

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2556

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2556
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มีนาคม 2556

อภิขยา บุญเจริญ. (2556). อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.

สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.พนิต กุลศิริ.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยตัวแปรอิสระ ได้แก่ วัฒนธรรมเน้น สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน วัฒนธรรมเน้น การใส่ใจ และ วัฒนธรรมเน้น ความเชื่อใจ และตัวแปรตาม ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานข้าราชการ พนักงานหน่วย งานของรัฐ และ พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 424 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวม ข้อมูล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าสถิติ การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง มีอายุระหว่าง 32 – 41 ปี มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 1 - 3 ปี สถานภาพโสด และมีอาชีพ พนักงานองค์กรของรัฐ

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การ ด้าน วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ และวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน อาชีพ วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร และวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE LEARNING
ORGANIZATION DEVELOPMENT

AN ABSTRACT
BY
APICHAYA BOONJARERN



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

March 2013

Apitchaya Boonjarern. (2013). *The Influence of Organizational Culture on The Learning Organization Development*. Master's Project, M.B.A.(Management), Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor: Dr. Panid Kulsiri.

This study aims to investigate the influence of organization culture on the level of an organization's learning. The independent variables include relationship-focus culture, community-focus culture, attentive-focus culture and trust-focus culture. The dependent variable is the level of learning of the organization.

The samples of this study were 424 government officers, government employees and private company employees. Questionnaires were used for data collection. Statistics technique used for data analysis are frequent, percentage, mean, standard deviation, T-test, one way ANOVA and multiple regression

Results of the study showed that most of the respondents are female, at the age of between 32-41 years old, hold a bachelor degree, with the work experience of between 1-3 years.

The respondents rated the characteristics of their organization's culture as containing at the high level in the aspects of relationship-focus culture, community-focus culture, attentive-focus culture and trust-focus culture.

The results of hypotheses testing, at the statistical significance level of 0.05, showed that level of learning of the organization has relationship with the employee's educational level, duration of employment, occupation, trust-focus culture, relationship-focus culture and attentive-focus culture.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ
อภิษฐา บุญเจริญ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการ ศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร.มนู ลีนะวงศ์)

..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ผศ.ดร.กาญจน์ระวี อนันต์อักษรกุล)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์)

วันที่ เดือน มีนาคม พ.ศ. 2556

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ ที่รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์และได้เสียสละเวลาอันมีค่าของท่าน โดยให้คำแนะนำ คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ความช่วยเหลือ ตลอดจนตรวจสอบปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ด้วยดีตลอดมา จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ซึ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตากรุณาของท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.มนู ลินะวงศ์ และอาจารย์ ผศ.ดร.กาญจน์ระวี อนันต อัครกุล สอบสารนิพนธ์ที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบ เสนอแนะความคิดเห็นต่างๆ และให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถาม ให้ความช่วยเหลือ และคำแนะนำในการทำวิจัยฉบับนี้ด้วย นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์เป็นสารนิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารธุรกิจ อาจารย์พิเศษหลักสูตรบริหารธุรกิจ และบัณฑิตวิทยาลัย ม. หววิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และให้ความช่วยเหลือด้วยดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอขอบคุณ เพื่อนๆ Ex MBA รุ่น 11 ทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจซึ่งกันและกันในทุก ๆ ด้าน จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ น้องสาวและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ ตลอดจนความห่วงใยตลอดระยะเวลาการทำสารนิพนธ์ จนกระทั่งเสร็จสิ้นด้วยความเรียบร้อยดี

อภิษฐา บุญเจริญ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตการวิจัย.....	2
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	3
กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ.....	17
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	32
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	32
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	58

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	75
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย.....	75
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
อภิปรายผล.....	80
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	83
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	84
บรรณานุกรม.....	85
ภาคผนวก.....	88
ภาคผนวก ก.....	89
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	95

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การเปรียบเทียบระหว่างองค์การแบบดั้งเดิมกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	11
2 ระดับคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้.....	36
3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลวัฒนธรรมองค์การต่อการแปลความหมายจัดอันดับ	37
4 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้.....	37
5 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อการแปลความหมาย จัดอันดับ.....	38
6 จำนวน (ความถี่) และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพการสมรส และอาชีพ.....	49
7 จำนวน (ความถี่) และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุและระดับ การศึกษา ที่จัดกลุ่มใหม่.....	51
8 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบน มาตรฐานของพนักงาน ในด้านวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ	53
9 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบน มาตรฐานของพนักงาน ในด้านวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน.....	54
10 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบน มาตรฐานของพนักงาน ในด้านวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่.....	55
11 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบน มาตรฐานของพนักงาน ในด้านวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ.....	56
12 ระดับค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ของ พนักงาน.....	57
13 การทดสอบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามเพศ.....	59
14 ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test.....	60
15 การทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	61

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 การทดสอบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา.....	62
17 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน โดยใช้ Levene's test.....	64
18 ผลการทดสอบความแตกต่างกันของระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	64
19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน โดยใช้สถิติ Dunnett's T3.....	65
20 การทดสอบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามสถานภาพการสมรส.....	67
21 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน จำแนกตามอาชีพ โดยใช้ Levene's test.....	68
22 ผลการทดสอบความแตกต่างกันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ พนักงานโดยจำแนกตามอาชีพ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe.....	69
23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน จำแนกตามอาชีพ โดยใช้สถิติ Dunnett's T3.....	70
24 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กรกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ.....	72
25 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1-6.....	74
26 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 7-10 ด้วยสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ.....	74

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....

5



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

องค์การเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์การโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์การ (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน การมีองค์การแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์การและบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์การที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน (กริช สืบสนธิ์. 2538)

ปัจจุบันนี้ มีการกล่าวถึงวัฒนธรรมที่ใช้อยู่ภายในแต่ละองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งขององค์การธุรกิจต่อความเป็นรูปลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การแต่ละแห่งและยังพบว่ามีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารของผู้บริหารองค์การอีกด้วย บ่อยครั้งที่เกิดผลมาจากวัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) นั้นเอง

ในแง่ของสภาพแวดล้อมที่ผันผวนยิ่งขึ้นและการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นตามกระแสโลกาภิวัตน์ผลที่ตามมาในเศรษฐกิจยุคใหม่ คือ การเปลี่ยนแปลงไปของตลาดและการแข่งขัน สภาพแวดล้อมที่เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าเราจำเป็นต้องคิดใหม่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยประเด็นสำคัญคือวัฒนธรรมองค์กรที่วางตัวเสมือนหลักยึดไม่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง หรือวัฒนธรรมซึ่งเอื้อให้มีการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ เป็นองค์การภาคเอกชน หรือราชการ ต่างล้วนต้องมีวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น เพื่อให้ทุกคนที่ทำงานอยู่ร่วมกันในองค์การนี้มีระเบียบแบบแผนที่เป็นไปในทางเดียวกัน มีระบบการทำงานเป็นหนึ่งเดียวมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงเปรียบเสมือนสังคมที่ช่วยให้สมาชิกในองค์การรวมตัวกันในขณะที่องค์การที่ขาดวัฒนธรรมจะเป็นองค์การที่ระส่ำระสายขาดศูนย์รวมพลังที่จะยึดเหนี่ยวบุคลากรเข้าด้วยกัน ขาดขวัญ กำลังใจในการทำงาน การสื่อสารในองค์การมักไร้ประสิทธิภาพ เกิดความเข้าใจผิดขึ้นระหว่างกันได้ง่าย และจะมีความรับผิดชอบ ความรัก ความผูกพัน และความรู้สึกว่าตัวเองมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การน้อย หรืออาจจะไม่พบเลยก็เป็นได้ (กริช สืบสนธิ์. 2538)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆของวัฒนธรรมองค์การ และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรต่างๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำไปเผยแพร่ให้กับองค์กรต่างๆ ที่ต้องการพัฒนาพนักงาน ซึ่งเปรียบเสมือนทรัพยากรอันมีค่าขององค์กร มีการให้ความสำคัญ และพัฒนาตนเอง และพัฒนาการทำงานในทุกๆด้าน ขององค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระหว่างความสัมพันธ์ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน สถานภาพสมรส และอาชีพ กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร ความรู้สึกเป็นชุมชน การใส่ใจ ความเชื่อใจ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม และสร้างวัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมแก่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ พนักงานหน่วยงานของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ข้าราชการ พนักงานองค์กรของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยยอมให้มีค่าคลาดเคลื่อนได้ 5% (กัลยา วาณิชยบัญชา, 2544: 74) ได้ขนาดตัวอย่าง 385 ตัวอย่าง เพิ่มสำรองกรณีเก็บแบบสอบถามไม่ครบและแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ อีก 10% รวมทั้งหมด 424 ตัวอย่าง ซึ่งไม่รวมกับแบบสอบถามที่เป็นการ Try out จำนวน 30 ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

