	1.781	0.185	Non- Manager	4.01	0.647	0.579	98	0.56
จากหัวหน้างาน	Equal variances not assumed			Supervisor ขึ้นไป	3.93	0.709			

จากตาราง 12 จะเห็นได้ว่าในส่วนของพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ผลการทดสอบความเท่ากันของค่าความแปรปรวนพบว่า มีค่า Sig เท่ากับ 0.676 0.659 และ 0.185 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานกลุ่มระดับตำแหน่งงาน Non-Manager และกลุ่มระดับตำแหน่งงาน Supervisor ขึ้นไป มีความแปรปรวนของพฤติกรรมด้านดังกล่าวไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงพิจารณาผลการทดสอบพฤติกรรม ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ระหว่างพนักงานกลุ่มระดับตำแหน่งงาน Non-Managerและกลุ่มระดับตำแหน่งงาน Supervisor ขึ้นไป โดยใช้ค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ซึ่งผลการทดสอบพบว่า มีค่า t เท่ากับ -1.913 -0.687 และ 0.579 โดยมีค่า Sig เท่ากับ 0.059 0.49 และ 0.56 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H₀) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H₁) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานในองค์กรที่ต่างกันมีพฤติกรรมด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการ

เรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบ แบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระยะเวลาการทำงานของพนักงาน โดยใช้ Levene's Test

พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	Levene Statistic	df1	df2	Sig
พฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้	2.152	2	97	0.12
พฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้	0.394	2	97	0.67
พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน	0.858	2	97	0.42

จากตาราง 13 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มพฤติกรรม พบว่าด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน มีค่า Sig เท่ากับ 0.12 0.67 และ 0.42 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของพฤติกรรมด้านดังกล่าวระหว่างพนักงานกลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงานต่างกันมีค่าไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 14 แสดงการทดสอบความแตกต่างของระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกันต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	Sig
พฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.90	2	0.045	0.219	0.80
	ภายในกลุ่ม	19.940	97	0.206		
	รวม	20.030	99			
พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน	ระหว่างกลุ่ม	0.283	2	0.142	0.462	0.63
	ภายในกลุ่ม	29.721	97	0.306		
	รวม	30.004	99			

ตาราง 14 (ต่อ)

พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	Sig
พฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.051	2	0.025	0.056	0.94
	ภายในกลุ่ม	44.059	97	0.454		
	รวม	44.110	99			

จากตาราง 14 ผลการทดสอบความแตกต่างของระยะเวลาในการทำงาน ที่แตกต่างกันต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน โดยใช้การทดสอบแบบ One Way ANOVA พบว่า ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานมีค่า Sig เท่ากับ 0.80 0.63 และ 0.94 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาทำงานต่างกันมีพฤติกรรมด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

- สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้ คือ
- H_0 : ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
- H_1 : ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
- สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 15 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างด้านความรู้ความเข้าใจกับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ความรู้ความเข้าใจโดยรวม			
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
พฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้	0.056	0.58	ไม่มี ความสัมพันธ์	-
พฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรม สำหรับการเรียนรู้	-0.074	0.46	ไม่มี ความสัมพันธ์	-
พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน	-0.073	0.47	ไม่มี ความสัมพันธ์	-

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างด้านความรู้ความเข้าใจกับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.58 0.46 และ 0.47 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความรู้ความเข้าใจโดยรวมของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 3 ทักษะคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี
ความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์
เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้ คือ
 H_0 : ทักษะคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์ ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์
เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

H_1 : ทักษะคิดของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธ สมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบ สมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 16 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างทักษะคิดของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ทัศนคติต่อการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้	พฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้			
	r	Sig	ระดับความ สัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	0.270**	0.007	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน	0.154	0.12	ไม่มี ความสัมพันธ์	-
ด้านการประสานงานร่วมกัน	0.338**	0.001	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน	0.162	0.10	ไม่มี ความสัมพันธ์	-
ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน	0.439**	0.000	ปานกลาง	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการมองโลกในแง่ดี	0.429**	0.000	ปานกลาง	ทิศทางเดียวกัน
ทัศนคติต่อการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้โดยรวม	0.431**	0.000	ปานกลาง	ทิศทางเดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะคิดของพนักงานต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการ

สนับสนุนซึ่งกันและกัน และ ด้านการมองโลกในแง่ดี ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุน สภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.007 0.001 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทศคดีด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และ ด้านการมองโลกในแง่ดี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.270 0.338 0.439 และ 0.429 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ ค่อนข้างต่ำ ปานกลางและปานกลาง ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และด้านการมองโลกในแง่ดี ในระดับสูงขึ้น พนักงานก็จะมีพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น

ตาราง 17 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	พฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้			
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	0.197*	0.04	ต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน	0.180	0.07	ต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการประสานงานร่วมกัน	0.039	0.69	ไม่มีความสัมพันธ์	-
ด้านการมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน	0.038	0.70	ไม่มีความสัมพันธ์	-
ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน	0.212*	0.03	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการมองโลกในแง่ดี	0.277**	0.005	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม	0.229*	0.02	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และ ด้านการมองโลกในแง่ดี ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.007 0.001 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทศคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และ ด้านการมองโลกในแง่ดี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.197 0.180 0.212 และ 0.277 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ ต่ำ ก่อนข้างต่ำ และค่อนข้างต่ำ ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และ ด้านการมองโลกในแง่ดี ในระดับสูงขึ้น พนักงานก็จะมีพฤติกรรมของพนักงานด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ ในระดับสูงขึ้น

ตาราง 18 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ทัศนคติต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน			
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	0.362**	0.000	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน	0.222*	0.02	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการประสานงานร่วมกัน	0.361**	0.000	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านความเชื่อมั่นต่อกันและกัน	0.347**	0.000	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน

ตาราง 18 (ต่อ)

ทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน			
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน	0.407**	0.000	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ด้านการมองโลกในแง่ดี	0.346**	0.000	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
ทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม	0.486**	0.000	ปานกลาง	ทิศทางเดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และด้านการมองโลกในแง่ดี ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.000 0.000 0.000 0.000 และ 0.000 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และด้านการมองโลกในแง่ดี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.362 0.361 0.347 0.407 และ 0.346 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีพฤติกรรมด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานมีระดับสูงขึ้น พนักงานก็จะมีทัศนคติในระดับสูงขึ้น ในทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และด้านการมองโลกในแง่ดี

ในส่วนผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน ต่อพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product

Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.02 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทิศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.222 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีพฤติกรรมด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานมีระดับสูงขึ้น พนักงานก็จะมีทัศนคติด้านการยอมรับซึ่งกันและกันสูงขึ้นด้วย