1. ลักษณะส่วนบุคคล

- 1.1 เพศ
- 1.2 อายุ
- 1.3 ระดับการศึกษา
- 1.4 ระยะเวลาในการทำงาน
- 1.5 สถานภาพการสมรส
- 1.6 อาชีพ

2. วัฒนธรรมองค์การ

- 2.1 สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ
- 2.2 ความรู้สึกเป็นชุมชน
- 2.3 การใส่ใจ
- 2.4 ความเชื่อใจ

3. ตัวแปรตาม (Dependent)

- 3.1 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ลักษณะส่วนบุคคล** ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพการสมรส และอาชีพ ของข้าราชการ พนักงานองค์การของรัฐ พนักงานบริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร

2. **พนักงาน** หมายถึง ข้าราชการ พนักงานองค์การของรัฐ พนักงานบริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร

3. **องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)** หมายถึง องค์การที่สมาชิกในองค์การ เกิดการเรียนรู้ ใฝ่ที่จะเรียนรู้ด้วยตัวเอง มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น และมีความมุ่งมั่นสนใจ เสาะแสวงหาความรู้ สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ต่างๆ สามารถเรียนรู้ไป พร้อมๆกับการทำงาน รู้จักบทบาทหน้าที่ของตน และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของผู้อื่น ประสาน ความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ขวนขวายหาความรู้มาแบ่งปัน เผยแพร่แก่กัน มีการปรับตัวทั้งทางด้านส่วนตัวและสิ่งแวดล้อม พัฒนาการเรียนรู้ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ของตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ และทดลองปฏิบัติเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

4. วัฒนธรรมองค์กร (Organization climate and culture) หมายถึง ค่านิยมร่วม ความเชื่อ และอุปนิสัยภายในองค์กรที่มีผลต่อโครงสร้างที่เป็นทางการขององค์กรและกำหนดบรรทัดฐานของพฤติกรรมองค์กรแบ่งได้คือ

- 4.1 สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร (Strong Mutual Relationship)
- 4.2 ความรู้สึกเป็นชุมชน (Sense of Community)
- 4.3 การใส่ใจ (Caring)
- 4.4 ความเชื่อใจ (Trust)

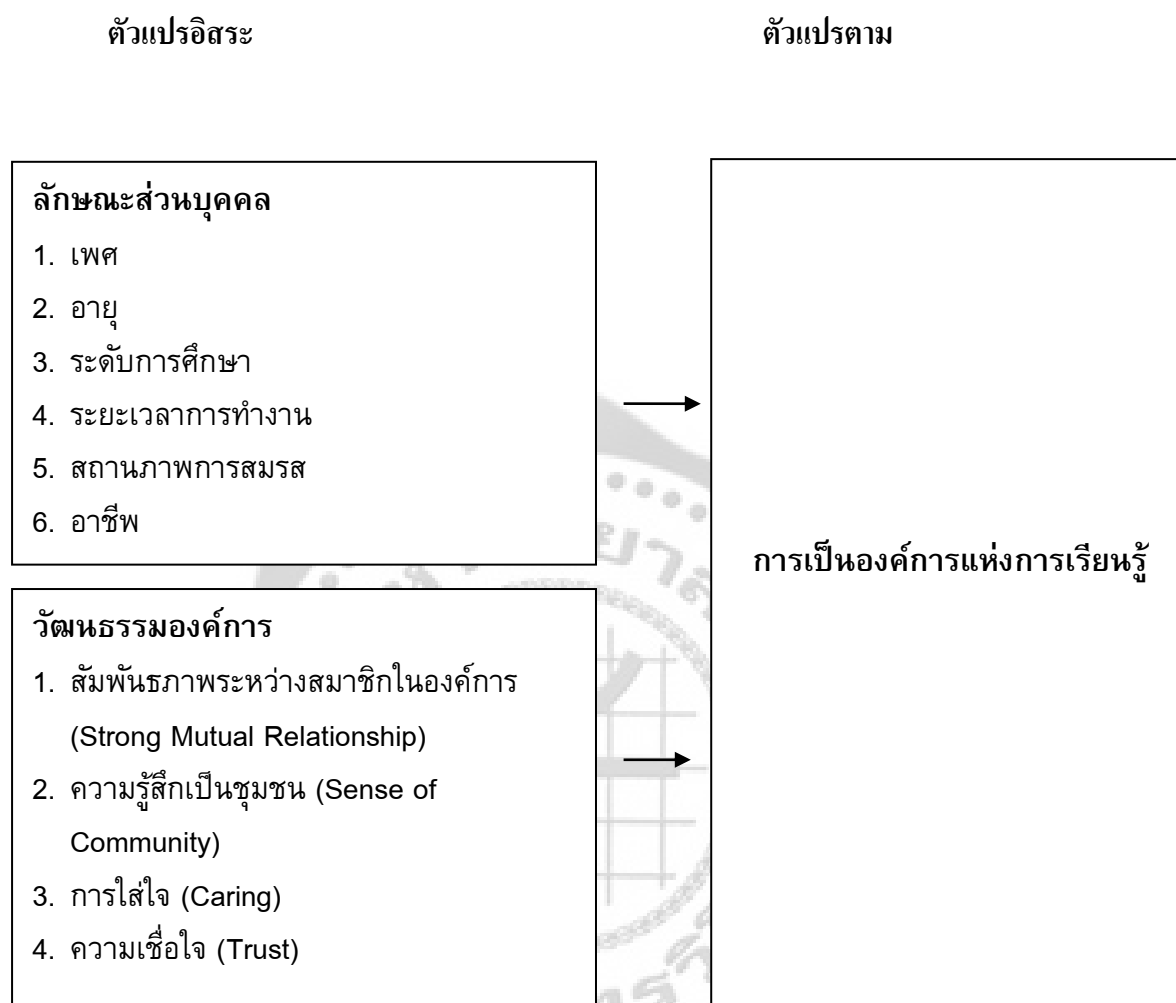
5. สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร หมายถึง พนักงานมีการทำกิจกรรมร่วมกัน มีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสาร พัฒนา ปรับปรุง และสร้างแรงจูงใจซึ่งกันและกัน เข้าใจลักษณะรูปแบบการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล มีความเชื่อ ความศรัทธาที่บุคคลนั้นยึดถือ มีหน้าที่ที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานมีความสำคัญต่อการทำงาน รู้จุดมุ่งหมายของงานและเป้าหมายขององค์กร

6. ความรู้สึกเป็นชุมชน หมายถึง การที่พนักงาน ให้ความช่วยเหลือเอื้ออาทร มีความเข้าใจ แลกเปลี่ยนความเห็นกันและกัน มุ่งเน้นความต้องการของชุมชน การพัฒนาชุมชนโดยอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งตนเองของชุมชน นำเอาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในชุมชนและเกิดการสืบทอดต่อกันมาภายในชุมชน สามารถนำไปเผยแพร่ให้คนในชุมชนได้

7. การเอาใจใส่ หมายถึง พนักงานมีเมตตาต่อเพื่อนร่วมงาน ความรัก ความเข้าใจและเห็นใจซึ่งกันและกัน การเห็นประโยชน์ของส่วนรวม ความพอใจในการช่วยเหลือผู้อื่น การสร้างสัมพันธภาพในการช่วยเหลือกันอย่างไว้วางใจ

8. ความเชื่อใจ หมายถึง พนักงานมีความไว้วางใจกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน การยอมรับ การช่วยเหลือสนับสนุน ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในการคิดและตัดสินใจร่วมกัน ตลอดจนการทำงานร่วมกันเป็นทีม

กรอบแนวความคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. เพศ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. อายุ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. ระยะเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. สถานภาพการสมรส มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. อาชีพ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
7. วัฒนธรรมเน้นสัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
8. วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมเป็นชุมชน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
9. วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
10. วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

“องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ค้นคว้าศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับเรื่องที่ทำการศึกษา โดยศึกษาจากตำรา วารสารและฐานข้อมูลใน Website ในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

- 2.1 วัฒนธรรมเน้นสร้างสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร (Strong Mutual Relationships)

- 2.2 วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน (sense of community)

- 2.3 วัฒนธรรมเน้นในการใส่ใจ (Caring)

- 2.4 วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ (Trust)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

การนิยามความหมายของ “ องค์กรแห่งการเรียนรู้” สำหรับความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่นักวิชาการกล่าวถึงและใช้นำมาอ้างในการศึกษาค้นคว้า มีมุมมองในระดับขององค์กรที่แคบและกว้างแตกต่างกัน โดยนักวิชาการหลายท่านได้พยายามอธิบายความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

คริสต อาร์กิริส (Chris Argyris. 1997: 58) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization learning) ว่าเป็นองค์กรที่มีกระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอในองค์กร ตลอดจนสิ่งที่เรียกว่า Defensive routine

เพดเดอร์ เบอร์กอยน์ และบอยเดล (Pedler, Burgoyne; & Boydell. 1988: 145) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคน โดยองค์กรมีการปฏิรูปและ

ปรับปรุงระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ของการของสมาชิกทุกคน เกิดการเรียนรู้ และใฝ่จะเรียนรู้ด้วยตนเอง

กาวิณ (Gravin. 1993) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีทักษะในการ สร้างสรรค์หาและถ่ายโอนองค์ความรู้ และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ ใหม่ๆ

กิม ดี เอส (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544: 59; อ้างอิงจาก Kim,D.H. 1993) กล่าวว่า องค์การแห่ง การเรียนรู้ หมายถึง การเพิ่มพูนความสามารถขององค์การ เพื่อให้บังเกิดการกระทำที่มีประสิทธิผล

รอส อาร์ สมิท และไคลเนอร์ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544: 59 อ้างอิงจาก Ross, R.Smith; Robetts, C.; & Kleiner , B. 1994) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การทดสอบประสบการณ์ อย่างต่อเนื่อง และเป็นการแปรเปลี่ยนประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้ที่เอื้อประโยชน์แก่ทั้งองค์การ และ ตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายหลักขององค์การ

วิจารณ์ พานิช (2549: 74) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือองค์การที่มี ความสามารถสูงต่อการรับรู้และเรียนรู้ และนำมาใช้ปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงตัวองค์การเอง องค์การ เรียนรู้มีการรับรู้และเรียนรู้ในทุกส่วนขององค์การ

ชัยเชษฐ พรหมศรี (2551: 146) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สร้างการ เรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ อันนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการทำงานขององค์การที่ ก่อให้เกิดความก้าวหน้า และนำองค์การ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

เจษฎา นกน้อย และคนอื่นๆ (2552: 7) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการ จัดการองค์การที่ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรทุกคนในองค์การในการวิเคราะห์ความต้องการ การ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน และแสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

1.2 ลักษณะของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

เจษฎา นกน้อย (2552: 9-12) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยพนักงานทุกคนในองค์การจะมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้องค์การมี การสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ รวมทั้งมีการ สร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์การ และใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน

2. โครงสร้างองค์การมีสายการบังคับบัญชาสั้นๆ ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถปรับเปลี่ยนและจัดทีมงานได้ง่าย อีกทั้งการบริหารงานจะอิงกับสมรรถนะ (Competencies) ของ บุคลากรมากกว่าการอิงกับคำอธิบายรายละเอียดงาน (Job description)

3. มีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับล่าง รวมถึงมีการมอบหมายงาน และกระจายความรับผิดชอบให้พนักงานสามารถตัดสินใจแก้ปัญหา และดำเนินการในงานที่อยู่ในข่ายความสามารถและความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ไปพร้อมๆกับการทำงานด้วยอีกทางหนึ่ง

4. ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วิธีการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดไม่ว่าจะในสถานการณ์ใดๆ รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งกันได้อย่างมั่นคง

5. มีการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ เทคโนโลยีใหม่ๆ จะนำมาซึ่งทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้นในองค์กร

6. มุ่งเน้นคุณภาพของผลงาน ผลลัพธ์ตามความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งหมายความว่า องค์กรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป แตกต่างจากองค์กรแบบเดิมๆ ซึ่งมักย่ำอยู่กับที่ อีกทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใดๆ ก็มักเป็นไปด้วยความยากลำบาก

7. มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้พนักงานทุกคนมีอิสระในการคิด การแก้ปัญหา รวมถึงการตัดสินใจโดยใช้แนวทางประชาธิปไตย อันเป็นการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานทุกคนในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะก่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่ หรือนวัตกรรมให้กับองค์กร

8. มีการทำงานเป็นทีม โดยการเน้นให้พนักงานรับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานปลูกจิตสำนึกให้พนักงานรู้จักบทบาทและหน้าที่ตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน อันจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย

9. มีวิสัยทัศน์ร่วม โดยการกำหนดเป้าหมาย แนวทางและทิศทางของการดำเนินงานองค์กรร่วมกัน ซึ่งหมายความว่า พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรแทนที่จะมาจากการกำหนดของผู้บริหารดังเช่นในอดีต อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของ ก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน

10. มีการสร้างระบบพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน และผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้พนักงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นตัวพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน หรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอน หรือการชี้แนะก็ตาม ได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน และทำความรู้จักกันมากขึ้น

11. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากภายใน อันหมายถึงขององค์กรเอง และจากภายนอก อันหมายถึงขององค์กรอื่น รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี อันอาจหมายถึงการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรก็ทำได้

12. การไม่เพิกเฉยต่อความผิดพลาด แต่จะนำมาพิจารณาและดำเนินการแก้ไข เพื่อแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติที่ดีกว่า นอกจากนี้ยังพร้อมที่จะเสี่ยง เพื่อหารูปแบบใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และไม่สิ้นสุด

ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ (2547: 55) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีลักษณะเคลื่อนไหว ยืดหยุ่น ไม่หยุดนิ่งหรือพึงพอใจกับความสำเร็จที่มีอยู่ สมาชิกในองค์กรต้องมีการขวนขวายหาความรู้มาแบ่งปันเผยแพร่แก่กันเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งองค์กรแบบนี้จะมีลักษณะดังต่อไปนี้ (Lussier, 2044: 444-445)

1. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นถึงคุณค่าของการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ มีความคิดริเริ่มในการสร้างนวัตกรรม มีความยืดหยุ่นในการทำงาน
2. มีการสนับสนุนอย่างชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูง
3. มีกลไกและโครงสร้างในการสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรในระดับล่างให้มีโอกาสในการเสนอความคิด
4. มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และความรู้ให้กับบุคลากรทุกคนที่ต้องการขณะเดียวกันบุคลากรทุกคนจะได้รับการสนับสนุนให้มีการนำข้อมูลและความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน
5. มีการส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรในองค์กรเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับ เช่น ในบริษัท 3M จะอนุญาตให้บุคลากรทุกคนใช้เวลาในการทำงานร้อยละ 15 ไปกับการทดลองประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ หรือสิ่งที่ตนชอบโดยใช้ทรัพยากรของบริษัท
6. มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงวิธีการในการทำงาน
7. มีการเน้นถึงผลการทำงานในระยะสั้น และระยะยาวขององค์กรอย่างเท่าเทียมกัน
8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้า ในการพัฒนา และส่งเสริมให้เกิดความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และวิธีการที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรโดยไม่กลัวความล้มเหลว

ในสภาพแวดล้อมที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง องค์กรส่วนใหญ่จะเน้นการบังคับบัญชาแบบบนลงล่างเพื่อให้ง่ายต่อการบริหาร แต่ปัจจุบันองค์กรในรูปแบบนี้จะถูกแทนที่ด้วยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีความแตกต่างจากองค์กรแบบดั้งเดิม ตารางแสดงการเปรียบเทียบ (ตาราง 1) ดังนี้

ตาราง 1 การเปรียบเทียบระหว่างองค์การแบบดั้งเดิมกับองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแบบดั้งเดิม (เน้นประสิทธิภาพ)	องค์การแห่งการเรียนรู้ (เน้นการเรียนรู้)
สภาพแวดล้อมคงที่	สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง
โครงสร้างองค์การแบบบนลงล่าง	โครงสร้างองค์การแบบแนวราบ
กลยุทธ์ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง	กลยุทธ์ถูกกำหนดโดยบุคลากรทุกระดับและมีการเปรียบเทียบกับองค์การอื่นๆ
การตัดสินใจแบบรวมอำนาจ	การตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ
การแบ่งแยกการทำงานอย่างชัดเจน	บทบาทหน้าที่ของบุคลากรมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็น
มีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งแต่ไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง	มีวัฒนธรรมขององค์การที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
การสื่อสารแบบบนลงล่างตามสายการบังคับบัญชา	การสื่อสารจะมีลักษณะเป็นเครือข่ายและเปิดเผย

ที่มา: ภาวรัตน์ พันธุ์แพ. (2547, กันยายน – ธันวาคม). ผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. 24(3): 56