สมมติฐานข้อที่ 4 พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้ คือ

H_0 : พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

H_1 : พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างด้านพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ			
	r	Sig	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
พฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้	0.237*	0.018	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
พฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้	0.340**	0.001	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน
พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน	0.311**	0.002	ค่อนข้างต่ำ	ทิศทางเดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างด้านพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการ พฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.01 0.001 และ 0.002 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 0.01 และ 0.01 ตามลำดับ นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการ ด้านพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 0.01 และ 0.01 ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.237 0.340 และ 0.311 ตามลำดับ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากพนักงานมีพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ พฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน มีระดับสูงขึ้น พนักงานก็จะมีแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงขึ้นด้วย

ตาราง 20 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ข้อที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	สถิติที่ใช้
1	พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Independent Sample t-test
1.1	เพศ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Independent Sample t-test
1.2	อายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Independent Sample t-test
1.3	ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Independent Sample t-test
1.4	ตำแหน่งงานในองค์กรที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Independent Sample t-test
1.5	ระยะเวลาทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	One Way ANOVA (F-test)
2	ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
3	ทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation
4	พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Pearson Correlation

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา ทศนคติและพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งจะนำผลของการวิจัยนำไปพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเป็นหัวใจสำคัญสำหรับการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรได้ โดยในบทนี้จะกล่าวถึง ความมุ่งหมายของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีการวิจัย รวมถึงการแสดงผลของการวิจัย การอภิปรายผลการวิจัย และผู้วิจัยยังได้จัดทำข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยเพื่อที่จะสามารถนำผลของการวิจัยที่ได้นำไปใช้ในองค์กรได้ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาแนวโน้มและพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการทำงาน ที่มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
4. เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจของพนักงาน ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
5. เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมของพนักงานกับแนวโน้มการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมุติฐานการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน
2. ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
3. ทักษะคิดของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด
4. พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

วิธีดำเนินการศึกษา

1. แหล่งข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่พนักงานประจำและพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทน ของประชากรโดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1967:580-581) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 85 คน และได้สำรองเผื่อแบบสอบถามไม่สมบูรณ์อีก 17% เท่ากับ 15 คน รวมเป็นขนาดตัวอย่างทั้งหมด 100 คน

โดยใช้วิธีการได้สุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability sampling) ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ผู้วิจัยกำหนดหมายเลขเรียงลำดับประชากรทั้งหมด จากคนที่ 1 ถึงคนที่ 114 และใช้หลักเกณฑ์ในการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใส่คืน (Without replacement) เมื่อจับสลากได้หมายเลขใดประชากรหมายเลขนั้นจะเป็นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จนครบจำนวน 100 คน

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเป็นเครื่องมือในการให้ได้มาซึ่งข้อมูลปฐมภูมิโดยแบบสอบถามที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างประกอบด้วยข้อมูล 3 ส่วนคือ

ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด คำถามมีทั้งหมด 6 ข้อ มีลักษณะคำถาม

เป็นแบบมีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) โดยให้เลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ยกเว้นข้อที่ 1.1 เป็นประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทัศนคติในการทำงานของพนักงาน เป็นลักษณะคำถามปลายปิดโดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิดโดยใช้การวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถาม ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด (Close-ended question) มีคำตอบให้เลือก 2 คำตอบ (Dichotomous questions) คือ ใช่และไม่ใช่ ให้เลือกเพียงคำตอบเดียว การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาจะใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) เมื่อรวมคะแนน และแจกแจงความถี่แล้ว ส่วนการวิเคราะห์เชิงอนุมานจะกำหนดการให้คะแนน เพื่อจัดเป็นข้อมูลประเภทอัตราส่วน (Ratio Scale)

ตอนที่ 5 เป็นแบบสอบถามแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นลักษณะคำถามปลายปิดโดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale)

3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา จะใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการอธิบายลักษณะของข้อมูล

3.1.1 นำข้อมูลใน ตอนที่ 1 ของแบบสอบถาม ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน ลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด นำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละเพื่อนำมาสรุปผล

3.1.2 นำข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามในแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ตอนที่ 3 ตอนที่ 4 และตอนที่ 5 คือ ทัศนคติในการทำงานของพนักงาน พฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน และแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อนำมาสรุปผล

3.2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic)

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) เพื่อทำการทดสอบสมมุติฐาน โดยจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อทดสอบสมมุติฐานแต่ละข้อ โดยใช้สถิติต่าง ๆ ในการวิเคราะห์

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติ t-test และการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่ออธิบายค่าความแตกต่างระหว่างลักษณะทางประชากรศาสตร์ กับ พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่ออธิบายค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

สมมติฐานข้อที่ 3 ทักษะคิดของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่ออธิบายค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

สมมติฐานข้อที่ 4 พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อแนวโน้มพฤติกรรมทำให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

การวิเคราะห์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่ออธิบายค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สรุปผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ทักษะคิดและพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท แม็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 100 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 67.00 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 80.00 พนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับตำแหน่ง Non-Manager คิดเป็นร้อยละ 65.00 ระยะเวลาการทำงานของพนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาการทำงาน ไม่เกิน 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.00

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติการทำงานของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาได้ดังนี้

พนักงานมีทัศนคติระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ในด้านทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า

พนักงานมีทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ในทัศนคติด้านการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทัศนคติด้านการมองโลกในแง่ดี ทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทัศนคติด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน และทัศนคติด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 4.33 4.32 4.26 และ 4.23 ตามลำดับ และในระดับเห็นด้วยกับทัศนคติด้านการประสานงานร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติบ่อยครั้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า

พนักงานพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้ง ในด้านพฤติกรรมการทำงานด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ พฤติกรรมการทำงานด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการทำงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 3.63 และ 3.99 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจ

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

พนักงานมีความรู้ความเข้าใจโดยรวมอยู่ในระดับมีความรู้ความเข้าใจมาก โดยได้คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 9.19 คะแนน พนักงานส่วนใหญ่ ได้คะแนนรวม 10 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 51.00 รองลงมาได้คะแนนรวม 9 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 26.00 โดยมีพนักงานที่ได้คะแนนความรู้ความเข้าใจต่ำสุดได้ 6 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 1.00

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านแนวโน้มพฤติกรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าพนักงานมีแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือโดยรวม อยู่ในระดับเต็มใจอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า

พนักงานมีแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในระดับเต็มใจอย่างยิ่ง ในพฤติกรรมด้านการสนับสนุน บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด พัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ พนักงานยินดีปรับรูปแบบการทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และหากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้พนักงานจะแนะนำให้เพื่อนร่วมงานของพนักงานปรับรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 4.50 และ 4.49 ตามลำดับ

2. สรุปผลการวิเคราะห์เชิงอนุมาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มี เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในองค์กร และระยะเวลาทำงาน ต่างกันมีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานที่มีกลุ่มอายุที่ต่างกันมีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่างกัน โดยพนักงานที่มีกลุ่มอายุที่ต่างกันมีพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี มีพฤติกรรมด้านดังกล่าวสูงกว่ากลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี เท่ากับ 0.46 ครั้ง โดยไม่พบความแตกต่างกันในกลุ่มอายุอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 3 ทักษะคิดของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และด้านการมองโลกในแง่ดีของพนักงาน โดยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยมีระดับความสัมพันธ์ในระดับ ค่อนข้างต่ำ ค่อนข้างต่ำ ปานกลางและปานกลาง ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พฤติกรรมของพนักงานด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และ ด้านการมองโลกในแง่ดี มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยมีระดับความสัมพันธ์ระดับ ต่ำ ต่ำ ค่อนข้างต่ำ และค่อนข้างต่ำ ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พฤติกรรมของพนักงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้า มีความสัมพันธ์กับทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน ด้านการประสานงานร่วมกัน ด้านการมีความเชื่อมั่นต่อกันและกัน ด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และด้านการมองโลกในแง่ดี มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยมีระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

สมมติฐานข้อที่ 4 พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรมการสร้าง

กระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมการณ์สนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน โดยมีระดับความสัมพันธ์ ค่อนข้างต่ำ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษารวบรวมเรื่อง จากการวิเคราะห์ข้อมูล ทศนคติและพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล พบว่า พนักงาน

ส่วนใหญ่เป็น เพศหญิงจำนวน 65 คน มีอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับตำแหน่ง Non-Manager มีระยะเวลาการทำงาน ไม่เกิน 3 ปี อาจจะเนื่องจากพนักงานที่เป็นกลุ่มใหญ่ที่สุดในองค์กรซึ่งมีสัดส่วนมากกว่า ร้อยละ 50 มีตำแหน่งเป็นตัวแทนชาย ซึ่งในกลยุทธ์การจัดสรรกำลังคนของฝ่ายบุคคลขององค์กรมีแนวโน้มที่จะจ้างพนักงานที่เป็นเพศหญิงเป็นตัวแทนชาย มากกว่าพนักงานที่เป็นเพศชาย เนื่องจากได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเข้าพบลูกค้า ซึ่งจะประกอบด้วยแพทย์ เภสัชกร หรือผู้ป่วย ดังนั้น เพศหญิงน่าจะมีความเหมาะสมมากกว่าเพศชาย และองค์กรยังเน้นในการให้โอกาสแก่นิสิตเภสัชกรที่จบใหม่สามารถเข้าทำงานได้ โดยที่ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์ จึงส่งผลให้พนักงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงานไม่มากนัก ในส่วนของระดับการศึกษาเนื่องจากองค์กรมีข้อจำกัดในการจ้างพนักงานต้องมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้ พนักงานเห็นด้วยอย่างยิ่งต่อทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ จะพบว่า พนักงานเห็นด้วยอย่างยิ่ง ในทัศนคติด้านการมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทัศนคติด้านการมองโลกในแง่ดี ทัศนคติด้านการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทัศนคติด้านการยอมรับซึ่งกันและกัน และทัศนคติด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และพนักงานเห็นด้วยกับทัศนคติด้านการประสานงานร่วมกันรองลงมา อาจจะเนื่องมาจาก นโยบายสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ นโยบาย “ความคาดหวังเรื่องความเป็นผู้นำของแบ็กซ์เตอร์” ที่ระบุถึงวัฒนธรรมที่สำคัญสามด้านของพนักงานบริษัท ซึ่งมีด้านที่สำคัญหนึ่งด้านได้แก่ ด้านการมีค่านิยมร่วมในการดำเนินงานร่วมกัน ซึ่งกล่าวถึงความเชื่อและมาตรฐานร่วมในการทำงาน ได้แก่มุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และผลักดันการแก้ไขปัญหา รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นและดำรงไว้ซึ่งความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรม กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเคารพผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างหลากหลายของทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพฤติกรรมการทำงานของพนักงานต่อการ

เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับการปฏิบัติบ่อยครั้ง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จะเห็นได้ว่า พนักงานปฏิบัติบ่อยครั้ง ในด้านพฤติกรรมการทำงานด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ พฤติกรรมการทำงานด้านการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการทำงานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน อาจจะเนื่องมาจาก นโยบายสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ นโยบาย “ความคาดหวังเรื่องความเป็นผู้นำของแม็กซ์เตอร์” ที่ระบุถึงวัฒนธรรมที่สำคัญสามด้านของพนักงานบริษัท ซึ่งมีด้านที่สำคัญหนึ่งด้านได้แก่ ด้านความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งได้กล่าวถึงความรู้ที่จำเป็นของพนักงานเพื่อที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ได้แก่ทักษะในการคิดวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหา ความสามารถในการสื่อสาร ทักษะในการประสานงานและการทำงานร่วมกันเป็นทีม และทักษะในการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับบ่อยครั้ง

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจของพนักงาน พบว่าการ

วิเคราะห์ข้อมูลด้านความรู้ความเข้าใจกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้ พนักงานมีความรู้ความเข้าใจมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 9.19 คะแนน อาจจะเนื่องมาจาก นโยบายสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ นโยบาย “ความคาดหวังเรื่องความเป็นผู้นำของแม็กซ์เตอร์” ที่ระบุถึงวัฒนธรรมที่สำคัญสามด้านของพนักงานบริษัท ได้แก่ 1)ด้านการมีค่านิยมร่วมในการดำเนินงานร่วมกัน 2)ด้านความสามารถส่วนบุคคลที่จำเป็นต้องมี 3)ด้านคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นต้องมี โดยวัฒนธรรมทั้งสามด้านดังกล่าวจะส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทมีวัฒนธรรมที่ทำให้ทุกฝ่ายบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งในรายละเอียดของนโยบายดังกล่าว มีความสอดคล้องกับหลักของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงส่งผลให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับเข้าใจมาก

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มพฤติกรรมทำให้ความร่วมมือของ

พนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่าพนักงานเต็มใจอย่างยิ่งที่จะให้ความร่วมมือกับองค์กรในการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า พนักงานเต็มใจอย่างยิ่งที่จะสนับสนุนให้บริษัทพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้พนักงานยินดีปรับรูปแบบการทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และหากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้พนักงานจะแนะนำให้เพื่อนร่วมงานของพนักงานปรับรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์กร อาจจะเนื่องมาจาก นโยบายสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ นโยบาย “ความคาดหวังเรื่อง

ความเป็นผู้นำของแบ็กเตอร์” ที่ระบุถึงวัฒนธรรมที่สำคัญสามด้านของพนักงานบริษัท ซึ่งมีด้านที่สำคัญหนึ่งด้านได้แก่ ด้านการมีค่านิยมร่วมในการดำเนินงานร่วมกัน ซึ่งกล่าวถึงความเชื่อและมาตรฐานร่วมในการทำงาน ได้แก่มุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และผลักดันการแก้ไขปัญหา รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นและดำรงไว้ซึ่งความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรม กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเคารพผู้อื่นและยอมรับความแตกต่างหลากหลายของทุกคน ซึ่งพนักงานมีทัศนคติดังกล่าว จึงส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมที่จะสนับสนุนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับเต็มใจอย่างยิ่ง