องค์การแบบดั้งเดิมจะมีลักษณะคล้ายกับรูปปิรามิด โดยมีผู้บริหารระดับสูงอยู่ด้านบน บุคลากรทุกคนจะอยู่ด้านล่าง คล้ายกับการจัดองค์การเมื่อ 100 ปีก่อน ซึ่งจะเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง องค์การแบบดั้งเดิมจะทำให้เกิดความห่างเหินระหว่างผู้นำและผู้ตาม ทำให้เกิดกำแพงระหว่างหน่วยงานต่างๆ ไม่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกปัจจุบันองค์การเป็นจำนวนมากได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นองค์แบบแนวราบ ที่เน้นกระบวนการทำงานมากกว่าการทำหน้าที่ตามหน่วยงาน อย่างไรก็ตามองค์การส่วนใหญ่กำลังอยู่ในระหว่างการปรับโครงสร้างองค์การให้เป็นแนวราบมากยิ่งขึ้น (Daft. 1999: 212)

Peter Senge ได้สรุปคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ (ธงชัย สมบูรณ์. 2549: 169-170; อ้างอิงจาก Peter Senge. 1994) ดังนี้

1. ทุกคนเห็นด้วย และยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. แต่ละคนจะละทิ้งวิธีการคิดแบบเก่าตลอดจนมาตรฐานต่างๆที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาอยู่ประจำ
3. สมาชิกทุกคนต้องคิดถึงกระบวนการในเชิงภาพรวม โดยกิจกรรม การกิจ หน้าที่ ตลอดจนการดำเนินทั้งหลายจะเกี่ยวข้อง และเป็นสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน
4. สมาชิกใช้วิธีสื่อสารต่อกันอย่างเปิดเผยทุกทิศทาง ทั้งในแนวดิ่งและแนวนอนโดยปราศจากความรู้สึกไม่ดีต่อคำวิพากษ์วิจารณ์หรือการลงโทษแต่อย่างใด
5. สมาชิกจะลดละต่อสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ส่วนตัวของแผนก หรือของกลุ่มตนให้น้อยลงแต่จะหันมาทำงานร่วมกันเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร

1.3 การเรียนรู้ขององค์กรกับการจัดการแห่งการเรียนรู้

การเรียนรู้ขององค์กร

การเรียนรู้ (Learning) โดยทั่วไป หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากการฝึกหัดหรือประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเรียนรู้ทำให้บุคคลมีการปรับตัวทั้งทางด้านส่วนตัว สังคม และสิ่งแวดล้อม

การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) เป็นกระบวนการของการปรับปรุงการทำงาน โดยผ่านความรู้ ความเข้าใจองค์กรจะเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต หรือสิ่งที่ผ่านมาในการทำงาน ปกติซึ่งถือเป็นเครื่องชี้นำพฤติกรรม เป็นกระบวนการสืบค้นและคัดเลือกสิ่งที่มีผิดพลาด และเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีตเกิดการแบ่งปันความรู้ ความเข้าใจและโลกทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ในองค์กรถือเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกทั้งหลายในองค์กรและเมื่อบุคคลในองค์กรเกิดการเรียนรู้แล้ว องค์กรก็จะเกิดการเรียนรู้เช่นกัน ซึ่งการเรียนรู้ในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ใน 4 ลักษณะดังนี้ (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547: 122-126; อ้างอิงจาก กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์, 2542)

1. การเรียนรู้จากการแก้ปัญหา (Problem oriented Learning)

เป็นการเรียนรู้จากการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานจะเป็นตัวกำหนดว่า เราจะต้องเรียนรู้อะไรบ้างจึงจะแก้ปัญหานั้นได้ ซึ่งรวมไปถึงวิธีการและตัวบุคคลที่จะต้องเรียนรู้ โดยการเรียนรู้จะเกิดขึ้นในงาน (On-the-job) กระบวนการเรียนรู้จะเชื่อมโยงโดยตรงกับกระบวนการทำงาน สถานที่ทำงานจะเป็นที่จำลองสถานการณ์ในการเรียนรู้

2. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะทำให้การเรียนรู้มีพลังมากกว่าการเรียนรู้ของบุคคลในการที่จะเสนอความคิด หรือความรู้ไปสู่องค์กร ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้เป็นทีมจะทำให้สมาชิกในทีมได้คิดอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับแนวคิดที่ซับซ้อน ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องจัดการ ทำให้มีการพัฒนาจากความรู้ไปสู่การเป็นนวัตกรรม การประสานงาน และการปฏิบัติ อีกทั้งยังส่งเสริมบทบาทของสมาชิกในทีมต่อทีมอื่นๆอีกด้วย

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจึงทำให้เกิดการสะสมความรู้ทักษะ และวัฒนธรรมการทำงานให้ เป็นไปตามแม่แบบการเรียนรู้ในระดับองค์กร พร้อมกับการเสริมสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้คนใน องค์กรเห็นความสำคัญที่จะต้องเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะ อย่างยิ่งการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเทคโนโลยี และความรู้ ข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ และความต้องการทางสังคม ทำให้บทบาทของทีมงานมีความสำคัญยิ่งในองค์กรยุคใหม่

3. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)

การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจะสอนให้คนเรียนรู้โดยผ่านการแก้ปัญหา และการพัฒนาแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ ซึ่งต้องอาศัยการศึกษาจากการปฏิบัติงาน กรอบแนวคิดพื้นฐานเรื่อง Action Learning มีลักษณะดังนี้

- 3.1. เป็นการเรียนรู้ จากประสบการณ์
- 3.2. เป็นการเรียนรู้ โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น
- 3.3. เป็นการเรียนรู้ โดยให้ผู้ร่วมงานวิจารณ์และแนะนำ
- 3.4. เป็นการเรียนรู้ โดยนำเอาคำแนะนำจากผู้ร่วมงานไปปฏิบัติ
- 3.5. เป็นการเรียนรู้ โดยการทบทวนร่วมกับผู้ร่วมงานถึงสิ่งที่ได้นำไปปฏิบัติว่าได้รับความรู้จากการเรียนรู้ในเรื่องดังกล่าวหรือไม่

4. การเรียนรู้และทำงานร่วมกันในลักษณะเป็นเครือข่าย

เครือข่ายเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ในแนวราบมากกว่าแนวดิ่ง ความเชื่อมโยงระหว่างคนที่เข้ามาสัมพันธ์เป็นเครือข่ายนี้ คือการเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิด และ/หรือ ทรัพยากรระหว่างกันตามความสมัครใจ มีการช่วยเหลือกัน มีการติดต่อสื่อสารถึงกันอย่างสม่ำเสมอ แต่ไม่มีการบังคับบัญชาสั่งการ ไม่มีโครงสร้างอำนาจ ดังนั้น จุติร่วมของคนที่เข้ามาเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายจึงได้แก่ การมีแนวคิดคล้ายคลึงกัน มีความสนใจหรือทำงานในเรื่องเดียวกันมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารถึงกันเป็นระยะๆ รวมทั้งอาจมีการระดมพลังร่วมขององค์กรได้

1.4 ประเภทการเรียนรู้ขององค์กร

โกศล ดิสิลธรรม ได้แบ่งประเภทการเรียนรู้ขององค์กรเป็น 7 ประเภท ดังนี้ (พรธิดา วิเชียร ปัญญา, 2547: 126-127; อ้างอิงจาก โกศล ดิสิลธรรม, 2546)

1. การเรียนรู้งาน (Task Learning) เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน และแนวทางการเพิ่มสมรรถนะของงานเฉพาะ
2. การเรียนรู้ระบบ (Systemic Learning) เป็นการทำความเข้าใจระบบพื้นฐาน และกระบวนการองค์การ เพื่อการพัฒนาและหาแนวทางในการปรับปรุง
3. การเรียนรู้วัฒนธรรม (Cultural Learning) เป็นการเรียนรู้โดยมุ่งที่คุณค่า ทักษะและความเชื่อขององค์การที่เป็นรากฐานสำหรับการเพิ่มผลผลิตของการทำงาน
4. การเรียนรู้ความเป็นผู้นำ (Leadership Learning) เป็นการมุ่งที่จะเรียนรู้กลยุทธ์พื้นฐานขององค์การ เพื่อหาวิธีการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติการ และการปรับปรุง
5. การเรียนรู้ทีมงาน (Team Learning) เป็นการเรียนรู้เพื่อจัดทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การเรียนรู้เชิงกลยุทธ์ (Strategic Learning) เป็นการมุ่งที่จะเรียนรู้กลยุทธ์พื้นฐานขององค์การ เพื่อหาวิธีการพัฒนาแนวทางการปฏิบัติการ และการปรับปรุง
7. การเรียนรู้การแปรรูป (Transformation Learning) เป็นการมุ่งการเรียนรู้ เพื่อค้นหาแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ขององค์การ

1.5 ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (Global Learning Organization Model) ที่เสนอโดย มาร์ควอดท์ และเรย์โนลด์ส (กรัฟท์ จารุกานีคณก. 2552: 96-97; อ้างอิงจาก Marquardt; & Reynolds. 1994) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 11 ประการ คือ