6. ผลการวิเคราะห์สมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด แตกต่างกัน

ในส่วนของพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน ต่างกัน มีพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ไม่ต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจาก บริษัท แบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้มีการสนับสนุนให้พนักงานทุกคนในองค์กรสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง รวมถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้จากรูปแบบการประเมินผลงานประจำปี โดยบริษัทได้ใช้รูปแบบการประเมินแบบ Performance Management Objective (PMO) ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตนเองวางไว้ โดยทุกปีพนักงานจะต้องรายงานแผนการพัฒนาดตนเองประจำปี รวมถึงระบุแผนพัฒนาในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ และวิธีการที่จะทำให้พนักงานประสบความสำเร็จตามแผนการพัฒนาดตนเองได้อย่างไร ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานทุกคนมีพฤติกรรมดังกล่าวไม่ต่างกัน

ในส่วนของพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน ต่างกัน มีพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ ไม่ต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจาก บริษัท แบ็กเตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด มีนโยบายที่จะสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ คือนโยบาย “ความคาดหวังเรื่องความเป็นผู้นำของแบ็กเตอร์” ที่ระบุถึงวัฒนธรรมที่สำคัญสามด้านของพนักงานบริษัท ได้แก่ 1) ด้านการมีค่านิยมร่วมในการดำเนินงานร่วมกัน 2) ด้านความสามารถส่วนบุคคลที่จำเป็นต้องมี 3) ด้านคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นต้องมี โดยวัฒนธรรมทั้งสามด้านดังกล่าวจะส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทมีวัฒนธรรมที่ทำให้ทุกฝ่ายบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร จึงส่งผลให้พนักงานทุกคนมีพฤติกรรมดังกล่าวต่างกัน

นอกจากนี้ในส่วนของพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน พนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน ต่างกัน มีพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานไม่ต่างกัน โดยสอดคล้องกับ ไมเคิล เจ มาร์ควอดต์ (2548) กล่าวถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า ผู้จัดการและผู้นำ (Managers & Leaders) ต้องเป็นผู้ฝึกสอนเป็นพี่เลี้ยงและเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่น และที่สำคัญที่สุดคือ ต้องสร้างและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้กับคนรอบข้าง และสอดคล้องกับ ศุภลักษณ์ ปู่ประเสริฐ (2546) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงาน ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานที่จะทำให้องค์กรบรรลุถึงความสำเร็จในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งส่งผลทำให้พนักงานมีพฤติกรรมไม่ต่างกัน

ในส่วนของพนักงานที่มีกลุ่มอายุที่ต่างกัน มีพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานต่างกัน ในพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 35 ปี มีพฤติกรรมด้านดังกล่าวสูงกว่ากลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี ซึ่งสอดคล้องกับ ไมเคิล เจ มาร์ควอดต์ (2548) กล่าวในขั้นตอนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า กว่า 50 เปอร์เซ็นต์ของบริษัทที่ไม่สามารถเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ก็เนื่องจากพวกเขาไม่สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนได้ ซึ่งเกิดจากสาเหตุหลายๆ ประการ เช่น พนักงานที่มีอายุมากขึ้นมีความเป็นไปได้ที่จะไม่อยากจะเรียนรู้อะไรใหม่ๆ จึงมักจะไม่สนใจหรือต่อต้านการเรียนรู้ ซึ่งทำให้พนักงานกลุ่มอายุมากกว่า 36 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมด้านดังกล่าวแตกต่างออกไป

สมมติฐานข้อที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ทั้งนี้เนื่องจาก นโยบายสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ นโยบาย “ความคาดหวังเรื่องความเป็นผู้นำของแบ็กซ์เตอร์” ที่ระบุถึงวัฒนธรรมที่สำคัญสามด้านของพนักงานบริษัท ได้แก่ 1)ด้านการมีค่านิยมร่วมในการดำเนินงานร่วมกัน 2)ด้านความสามารถส่วนบุคคลที่จำเป็นต้องมี 3)ด้านคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นต้องมี โดยวัฒนธรรมทั้งสามด้านดังกล่าวจะส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทมีวัฒนธรรมที่ทำให้ทุกฝ่ายบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร จึงส่งผลให้พนักงานทุกคนมีพฤติกรรมดังกล่าวในการ

ปฏิบัติงานอยู่แล้วแม้ว่าพนักงานจะมีความรู้ความเข้าใจโดยรวมมากหรือความรู้ความเข้าใจโดยรวมน้อย จึงไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานข้อที่ 3 ทิศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

ทัศนคติต่อการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันของพนักงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับต่ำต่อพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบริษัท นโยบาย“ความคาดหวังเรื่องความเป็นผู้นำของแบ็กซ์เตอร์” ด้านการมีค่านิยมร่วมกัน และด้านความสามารถที่จำเป็นของพนักงาน ซึ่งจะระบุถึงความเชื่อและมาตรฐานร่วมในการทำงานของพนักงานและทักษะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านกลยุทธ์ โดยพนักงานทุกคนจะต้องประสานงานและการทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมถึงการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาผู้อื่น ซึ่งบอกถึงการมองความสำเร็จเป็นเรื่องส่วนรวม ซึ่งมีผลทำให้หากพนักงานมีทัศนคติต่อการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันสูงขึ้น จะทำให้พฤติกรรมสองด้านดังกล่าวเพิ่มขึ้นด้วย

ทัศนคติต่อการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันของพนักงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน สอดคล้องกับ ปานตา เพชรรัตน์ (2547) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บทบาทผู้นำ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: ศูนย์สนับสนุนและบริการลูกค้า บริษัทไทยฟูจิซีร็อกซ์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้บทบาทผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญของหัวหน้างานต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายความว่าหากพนักงานมีทัศนคติต่อการมีวัตถุประสงค์ร่วมกันสูงขึ้น พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานจะสูงขึ้นด้วย

ทัศนคติต่อการยอมรับซึ่งกันและกันของพนักงานมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับต่ำต่อพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำ ต่อพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน สอดคล้องกับ เสาวรส บุณนาถ (2543) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การโดยรวมกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ การทำงานเป็นทีมการ

สนับสนุนในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง และมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายความว่าหากพนักงานมีทัศนคติต่อการยอมรับซึ่งกันและกันสูงขึ้น พฤติกรรมของพนักงานทั้งสองด้านดังกล่าวจะสูงขึ้นด้วย