1. โครงสร้างที่เหมาะสม

สำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลกควรจะมีขนาดเล็กและคล่องตัว สายการบังคับบัญชาสั้น ไม่เน้นการควบคุม กระบวนการทำงานไม่ซับซ้อน เป็นโครงสร้างที่สะท้อนภาพโดยรวมขององค์การ และนำไปสู่เป้าหมายร่วมกัน เน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อสนับสนุนความร่วมมือ และทำงานร่วมกันในการขับเคลื่อนพลังความคิด และการกระทำต่อการดำเนินนโยบาย

2. วัฒนธรรมการเรียนรู้

องค์การจะต้องสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ จัดให้มีสิ่งจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กล้าคิด กล้าเสี่ยง โดยส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นการรับฟังและเปิดเผยรวมทั้งสนับสนุนให้บุคคลรับผิดชอบที่จะเรียนรู้ด้วยตนเอง และสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองให้เกิดเป็นนิสัยเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยการสนับสนุนขององค์การ

3. ให้อำนาจพนักงานและเสริมสร้างพลังของพนักงาน

โดยการลดการพึ่งพิงผู้อื่น และผลักดันให้พนักงานรับผิดชอบในการเรียนรู้ด้วยตนเอง อีกทั้งส่งเสริมให้พนักงานตัดสินใจแก้ปัญหา เพิ่มผลผลิต และสร้างสรรค์ผลงานด้วยตนเอง โดยให้พนักงานมี

ส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์ เพื่อให้การคิด และการกระทำของพนักงานสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร

4. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม

เพื่อคาดการณ์และเตรียมการสำหรับการปรับตัวที่เหมาะสม การคาดการณ์ที่แม่นยำจะทำให้องค์กรมีอิทธิพลเหนือสภาพแวดล้อมได้ รวมทั้งองค์กรสามารถเลือกเป้าหมายด้านสภาพแวดล้อมที่จะตอบโต้ได้ด้วยการกำหนดสิ่งที่จะเรียนรู้

5. การสร้างและการถ่ายโอนความรู้

องค์กรจะต้องมีความสามารถที่จะประยุกต์ใช้ความรู้ ทั้งที่ชัดเจน และไม่ชัดเจนให้กลายเป็นแหล่งที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร จึงต้องมีการสร้าง แบ่งปัน และถ่ายโอนความรู้ทั่วทั้งองค์กร

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้

การเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะสนับสนุนให้องค์กรสามารถสกัด และแสวงหาความรู้ ประมวลผลจัดเก็บ สร้าง และถ่ายโอนความรู้ให้แพร่หลายทั่วทั้งองค์กร

7. คุณภาพ

เป็นปัจจัยที่สำคัญในความสำเร็จขององค์กร โดยองค์กรควรยึดหลักการจัดการคุณภาพแบบองค์รวม (TQM) ประกอบกับแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

8. กลยุทธ์

องค์กรควรใช้การเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับทุกกระบวนการในองค์กร รวมทั้งส่งเสริมคนในองค์กรให้มีกรอบความคิดในลักษณะการคาดการณ์ในอนาคต คิดอย่างเป็นระบบ และเรียนรู้จากการกระทำ

9. บรรยากาศที่สนับสนุน

คือการให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับความแตกต่าง เน้นความเสมอภาค และความอิสระมีมนุษยธรรม และเป็นประชาธิปไตย

10. การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย

การเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือ แบ่งปัน และรวมพลัง ทั้งภายในทีม และระหว่างองค์กร สร้างเครือข่ายพันธมิตร เครือข่ายระดับโลก เครือข่ายข้ามสายงาน เพื่อแสวงหาแนวทางใหม่ๆ และแบ่งปันข้อมูล

11. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ที่แสดงภาพในอนาคตขององค์กร เพื่อสื่อความหมายให้กับทุกคนในองค์กรทำให้ทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มุ่งเป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลผูกพันกับเป้าหมายที่ต้องการบรรลุอย่างแท้จริง

1.6 ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

เจษฎา นกน้อย (2552: 12-14) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้นั้นหากต้องการให้บรรลุผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว สามารถนำกลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลงมาใช้ ดังต่อไปนี้

1. ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน จะต้องอาศัยความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า และความมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ
2. จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้
3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเกี่ยวข้องกับทุกระดับในองค์การจะต้องมีความรู้สึกริเริ่มเปลี่ยนแปลงอยากพัฒนาองค์การให้ก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง
4. การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้
5. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายในองค์การจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและมีส่วนได้รับประโยชน์จากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้
6. ควรนำระบบการให้รางวัลมาใช้เพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์การอันจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้
7. กลยุทธ์ต่างๆ ที่นำมาใช้จะต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้องค์การก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
8. ต้องพร้อมที่จะเรียนรู้จากความล้มเหลว ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงย่อมมีโอกาสล้มเหลวได้มากพอๆ กับโอกาสที่ประสบความสำเร็จ
9. ต้องมุ่งมั่นให้พนักงานในองค์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ มากกว่าที่จะพยายามบังคับให้เกิดค่านิยมการเรียนรู้ในองค์การ
10. ควรมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ภายในองค์การด้วยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง กระบวนการปฏิบัติงาน และระบบมากกว่าที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากกว่า
11. มักมีคนในองค์การที่พร้อมเปิดรับความท้าทาย และโอกาสใหม่ๆ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์การที่จะเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติดังกล่าว เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

2. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

วันทนา กอวัฒนสกุล (2539: 17) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องของความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม และวิถีชีวิตของคนที่อยู่ร่วมกัน และส่งผลออกมาเป็นรูปแบบของพฤติกรรมของคนในองค์การ

ชนิษฐา ทรงงาม (2549: 8) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่าหมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ พฤติกรรม และปทัสถานของสมาชิกภายในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

روبิน (Robbins. 1994: 192) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่บุคคลในองค์การหนึ่งปฏิบัติเหมือนกัน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์การนั้น เกิดจากการเชื่อมโยงผสมผสานกันระหว่างเจตคติของบุคคล ค่านิยม ความเชื่อ ปทัสถาน และการกระทำของบุคคล ของกลุ่มขององค์การ นโยบายแล้ววัตถุประสงค์ขององค์การ เทคโนโลยี สภาวะของกลุ่มความสำเร็จขององค์การ จนเป็นที่ยอมรับของบุคคลในองค์การซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. เกิดจากปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคลในองค์การ บริษัท ห้างร้าน สำนักงาน ฯลฯ เป็นระบบสังคมที่มีระบบที่แน่นอน
2. เป็นมรดกขององค์การ ถูกถ่ายทอดจากบุคคลรุ่นหนึ่งไปยังบุคคลอีกรุ่นหนึ่ง บุคคลอยู่ในสังคมใดก็เรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น เป็นการสร้างความเจริญให้แก่วัฒนธรรมและสังคมมนุษย์ให้อยู่ในระดับสูงขึ้น
3. เป็นที่รวบรวมของความคิด ความเชื่อ เจตคติ ตลอดจนค่านิยมขององค์การเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การ
4. เป็นสิ่งที่คนในองค์การเป็นว่ามีคุณค่าสูงสำหรับองค์การ เป็นสินทรัพย์ขององค์การที่มองไม่เห็นแต่สัมผัสได้
5. เป็นสิ่งที่เหมือนกระจกเงาสะท้อนให้เห็นบุคลิภาพขององค์การ และบุคลิภาพของบุคลากรในองค์การในระดับมหภาค

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่อย่างน้อย 3 ประการ

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีศรัทธา เป็นแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

3. เป็นเครื่องฝึกกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกันและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (กริช สืบสนธิ์. 2538: 5-6)

ปีเตอร์ และ วอเตอร์แมน (Peters; & Waterman. 1982) ชี้ว่าบริษัทที่เป็นเลิศทุกแห่งที่เขาได้ศึกษาแสดงให้เห็นหรือบอกกล่าวชัดเจนว่าอยู่เพื่ออะไร และบริษัทเหล่านี้หล่อหลอมค่านิยมอย่างแท้จริง ผลการศึกษาผู้จัดการจำนวน 1500 คน จากองค์การ หน่วยงานทุกประเภท ทุกระดับการจัดการเพื่อหาว่าระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับค่านิยมส่วนตัว มีค่านิยมใดร่วมกันอยู่บ้าง พบว่าค่านิยมที่จะร่วมกันได้เกี่ยวข้องกับหัวข้อต่อไปนี้

1. ความรู้สึกถึงความสำเร็จของบุคคล
2. ความผูกพันกับองค์การ
3. ความเชื่อมั่นในตนเองในอันที่จะได้ใจผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา
4. พฤติกรรมที่มีศีลธรรม มีความถูกต้อง
5. ผลงานตกต่ำ ความเครียด และความกังวลของตน
6. การทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
7. การปฏิบัติที่ดีต่อผู้ถือหุ้นขององค์การ

ค่านิยมร่วมกันเป็นแกนสำคัญในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ หากค่านิยมขององค์การกับค่านิยมส่วนบุคคลมีความสอดคล้องกันมากเท่าใด ก็จะยิ่งทำให้องค์การดังกล่าวเจริญก้าวหน้าและมีความมั่นคงในการดำเนินการมากเท่านั้น

2.1 วัฒนธรรมที่เน้นสร้างสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ (Strong Mutual Relationships) ในชีวิตของเราต้องสัมพันธ์อยู่กับบุคคลหลายประเภท แต่ละประเภทล้วนมีปทัสถานในการปฏิบัติต่างกันไป นักวิชาการได้จัดจำแนกประเภทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยอาศัยระดับความสัมพันธ์เป็นเกณฑ์ จากผิวเผินไปสู่ลึกซึ้ง การจัดประเภทเช่นนี้จะทำให้เรารู้ล่วงหน้าว่าจะคาดหวังอะไรจากกันและกันได้และจะเตรียมตัวติดต่อกันอย่างไรจึงจะไม่เกิดปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่นี้จำแนกเป็น 3 ระดับ คือ

1. คนรู้จัก คนรู้จักนั้นเป็นความสัมพันธ์ที่ผิวเผิน การสื่อสารกันมักเป็นเรื่องของข้อเท็จจริง และจากข้อเท็จจริงก็จะประเมินว่า ควรจะสร้างความสัมพันธ์ในระดับต่อไปหรือไม่ คนรู้จักกันนั้นจะใช้ยุทธวิธีในการสื่อสารเพื่อหาข้อเท็จจริงจากกันและกันใน 3 ประเภท

- ประเภทแรก เป็นการตั้งรับ หมายถึง ใช้การสังเกตการกระทำของคนอื่นแทนที่จะซักถามหรือเข้าไปร่วมในสถานการณ์

- ประเภทที่สอง แบบรุก หมายถึง การเข้าไปจัดการกับสถานการณ์ทางสังคมเพื่อให้ได้ข้อมูลมากขึ้น เช่น ใช้การคุย การถาม หรือการสัมภาษณ์

- ประเภทที่สาม แบบปฏิสัมพันธ์ หมายถึง ใช้การสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยน ข้อเท็จจริงและความคิดเห็นระหว่างกันและกัน ควบคู่กันไปกับการสังเกต (Berger. 1978)

จากข้อมูลที่ได้มาไม่ว่าจะโดยวิธีใด คนเราจะใช้ข้อมูลเหล่านั้นเพื่อกรองว่าเราจะสัมพันธ์กับคนผู้นั้นต่อไปในระดับใด ความสัมพันธ์อาจเป็นไปในระดับเดิมหรือเพิ่มระดับไปสู่ความลึกซึ้ง หากข้อมูลที่ได้รับมาก่อนให้เกิดความพอใจ แต่หากข้อมูลที่ได้รับมาเป็นข้อมูลที่ไม่น่าพอใจเราก็อาจเลือกที่จะไม่พบกันต่อไปอีก

2. เพื่อน คำว่าเพื่อนเป็นคำที่พูดง่ายแต่ให้ความหมายยาก เพราะเพื่อนเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นได้ในคู่สัมพันธ์ทุกประเภท ตั้งแต่เพื่อนกับเพื่อนจริงๆ เพื่อนในระหว่างสามภรรยา นายกับลูกน้อง ครูกับศิษย์ หรือแม้แต่พ่อแม่กับลูก เมื่อเอ่ยถึงคำว่าเพื่อน นักมนุษยสัมพันธ์ได้เสนอว่า หมายถึงความสัมพันธ์ที่มีลักษณะพิเศษ ดังนี้ (Reardon. 1987)

- เพื่อนมีสถานะพิเศษในชีวิต เป็นคนที่เราไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับ ยิ่งไปกว่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนเป็น ความสัมพันธ์แบบ ไม่เอาเปรียบ ทั้งนี้มิได้หมายความว่าคนเราจะ ไม่รับสิ่งใดจากเพื่อน แต่การได้สิ่งใดจากเพื่อนนั้นเป็นการได้มาโดยไม่ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งรู้สึกว่าคุณถูกบังคับหรือขู่เข็ญ

- เพื่อนมีฐานอยู่บนความเท่าเทียมกัน หมายถึงว่า ระหว่างเพื่อนไม่มีใครมีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือใคร แม้ว่าอีกคนหนึ่ง จะมีสถานภาพเหนือกว่า และตรงจุดนี้เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคคลมีเพื่อนที่มีสถานภาพทางสังคมหรือเศรษฐกิจต่างจากตนเองมากๆ ได้ เนื่องจากอาจเกิดความขัดแย้งระหว่างบทบาทขึ้น

- เพื่อนต้องยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งจะรู้ได้จากการสังเกตพฤติกรรมของอีกฝ่ายหนึ่งว่า คล้อยตามกฎของความเป็นเพื่อนหรือไม่ กฎของความเป็นเพื่อนโดยทั่วไปประกอบด้วย

- เมื่อมีข่าวใด ๆ เกี่ยวกับความสำเร็จก็บอกให้เพื่อนรู้
- แสดงการสนับสนุนทางอารมณ์
- เสนอความช่วยเหลือเมื่อต้องการ
- พยายามทำให้มีความสุขเมื่ออยู่ร่วมกัน
- เสนอตัวทำงานแทนถ้าเพื่อนขาดไป

อย่างไรก็ตามนักวิชาการบางท่านได้สำรวจกฎดังกล่าวและเสนอว่ากฎเหล่านี้ตั้งขึ้นมาเพื่อให้รางวัลสำหรับความเป็นเพื่อน โดยพยายามหลีกเลี่ยง ความขัดแย้งซึ่งเป็นปรากฏการณ์อีกด้านหนึ่งที่เกิดขึ้นได้ในระหว่างเพื่อน สำหรับการที่ยอมรับใครเข้ามามีความสัมพันธ์ในระดับเพื่อนนั้น เป็นไปตามทฤษฎีการเกิดความสัมพันธ์

3. ระดับลึกซึ่ง ความสัมพันธ์ในระดับนี้เป็น ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นซ้ำๆ เปิดตนเองต่อกันมากขึ้นต่อกันและกันสูง มีเรื่องของอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้องมาก ความสัมพันธ์เช่นนี้ปรากฏอยู่ในสามภพ-ภรรยา พ่อแม่-ลูก พี่-น้อง เพื่อนสนิท คู่รัก หรือลักษณะอื่นๆ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจสำหรับความสัมพันธ์ประเภทนี้ ดังนี้

- คู่สัมพันธ์ระดับลึกซึ่งมักคาดหวังจากกันและกันสูง เกินกว่าขอบเขตที่เป็นจริง เมื่อไม่เป็นไปตามที่คาดหวังก็มักกล่าวโทษอีกฝ่ายหนึ่ง

- ความสัมพันธ์ระดับนี้มิได้ขึ้นอยู่กับคู่สัมพันธ์อย่างเดียว การสื่อสารจากคนอื่น ๆ ก็มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์นั้นด้วย

- ความสัมพันธ์ระดับลึกซึ่งที่เรียกว่าความรักนั้น จำแนกได้เป็น 3 ประเภทย่อยและแต่ละประเภทก็มีลักษณะต่างกัน ดังนี้

- รักแบบหลงใหล ซึ่งปรารถนาจะอยู่นอกเหนือการควบคุมเป็นเรื่องของอารมณ์มากกว่าเหตุผล มักกระตุ้นให้เกิดการตอบสนองอย่างฉับพลัน พฤติกรรมระหว่างคู่สัมพันธ์มักพยากรณ์ไม่ได้ และไม่เป็นฐานความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน การได้อยู่ร่วมกันเป็นประจำหรือการที่ได้มีความสัมพันธ์ทางเพศสม่ำเสมอจะทำให้ความตื้นตันอันเกิดจากความหลงใหลลดลง

- รักแบบความจริง เป็นความรักที่พัฒนามาจากแบบแรก เกิดขึ้นทีละน้อยและอยู่ภายใต้การควบคุมของคนที่เกี่ยวข้อง มีการตอบแทนกันและกัน มองความสัมพันธ์ในลักษณะสมดุล

- รักแบบเอื้ออาทร เป็นรักที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน ซึ่งจะมีส่วนเพิ่มชีวิตชีวาให้กับความรักแบบที่สอง

พฤติกรรมที่สื่อให้เห็นความสัมพันธ์ลึกซึ้งนั้น เป็นได้ทั้งภาษากายคำและท่าทาง ภาษาเหล่านี้สื่อให้เห็นว่า คู่สัมพันธ์มีความใกล้ชิดกัน ทั้งกายและใจ อาจเห็นได้จากการมองตา การใช้เวลาอยู่ร่วมกันมาก การยิ้ม การยื่นมือใกล้กัน หรือการสัมผัส เป็นต้น