ทัศนคติต่อการประสานงานร่วมกันของพนักงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับ เซงกี (1990:3) ให้คำจำกัดความขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นจุดที่บุคคลได้ขยายความสามารถที่สร้างผลงานที่ตนเองต้องการแท้จริงอย่างต่อเนื่อง หรือเป็นที่ที่รูปแบบใหม่ๆและรูปแบบการขยายของความคิดเป็นโดยธรรมชาติ เป็นที่สำหรับทุกคนจะมีส่วนร่วมของความมุ่งมั่นได้อย่างอิสระ และเป็นที่สำหรับทุกคนได้เรียนรู้ที่จะเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลให้หากพนักงานมีทัศนคติต่อการประสานงานร่วมกันสูงขึ้น พนักงานจะมีพฤติกรรมสองด้านดังกล่าวสูงขึ้นด้วย

ทัศนคติต่อการมีความเชื่อมั่นต่อกันและกันของพนักงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน สอดคล้องกับ สุพิน เกษาคุปต์ (2539:46) กล่าวว่า กลุ่มเพื่อนเป็นที่ซึ่งสมาชิกของกลุ่มถ่ายทอดความรู้สึกความคิดเห็นได้อย่างดีเพราะมีความใกล้ชิดสนิทสนมและความชอบพอกัน และแนวโน้มของการคบเพื่อนก็คือบุคคลจะเลือกเข้ากลุ่มเพื่อนที่มีทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน เพราะสร้างความพอใจให้แก่กันมากกว่าในการทำงาน ผู้บริหารจึงต้องพยายามทำให้ทั้งบุคคลที่เป็นสมาชิกในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง เพื่อนร่วมงานและองค์การ เพื่อเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเชื่อว่าบรรยากาศในการทำงานที่ดีจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและผลผลิตมากขึ้นด้วย ซึ่งทำให้หากพนักงานมีทัศนคติต่อการมีความเชื่อมั่นต่อกันและกันสูงขึ้นจะทำให้พฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานสูงขึ้น

ทัศนคติต่อการสนับสนุนซึ่งกันและกันของพนักงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับปานกลางต่อพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน สอดคล้องกับ ไมเคิล เจ มาร์ควอดต์ (2548) กล่าวว่า การรักษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยมุมมองที่เปิดกว้างเป็นระบบ ที่ตระหนักถึงการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงานและกิจกรรมต่างๆขององค์การ มันช่วยให้ทุกคนมองปัญหาและวิธีแก้ปัญหา ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์เชิงระบบระหว่างกระบวนการต่างๆ และเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ กับเป้าหมายของแต่ละหน่วยงาน และขององค์การในลักษณะที่เป็นองค์รวมหากองค์การเป็นสิ่งที่มีชีวิต แต่ละส่วนขององค์การ (ทุกฝ่าย ทุกหน่วยงาน) ก็สามารถที่จะส่งผลกระทบต่องค์การโดยรวมได้ ดังนั้นหน่วยงานใดๆ ก็สามารถกระตุ้นให้เกิดการทดลองใหม่ๆ หรือให้พนักงานร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงๆ ที่จะทำพวกเขาได้แสดงความคิดและพลังออกมา เพื่อจัดการกับข้อบกพร่องในระบบและเรียนรู้ร่วมกัน

ซึ่งทำให้หากพนักงานมีทัศนคติต่อการสนับสนุนซึ่งกันและกันสูงขึ้น จะทำให้พฤติกรรมด้านดังกล่าวสูงขึ้นด้วย

ทัศนคติต่อการมองโลกในแง่ดีของพนักงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลางต่อพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ และมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ และพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ซึ่งสอดคล้องกับ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541:96) กล่าวไว้ว่า พนักงานที่มีทัศนคติที่ดีมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างดี จะมีผลการปฏิบัติงานดีเสมอไปหรือไม่ั้นในความเป็นจริง พนักงานที่มีความพึงพอใจและทัศนคติที่ดีต่องานตั้งแต่ดีมาก ดีปานกลาง หรือมีผลงานต่ำก็เป็นไปได้เพราะความสัมพันธ์ ระหว่างผลงานกับความพึงพอใจในงานนั้นมีความสลับซับซ้อนมาก แต่พอจะสรุปได้ว่าความพึงพอใจในการทำงานจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งเป็นผลให้หากพนักงานมีทัศนคติต่อการมองโลกในแง่ดีสูงขึ้นจะทำให้พฤติกรรมด้านดังกล่าวสูงขึ้นด้วย

สมมติฐานข้อที่ 4 พฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อ แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

พฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ สุพิน เกษาคุปต์ (2539:46) กล่าวว่า องค์การหรือหน่วยงาน องค์การประกอบด้วยสมาชิกจำนวนหนึ่ง ซึ่งมีการติดต่อสัมพันธ์กัน การติดต่อกันนี้ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ต่างๆ และมีส่วนในการสร้างและเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลได้ ซึ่งทำให้หากพนักงานมีพฤติกรรมการสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น จะทำให้แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงขึ้นด้วย

พฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ ไมเคิล เจ มาร์ควอดต์ (2548) กล่าวว่า การถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือจากฐานข้อมูลสู่บุคคล จะทำให้องค์การมีพลังและกระฉับกระเฉงมากขึ้น ส่วนพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนให้ใช้ความรู้ใหม่ๆ ก็จะมีประสิทธิภาพ ความคิดและวิธีการใหม่ๆ นี้เข้ากับการทำงานของตน องค์การแห่งการเรียนรู้เติบโตได้ด้วยความรู้และการสื่อสารที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายถึงหากพนักงานมีพฤติกรรมการสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้สูงขึ้น พนักงานจะมีแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงขึ้นด้วย

พฤติกรรมการณ์สนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ เป็นไปในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างต่ำต่อแนวโน้มพฤติกรรมการณ์ให้ความร่วมมือของพนักงาน ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ สุพิน เกชาคุปต์ (2539:3) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องรู้และเข้าใจพฤติกรรมต่างๆของมนุษย์ในองค์การว่าเป็นอย่างไร อะไรเป็นสาเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเช่นนั้น และเราจะควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ให้เป็นไปลักษณะที่อยู่ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่องค์การได้หรือไม่ ถ้าได้ต้องทำอย่างไร ซึ่งหมายความว่า หากพฤติกรรมการณ์สนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างานสูงขึ้น จะทำให้แนวโน้มพฤติกรรมการณ์ ให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ด้านลักษณะประชากรศาสตร์ ตัวแปรกลุ่มอายุของพนักงานต่อพฤติกรรมการณ์ทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การควรจะให้การสนับสนุนแก่พนักงานกลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี มากขึ้น เนื่องจากผลจากการวิจัยพบว่าพนักงานกลุ่มอายุดังกล่าว มีพฤติกรรมการณ์ทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ อาจจะเกิดจากความสนใจที่จะเรียนรู้และพัฒนาของพนักงานกลุ่มอายุดังกล่าวไม่ค่อยกระตือรือร้นเท่าใดนัก ดังนั้นองค์การควรให้ความสำคัญเป็นพิเศษสำหรับการสนับสนุนการอบรมและการพัฒนาแก่พนักงานกลุ่มดังกล่าวมากขึ้น จากฝ่ายบุคคลหรือผู้บริหารระดับสูง หรืออาจจะสร้างแรงจูงใจพิเศษสำหรับพนักงานที่สามารถบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาตนเอง ด้วยการระบุเป็นหนึ่งวัตถุประสงค์ในการประเมินผลประจำปี