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน

ความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน คือ การแสวงหาเพื่อทำความเข้าใจ โดยการใช้ลักษณะรูปแบบการติดต่อสัมพันธ์กัน ระหว่างบุคคล เป็นผลก่อให้เกิดความเชื่อมโยงเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การของแต่ละบุคคลที่ได้กำหนดไว้ (อำนาจ แสงสว่าง, 2544: 99)

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปทำความรู้จักกันสร้างความคุ้นเคย และติดต่อเกี่ยวข้องกันโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งชั่วระยะเวลาหนึ่ง (สุวนีย์ เกียวกิ่งแก้ว, 2544: 79)

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การที่บุคคลได้ร่วมกันทำกิจกรรม และมีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสารร่วมมือ พัฒนา ปรับปรุง แก้ปัญหาและสร้างแรงจูงใจให้แกกันและกัน การมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (บรรยงค์ ไทจินดา. 2543 : 372-374) มีดังนี้

1. การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal interaction) คุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่งมีเป้าหมาย มีความต้องการของบุคคล จะต้องมีความเชื่อ ความศรัทธาที่บุคคลนั้นยึดถือ ที่สำคัญคือต้องมีความนึกคิดที่แตกต่างจากบุคคลอื่น และมีความต้องการเป็นสมาชิก

2. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ผู้ที่เป็นผู้บริหารหรือผู้นำนั้น ควรมีความสามารถในการทำงาน และมีหน้าที่ที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ดังนั้น

2.1 การบริหารงานมีลักษณะเป็นประชาธิปไตยให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นแก้ปัญหาแก่เพื่อนร่วมงาน

2.2 ใ้บุคลากรรู้จุดหมายของงานและเป้าหมายขององค์กร

2.3 ใ้บุคลากรเกิดความรัก ความผูกพัน ความศรัทธาแก่องค์กร โดยผู้บริหารพยายามกระทำใ้ผู้บังคับบัญชาของตนมีทัศนคติที่ดีกับผู้บริหารก่อน

2.4 มอบหมายงานที่บุคลากรสนใจ พอใจที่จะปฏิบัติใ้บุคลากรมีความรู้สึกถึงความสำเร็จของงานว่าเป็นของทุกคน และใ้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2.5 มีการใช้ผลประโยชน์ร่วมกัน

2.6 มีการทำงานเป็นทีม

2.7 ส่งเสริมใ้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมงานมีความสำคัญต่อการทำงาน เพราะในการทำงานมีการประสานงานร่วมกัน ไม่สามารถทำงานเพียงลำพังได้ เพื่อใ้งานมีประสิทธิภาพ บุคลากรในองค์กรควรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานดังนี้

3.1 แสดงความเป็นมิตรกับทุกคน สนใจผู้อื่น ใ้ความเข้าใจผู้อื่นอย่างจริงจัง

3.2 มีความจริงใจที่จะใ้ผู้อื่นกระตือรือร้นในการทำงาน

3.3 แสดงตัวเป็นผู้ฟังที่ดี กระตุ้นผู้อื่นใ้พูดถึงตัวเองและเป็นเรื่องที่ผู้อื่นสนใจ

3.4 พยายามใ้ผู้อื่นรู้สึกว่ตนเองมีความสำคัญและกระทำด้วยความจริงใจตระหนักถึงคุณค่ามากกว่าวัตถุสิ่งของ

3.5 มีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน และเกรงใจ

3.6 พยายามปรับปรุงจุดที่ตัวเองบกพร่องก่อนเสมอ

2.2 วัฒนธรรมเน้นความรู้ดีเป็นชุมชน (Sense of Community)

ก่าไร แก้วเฮียง (2542: 28) การศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมชุมชนจึงเป็นกระบวนการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าการดำรงอยู่ของชุมชน โดยมุ่งเน้นการค้นหาวិถีชีวิตและความต้องการของชุมชนจากประวัติศาสตร์และมีการดำเนินการที่พัฒนาสอดคล้องกับชุมชน ภายใต้ความร่วมมือของชาวบ้านมีการให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมในฐานะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญภายในชุมชน สามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนโดยอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งตนเองของชุมชน การศึกษาเพื่อการพัฒนาในแนววัฒนธรรมชุมชนเน้นถึงการนำเอาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในชุมชนและเกิดการสืบทอดต่อกันมาภายในชุมชน เป็นวิถีการดำรงชีวิตของคนในชุมชน ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ในวัฒนธรรมของชุมชนปรากฏชัดดังพรรณนาของนิธิ เอียวศรีวงศ์ (2534: 43-45) ที่ได้แสดงให้เห็นว่าความรู้ทั้งหลายจะตั้งอยู่ลอยๆ ไม่ได้ จำเป็นต้องมีวัฒนธรรมเกื้อหนุนให้ดำรงอยู่และสามารถนำไปเผยแพร่ให้คนในชุมชนได้

สุรเชษฐ์ เวชพิทักษ์ (เสกสรร สรรสพิสุทธิ์, 2546: 21; อ้างอิงจาก สุรเชษฐ์ เวชพิทักษ์, 2533) ได้เสนอระบบหรือโครงสร้างทางวัฒนธรรมของชุมชนไว้ 3 ประการ คือ

1. ระบบการผลิต หรือระบบการทำมาหากิน
2. ระบบการอยู่ร่วมสัมพันธ์กัน ประกอบด้วยครอบครัว เครือญาติ และความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน
3. ระบบทางความเชื่อ ประกอบด้วย ศาสนา คุณค่า และพิธีกรรม

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมชุมชนได้ว่า วัฒนธรรมชุมชนคือ วัฒนธรรมดั้งเดิมที่มีอยู่ในชุมชน วัฒนธรรมเก่าแก่ที่แข็งแกร่ง การต่อสู้เพื่อการมีอยู่มีกิน ซึ่งก่อให้เกิดวัฒนธรรมทางการผลิต มีการช่วยเหลือกันและกันภายในชุมชนและมีการผลิตซ้ำขึ้นทางวัฒนธรรม โดยชุมชนแต่ละชุมชนล้วนมีพลังอยู่ทั้งสิ้น ถ้าชาวบ้านสามารถรักษาวัฒนธรรมชุมชนไว้ให้เข้มแข็งแล้วก็จะนำชุมชนให้เข้มแข็งตามไปด้วย

2.3 วัฒนธรรมเน้นในการเอาใจใส่ (Caring)

ทฤษฎีการดูแลของวัตสัน (Watson's Caring Theory) ทฤษฎีการดูแลของวัตสัน เน้นการดูแลอันเป็นคุณธรรมที่ดำรงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีของความเป็นเพื่อนมนุษย์ โดยอาศัยการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ให้การดูแลกับผู้ได้รับการดูแล ภาพได้ความรักความเป็นเพื่อนมนุษย์ที่ให้ความสำคัญทั้งร่างกายและจิตใจอย่างไม่แยกออกจากกัน จนผู้ให้การดูแลสัมผัสถึงพลังแห่งการดูแล อันเป็นความรู้สึกตระหนักถึงการดูแลว่าได้เกิดขึ้น และส่งผลให้เกิดความรักความเข้าใจผู้อื่น ที่เรียกว่า “Caring occasion” และนำไปสู่การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างคนสองคนภายใต้สนามปรากฏการณ์ (Phenomenal field)

ของแต่ละบุคคลที่หลอมรวมกันจนเกิดความเข้าใจจิตใจระหว่างคนสองคน กระบวนการดูแลที่มีลักษณะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นแบบอัตวิสัย (Subjective) ที่เรียกว่ารูปแบบการดูแลที่เข้าถึงจิตใจระหว่างคนสองคน (Transpersonal caring) นั้น มีลักษณะเป็นกระบวนการดูแลที่มีองค์ประกอบสามส่วนที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ กระบวนการดูแลมนุษย์ (Human care process) การดูแลมนุษย์บนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human care transaction) และผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ (Possible outcomes) ภายใต้กระบวนการที่เชื่อมโยงกันนี้ประกอบไปด้วยมโนทัศน์ต่างๆที่ปรากฏในทฤษฎีการดูแลของวัตสัน เช่น ปัจจัยการดูแล (Carative factor) ความรัก (Caritas) แนวคิดศีลธรรม (Moral idea) สถานการณ์การดูแลที่เกิดขึ้นขณะนั้น (Actual caring occasion) สามารถใช้ในการดูแลสุขภาพอย่างเป็นองค์รวม โดยอาศัยปัจจัยการดูแล 10 ประการ (Ten carative factors) ร่วมกับกระบวนการปฏิบัติการด้วยความรักเพื่อการดูแล (Clinical caritas process) อีก 10 ประการที่วัตสันพัฒนาเพิ่มเติมตั้งแต่ปี 2002 (Watson, 2008) ดังนี้