2. ด้านความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน องค์การต้องมีการจัดการอบรมเพื่อให้ความรู้แก่พนักงาน และให้หัวหน้างานทำการสื่อสารสิ่งที่ถูกต้องในหลักการปฏิบัติต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานมีพฤติกรรมในการทำงานสอดคล้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้อย่างถูกต้อง แม้ผลการวิจัยจะพบว่า โดยเฉลี่ยแล้วพนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง และพบว่าระดับความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของพนักงานจะไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการณ์ทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน แต่พบว่าพนักงานบางส่วนยังมีความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องในบางข้อคำถามที่มีความสำคัญ เช่น พนักงานในองค์การแห่งการเรียนรู้ได้รับการสนับสนุน ให้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ระบบการทำงานใหม่ๆ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ โดยองค์การไม่กลัวความล้มเหลวหรือความผิดพลาด ซึ่งมีพนักงานตอบผิดถึง ร้อยละ 10 หรือพนักงานในองค์การแห่งการเรียนรู้จะมุ่งความสนใจกับการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นลำดับรองลงมา ซึ่งมีพนักงานตอบผิดถึงร้อยละ 25

3. ด้านทัศนคติต่อการประสานงานร่วมกัน ผู้บริหารควรจะต้องจัดตั้งโครงการพิเศษขึ้นเพื่อให้พนักงานได้ร่วมกันทำงานเพื่อที่จะให้พนักงานได้รับรู้ถึงความสำเร็จร่วมกันหรือล้มเหลวร่วมกัน รวมถึงการได้สื่อสารติดต่อกันมากขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีทัศนคติด้าน

การประสานงานร่วมกันต่ำที่สุดในทัศนคติทั้งหกด้าน แต่เนื่องจากทัศนคติด้านดังกล่าวจะเป็นส่วนสำคัญที่จะนำไปให้พนักงานมีความชอบที่จะทำงานเป็นทีม จึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับทัศนคติด้านดังกล่าวเป็นอย่างมาก

4. ด้านพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารควรจะสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพิ่มขึ้น หรือเพิ่มความถี่มากขึ้น อาจจะต้องหาวิธีการในการปรับกลยุทธการทำงานของพนักงานในสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรให้มากขึ้น รวมถึงการสนับสนุนกิจกรรม โอกาสและทรัพยากรที่เอื้อแก่การเรียนรู้ เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงโอกาสที่จะได้เรียนรู้หรือสนับสนุนเพื่อนพนักงานให้ได้เรียนรู้ได้สะดวกขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีทัศนคติต่อการทำงานแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งซึ่งเป็นเกณฑ์ที่สูงที่สุด แต่พฤติกรรมการทำงานของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้งซึ่งยังไม่ได้อยู่ในเกณฑ์ที่สูงที่สุด ดังนั้น จึงเป็นโอกาสขององค์กรที่จะสามารถปรับปรุงระดับพฤติกรรมของพนักงานให้มีเกณฑ์การปฏิบัติสูงขึ้นได้อีก

5. ด้านแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ฝ่ายบริหารและฝ่ายบุคคลจะต้องเตรียมทรัพยากรและกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม เพื่อให้พนักงานที่มีความพร้อมทั้งศักยภาพและทัศนคติที่ดีอยู่แล้วนั้นสามารถพัฒนาตนเองขึ้นไปได้อีก เนื่องจากผลการวิจัยแนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า ระดับการให้ความร่วมมือของพนักงานอยู่ในระดับเต็มใจอย่างยิ่ง ดังนั้นจึงต้องเป็นหน้าที่ขององค์กรที่จะต้องเตรียมพร้อมเพิ่มมากขึ้นสำหรับการสนับสนุนพนักงานที่พร้อมที่จะพัฒนาตนเอง รวมถึงการสนับสนุนผู้อื่นให้ปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของการจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

6. ด้านพฤติกรรมการให้การสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน ฝ่ายบริหารและพนักงานที่มีตำแหน่งในระดับหัวหน้างาน ต้องตระหนักถึงความสำคัญในพฤติกรรมการให้การสนับสนุนพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตน เช่น การสร้างความเชื่อมั่น การให้ความไว้วางใจ หรือการให้ความสำคัญต่อพนักงาน โดยอาจจะมีการมอบหมายงานที่มีความสำคัญๆ ให้แก่พนักงานได้ทำ เพื่อเพิ่มทัศนคติที่ดีของพนักงาน เนื่องจากผลการทดสอบสมมติฐาน ทัศนคติของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ทัศนคติต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน โดยมีระดับความสัมพันธ์สูงสุดในพฤติกรรมทั้งสามด้าน เพราะหากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายไม่ให้ความสำคัญของการสนับสนุนดังกล่าว อาจทำให้เกิดผลเสียต่อทัศนคติของพนักงานได้เนื่องจากปัจจัยทั้งสองด้านมีความสัมพันธ์กัน

7. ด้านความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานต่อพฤติกรรมการทำงานแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ฝ่ายบริหารและฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะต้องทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญ และทำให้พนักงานเล็งเห็นถึงประโยชน์ของพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดย

อาจจะมีการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจแก่พนักงานที่ได้แสดงถึงการทำงานที่สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด เพื่อเป็นต้นแบบให้แก่พนักงานคนอื่นๆ ได้ปฏิบัติตาม ซึ่งนโยบายดังกล่าวจะทำให้องค์กรสามารถเพิ่มระดับพฤติกรรมการทำงานต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานให้มีความสัมพันธ์กับ ความรู้ ความเข้าใจ ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานที่พบว่ามีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับเข้าใจมาก เนื่องจากผลของการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความรู้ความเข้าใจต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพนักงานไม่ให้ความสำคัญของการทำงานให้ตรงกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เท่าใดนัก อาจจะส่งผลให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาพฤติกรรมในด้านอื่น ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์กร เช่น พฤติกรรมด้านการใช้เทคโนโลยีมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่ เป็นต้น

2. ควรมีการศึกษาในเรื่องลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุต่อพฤติกรรมการทำงานแบบองค์การแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานกลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี มีพฤติกรรมที่แตกต่างจากพนักงานกลุ่มอายุที่น้อยกว่า 35 ปี ซึ่งสิ่งที่น่าสนใจพบว่า พนักงานกลุ่มอายุมากกว่า 36 ปี ที่มีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่ำ มีพนักงานที่อยู่ในระดับตำแหน่งทั้ง ตำแหน่ง Non Manager และตำแหน่ง Supervisor ขึ้นไป โดยอ้างอิงจากผลการทดสอบสมมติฐานของตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล พนักงานที่มีตำแหน่งงานที่ต่างกันมีพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท แบ็กส์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ต่างกัน แสดงถึงพนักงานที่มีอายุมากกว่า 36 ปี แม้จะอยู่ในตำแหน่งหัวหน้างานก็มีพฤติกรรมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่ำ จึงทำให้มีความน่าสนใจที่จะทำการศึกษาเพิ่มเติม

3. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่จะเป็นตัวช่วยในการกระตุ้นพนักงานให้สนับสนุนพฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการศึกษาดังกล่าวอาจจะช่วยให้องค์กรทราบถึงวิธีการปฏิบัติต่อพนักงานที่มีพฤติกรรมไม่สนับสนุนการทำงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น



บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2545). การวิเคราะห์สถิติ : สำหรับการบริหารและการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2546). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2549). สถิติสำหรับงานวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา. (2533). องค์การ : เหตุผลและกลยุทธ์ในการอยู่รอด. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.
- เทพพนม เมืองแมน; สวิง สุวรรณ. (2540). พฤติกรรมองค์การ(ฉบับปรับปรุงใหม่). พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2531). เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ศรีอนันต์.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ไพศาล หวังพานิช. (2526). การวัดผลการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช.
- ภัทรา นิคมานนท์. (2538). การประเมินผลการเรียน. กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- มัลลิกา ดันสอน. (2544). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เนท.
- มัลลิกา บุญนาค. (2539). สถิติเพื่อการตัดสินใจ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2543). คู่มือการวิจัย การวิจัยเชิงปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; สมชาย หิรัญกิตติ; สุพีร์ ลี้มไทย; ณกมล จันทน์สม; ลัทธิกาล ศรีวรรณย์; อารี พันธุ์มณี. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2527). การประเมินผลการเรียนวิชาคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2541). พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุชาดา สุขสวัสดิ์ ณ อยุธยา. (2544). สารพันปัญหาทางานบุคคล. กรุงเทพฯ: เดือนตุลา.
- สุพิน เกษาคุปต์. (2539). พฤติกรรมองค์การ : ความรู้เบื้องต้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- 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.

- Hartung; Joachim. (2001). *Testing for Homogeneity in Combining of two-armed trials with normally distributed responses*. The Indian Journal of Statistics. Sankhya. Volume 63. 293-310.
- 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.
- Salkind. (2000). *"Statistics for People Who (Think They) Hate Statistics"*. Sage Pubns.
- 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 ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

**ทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด**

คำชี้แจง แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บเป็นความลับ

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องวงเล็บ () ให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี () 26 – 35 ปี
() 36 – 45 ปี () มากกว่า 45 ปี

3. การศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่งงานในองค์กร

() ระดับตำแหน่ง Non-Manager () ระดับตำแหน่ง Supervisor
() ระดับตำแหน่ง Manager () ระดับตำแหน่ง Director

5. ระยะเวลาในการทำงาน

() ไม่เกิน 3 ปี () 3 – 5 ปี
() 6 – 8 ปี () 9 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ทศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตามระดับความคิดเห็นของท่าน

ทศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ พนักงาน บริษัท แบ็กส์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน					
1. ท่านคิดว่าวัตถุประสงค์ของทุกฝ่ายจะต้องสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ขององค์กร					
2. ท่านคิดว่าแต่ละฝ่ายควรกำหนดวัตถุประสงค์ของตนเอง โดยไม่ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร					
3. ท่านคิดว่าการที่ทุกฝ่ายมีวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกันจะ ทำให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกันทำงาน					
4. ท่านคิดว่าการที่ทุกฝ่ายมีวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกันจะ ทำให้เกิดการเกี่ยงกันทำงาน					
การยอมรับซึ่งกันและกัน					
5. ท่านคิดว่าการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากฝ่ายต่างๆที่ เกี่ยวข้อง เป็นการเสียเวลาและยุ่งยาก					
6. ท่านคิดว่าไม่มีใครที่สามารถคิดได้ครบทุกด้าน ดังนั้นจึง ควรรับความคิดเห็นจากผู้อื่นให้ครบรอบด้านมากที่สุด					
7. ท่านคิดว่าเมื่อองค์กรมีการยอมรับซึ่งกันและกันมากขึ้นจะ กระตุ้นให้พนักงานกล้าคิด กล้าทำ และกล้าลง มากขึ้น					
8. ท่านคิดว่าความคิดที่แตกต่างกันระหว่างบุคคลมักนำไปสู่ ความคิดที่เป็นเลิศขององค์กร					
การประสานงานร่วมกัน					
9. ท่านคิดว่าการประสานงานร่วมกันระหว่างฝ่ายต่างๆจะ นำไปสู่การเรียนรู้และแก้ปัญหาาร่วมกัน					
10. ท่านคิดการทำงานและแก้ปัญหาทางานโดยบุคคลคนเดียวจะ ทำให้ได้ทางออกที่ดีที่สุดในเวลาที่ดีที่สุด					
11. การคิดการทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพมากกว่าการ ทำงานแบบตัวใครตัวมัน					
12. ท่านมองว่าความสำเร็จใดๆที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นเรื่องของ ส่วนรวมมากกว่าเรื่องของใครคนใดคนหนึ่ง					

ทัศนคติการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ พนักงาน บริษัท แบริกซ์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง (1)
การมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
13. ท่านคิดว่าความไว้วางใจระหว่างหัวหน้างานและพนักงาน มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
14. ท่านคิดว่าความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานจะนำไปสู่การ สนับสนุน และร่วมมือกันทำงาน					
15. ท่านคิดว่าความไว้วางใจระหว่างผู้ร่วมงานสามารถนำไปสู่ ความด้อยประสิทธิภาพในการทำงาน					
16. ท่านคิดว่าพนักงานทุกคนต้องมีความซื่อสัตย์ทั้งต่อ ผู้ร่วมงานและต่อองค์กร					
การสนับสนุนซึ่งกันและกัน					
17. ท่านคิดว่าการปฏิบัติงานข้ามสายงานเป็นการถ่ายโอน/ เชื่อมโยงความรู้ ระหว่างกลุ่ม แผนก และฝ่ายต่างๆ					
18. ท่านคิดว่าบุคลากรควรมีความใส่ใจ ห่วงใยต่อกันและกัน ทั้งในฐานะผู้ร่วมงานและเพื่อน					
19. ท่านคิดว่าเมื่อพนักงานคนใดหรือฝ่ายใดมีปัญหาในการ ทำงาน พนักงานคนอื่นๆ หรือฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องควรให้ ความช่วยเหลือและสนับสนุน					
20. ท่านคิดว่าการสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานและ ระหว่างฝ่ายต่างๆ จะทำให้ฝ่ายต่างๆ ขาดความรับผิดชอบ มากขึ้น					
การมองโลกในแง่ดี					
21. เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้น ท่านคิดว่าท่านควร มองเห็นโอกาสจากปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้น					
22. ท่านมองปัญหาว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราวและ สามารถแก้ไขได้					
23. ท่านเชื่อว่าการมองโลกในแง่ดีในการทำงานจะช่วยให้ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					

ส่วนที่ 3 พฤติกรรมการทำงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน

พฤติกรรมการทำงานแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ พนักงาน บริษัท แบ็กส์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ทุกครั้ง (5)	บ่อยครั้ง (4)	บางครั้ง (3)	น้อยครั้ง มาก (2)	ไม่เคย (1)
การสนับสนุนสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้					
1. ท่านได้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาหรือนำเสนอ สิ่งใหม่ๆ					
2. ท่านพร้อมที่จะโต้แย้ง หรือถกเถียงกันด้วยเหตุผลเพื่อเป็น การแก้ไขปัญหา					
3. ท่านรับฟังเหตุผล และเปิดกว้างสำหรับความคิดเห็นของ ผู้อื่น					
4. ท่านไม่ยึดติดวิธีแก้ไขปัญหามากเกินไปในการทำงาน และยินดี ยอมรับการเรียนรู้ใหม่ๆ					
5. ท่านให้เวลาสำหรับการทบทวนความคืบหน้าของงานแม้จะ มีงานล้นมือ					
การสร้างกระบวนการและกิจกรรมสำหรับการเรียนรู้					
6. ท่านได้จัดสรรเวลาเพื่อทำการทดลองหรือพัฒนางานเพื่อ เกิดนวัตกรรมในการทำงานใหม่ๆ					
7. ท่านจัดเก็บข้อมูลสำหรับการทำงานของ ท่าน และของฝ่าย ของท่านอย่างเป็นระบบ (ข้อมูลลูกค้า, ข้อมูลคู่แข่ง, ข้อมูล การตลาด เป็นต้น)					
8. ท่านเข้ารับการฝึกอบรมเมื่อมีความรู้ใหม่ๆเกิดขึ้น					
9. ท่านได้รับการฝึกอบรมจาก ผู้เชี่ยวชาญภายในและ ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกบริษัท					
10. ท่านมุ่งเรียนรู้ในงานที่ทำเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญพิเศษ					
การสนับสนุนการเรียนรู้จากหัวหน้างาน					
11. หัวหน้างานของท่านมีความกระตือรือร้นที่จะสื่อสาร วิสัยทัศน์ขององค์กรให้กับทุกคน					
12. หัวหน้างานของท่านเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น จากทุกคน					
13. หัวหน้างานของท่านได้แสดงบทบาทชัดเจน และเป็น แบบอย่างของความมุ่งมั่นต่อการเรียนรู้ในบริษัท					

พฤติกรรมการทำงานแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของ พนักงาน บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด	ทุกครั้ง (5)	บ่อยครั้ง (4)	บางครั้ง (3)	น้อยครั้ง มาก (2)	ไม่เคย (1)
14. หัวหน้างานของท่าน ให้เวลา ให้ทรัพยากรแก่ท่านอย่าง เพียงพอ เพื่อให้ท่านปรับปรุงการทำงานของท่าน					
15. หัวหน้างานของท่านให้ความเอาใจใส่และรับฟังปัญหาใน การทำงานของท่าน					

ส่วนที่ 4 ความรู้ความเข้าใจกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ใช่	ไม่ใช่
1. ข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งภายในและแหล่งภายนอก องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้อง นำมาถ่วงดุลด้วยมาตรฐานขององค์การ และค่านิยมขององค์การก่อนนำไปใช้		
2. ในองค์การแห่งการเรียนรู้พนักงานทุกคนมีทัศนคติในการยอมรับความคิดที่ แตกต่าง		
3. การทำงานเป็นทีมไม่มีความจำเป็นในองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้		
4. ในองค์การแห่งการเรียนรู้จะเปิดโอกาสให้ ลูกค้าและซัพพลายเออร์ มีส่วนร่วมใน การเรียนรู้และการอบรมเกี่ยวกับสินค้า		
5. ในองค์การแห่งการเรียนรู้พนักงานทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในการแสวงหา และ ถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น		
6. องค์การแห่งการเรียนรู้มีความเข้มงวดในนโยบาย และไม่มีความยืดหยุ่น		
7. พนักงานในองค์การแห่งการเรียนรู้ได้รับการสนับสนุน ให้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ระบบการทำงานใหม่ๆ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ โดยองค์การไม่ กลัวความล้มเหลว หรือความผิดพลาด		
8. ในองค์การแห่งการเรียนรู้เปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนมีโอกาสที่จะเรียนรู้		
9. พนักงานในองค์การแห่งการเรียนรู้จะมุ่งความสนใจกับการเรียนรู้ โดยให้ ความสำคัญกับลูกค้าเป็นลำดับรองลงมา		
10. การทำงานแบบระบบราชการ เป็นต้นแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้		

ส่วนที่ 5 แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นของท่าน

แนวโน้มพฤติกรรมการให้ความร่วมมือของพนักงาน บริษัท บริษัท แบ็กส์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	เต็มใจ อย่างยิ่ง (5)	เต็มใจ (4)	เฉยๆ (3)	ไม่เต็ม ใจ (2)	ไม่เต็ม ใจอย่าง ยิ่ง (1)
1. ท่านเต็มใจสนับสนุน บริษัท แบ็กส์เตอร์ เฮลธ์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด พัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
2. หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ท่าน เต็มใจปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของท่านให้สอดคล้องกับแนวคิด องค์การแห่งการเรียนรู้					
3. หากบริษัทมีนโยบายมุ่งพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ท่าน เต็มใจที่จะแนะนำให้เพื่อนร่วมงานของท่านปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้สอดคล้องกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้					

ขอขอบคุณท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย
ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ 0519.12/10635



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๖๕ พฤศจิกายน 2551

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์

เนื่องด้วย นายเศรษฐา ธรรมาชีพเจริญ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมี อาจารย์รัชพงษ์ วงศาโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายเศรษฐา ธรรมาชีพเจริญ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2664-1000 ต่อ 5730

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัทพ์ 085-138-0363



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5730

ที่ ศธ 0519.12/1๐634

วันที่ 15 พฤศจิกายน 2551

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นายเศรษฐา ธรรมาชีพเจริญ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมี อาจารย์รัชพงษ์ วงศาโรจน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุดตา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท แบ็กซ์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายเศรษฐา ธรรมาชีพเจริญ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อ

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

1. รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา ประธานกรรมการบริหาร
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	เศรษฐา ธรรมาชีพเจริญ
วันเดือนปีเกิด	18 กรกฎาคม 2518
สถานที่เกิด	จังหวัดสระบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	4/188 ซอยเพชรเกษม 81 หมู่ 10 หมู่บ้านชัยพฤกษ์ ถนนเพชรเกษม แขวงหนองแขม เขตหนองแขม กรุงเทพฯ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท แบ็กส์เตอร์ เฮลท์แคร์ (ประเทศไทย) จำกัด 1550 ชั้น 17 อาคารธณภูมิ ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2543	บริหารธุรกิจ สาขาศิลปศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
พ.ศ. 2551	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา การจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