1. สร้างระบบค่านิยมการเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และมีเมตตาต่อเพื่อนมนุษย์
2. สร้างความศรัทธาและความหวัง
3. ปลุกฝังความไวต่อความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น
4. สร้างสัมพันธภาพการช่วยเหลืออย่างไว้วางใจ
5. ส่งเสริมและยอมรับความรู้สึกทางบวกและทางลบ
6. ใช้วิธีการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างเป็นระบบ เพื่อการตัดสินใจ
7. ส่งเสริมการเรียนรู้การสอนที่เข้าถึงจิตใจผู้อื่น
8. ประทับใจระบอง สนับสนุน และแก้ไขสิ่งแวดล้อมด้านกายภาพ จิตสังคม และจิตวิญญาณ
9. พึงพอใจที่จะช่วยเหลือเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่น
10. ยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้น-พลังที่มีอยู่

2.4 วัฒนธรรมเน้นความไว้วางใจ(Trust)และความน่าไว้วางใจ (Trustworthy)

ความไว้วางใจ (Trust) และความน่าไว้วางใจ (Trustworthy) ความไว้วางใจ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในองค์กร วิฤตการณ์สำคัญที่สุดที่เกิดขึ้นในสัมพันธภาพคือ ความไม่สามารถในการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระดับความไว้วางใจเป็น สิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับ การกระทำของบุคคลทั้งสองฝ่าย และเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ยาก แต่ทำลายได้ง่าย ในสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ความไว้วางใจซึ่งกันและกันมีระดับ ที่เหมาะสมตามโอกาสและสถานการณ์ การไม่ไว้วางใจเลย และไว้วางใจในทุกโอกาส เป็นการไว้วางใจที่ไม่เหมาะสมความไว้วางใจเกิดขึ้น เมื่อบุคคลเต็มใจที่จะเสี่ยงต่อผลที่จะเกิดขึ้น จากการเปิดเผยตนเองเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก ทักษะ และปฏิกิริยาที่เขามีต่อเหตุการณ์ต่างๆความน่าไว้วางใจ จะเกิดขึ้นต่อเมื่อบุคคลทำให้ผู้อื่นมั่นใจว่าเขาได้รับ

ประโยชน์จากการเสี่ยงเปิดเผยตนเอง บุคคลที่จะได้รับความไว้วางใจ คือ บุคคลที่แสดงออกถึง การยอมรับ การช่วยเหลือสนับสนุน และให้ความร่วมมือกับผู้อื่น การแสดงออกถึงการยอมรับ จะช่วยให้ผู้อื่นลดความรู้สึกกลัวและความกังวลต่อความอ่อนแอของตนเอง และทำให้กล้าเปิดเผยตนเองมากขึ้น (Resource : ดร.เอมอร กฤษณะรังสรรค์)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความไว้วางใจ

ความหมายของความไว้วางใจ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของความไว้วางใจ ไว้หลากหลายตามพื้นฐานและทัศนะของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมดังต่อไปนี้

รอตเตอร์ (Rotter. 1971: 444) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความคาดหวังของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ต่อคำพูด คำสัญญาทั้งที่เป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียนของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นว่าเชื่อถือได้

วิทนีย์ (Whitney. 1996: 216) ได้กล่าวถึงความไว้วางใจว่า หมายถึง ความเชื่อความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใด ๆ

จอร์นสัน (Johnson. 1996) ได้กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นสถานการณ์การแลกเปลี่ยนทางสังคม ซึ่งบุคคลมีความเต็มใจที่จะปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ปราศจากการใช้อำนาจ

มิสชา (Mishra. 1996) ได้ให้ความหมายไว้วางใจว่า เป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถมีความเปิดเผยให้ความสนใจห่วงใย และความน่าเชื่อถือ

มาแชล (Marshall. 2000: 48) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็นผลสะท้อนให้เกิดความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ของบุคคลที่มีต่อคุณลักษณะและความสามารถของบุคคลอื่น

บูน แอนด์ โฮมส์ (Boon; & Holmes. 1991) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นสภาพการณ์ที่รวมถึงความมั่นใจ สิ่งที่เราคาดหวังในทางบวกเกี่ยวกับเหตุจูงใจของผู้อื่น ประกอบกับการคำนึงถึงตนเองในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. แนวโน้มที่มีต่อความไว้วางใจที่เป็นนิสัยของบุคคลนั้น
2. ปัจจัยกำหนดสถานการณ์
3. ประวัติความสัมพันธ์

روبบิน (Robbins. 2000: 147) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็นความคาดหวังในทางบวก ต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำ หรือการตัดสินใจที่จะกระทำตามสมควรแล้วแต่โอกาส

روبบิน (Robbins. 2000: 504) กล่าวถึง ความไว้วางใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเนื่องจาก

1. ความสูญเสียทั่วไปของความไว้วางใจ (General loss of trust institutions) ในปี ค.ศ. 1950 เป็นยุคที่เชื่อว่ามี ความเชื่อศรัทธาต่อการใช้อำนาจหน้าที่ แต่การคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานหน้าที่เกี่ยวกับกฎหมาย ผู้บริหารทางธุรกิจ นักวิชาการ นักหนังสือพิมพ์ นักวิจัย และบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการทำงานที่มีชื่อเสียงนั้น ไม่สามารถบอกความจริงได้ทุกครั้ง เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่แน่ใจเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ ดังนั้นความไว้วางใจจึงถูกทำลายแบบทั้งสิ้นในทุกสถาบัน

2. ความสัมพันธ์ของนายจ้าง และพนักงานที่ไม่ดีในองค์การเป็นจำนวนมาก (Employer-employee relations have suffered in many organizations) การบริหารการปฏิบัติเนื่องจากมีองค์การเป็นจำนวนมากที่จ่ายค่าตอบแทนไม่เป็นระเบียบ พนักงานต้องประสบปัญหาในการสื่อสาร สูญเสียความไว้วางใจเนื่องจากมีผลที่เกิดขึ้นตามมา เช่น การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดไม่สำเร็จตามเงื่อนไขการให้รางวัล ละเลยความรับผิดชอบ และการลดขนาดองค์การทำให้ความไว้วางใจลดลงแต่ปัญหาไม่มากเท่าการปลดพนักงาน

3. เกิดการเปลี่ยนแปลงและความไม่มั่นคง (Change and instability) ความไว้วางใจมีความสำคัญมากในสภาพที่มีการเปลี่ยนแปลง และความไม่มั่นคงในสถานที่ทำงาน บุคคลจะต้องเปลี่ยนไปมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งระดับความไว้วางใจจะเป็นตัวกำหนด

4. ข้อสัญญาทางจิตวิทยาในรูปแบบใหม่ (The new psychological contract) หมายถึง ข้อตกลงที่ไม่ได้มีการเขียนถึงสิ่งที่ผู้บริหารที่ไม่ได้คาดหวังจากพนักงาน และสิ่งที่พนักงานคาดหวังจากผู้บริหาร ในแง่จิตของพนักงานข้อสัญญาทางจิตวิทยา คือ การรับรู้ของพนักงานที่คิดว่าพวกเขาจะได้รับสิทธิ ซึ่งเป็นผลมาจากข้อสัญญาที่นายจ้างให้ไว้กับเขา ดังนั้นหากความไว้วางใจอยู่ในระดับต่ำ พนักงานมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงการเผชิญความเสี่ยง มีการเรียกร้องมากขึ้น ลักษณะสังคมแบบนี้บุคคลในองค์การจะต้องเร่งสร้างและรักษาความสัมพันธ์ไว้ จะทำให้โอกาสที่จะไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาน้อยลง เนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาทำให้เกิดผลในทางลบ เช่น มีความตั้งใจน้อยลงในการที่จะทำงานให้ได้ผลตามต้องการหากความไว้วางใจอยู่ระดับสูงจะทำให้พฤติกรรมในการปฏิบัติงานดีขึ้นตามไปด้วย

5. โครงสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่ (New structural relationships) ความไว้วางใจเป็นสารหล่อลื่นให้เกิดความราบรื่น มีการประสานกันอย่างดีในองค์การ โดยขจัดความขัดแย้งทางความคิด การบริหารในยุคปัจจุบันต้องการความไว้วางใจ ซึ่งเป็นหลักประกันที่สำคัญขององค์การ

6. เป็นการสร้างยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Building commitment) ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง การที่บุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การนั้นจะเป็นตัวกำหนดให้องค์การบรรลุเป้าหมายและรักษาสมาชิกในองค์การให้อยู่

ความไว้วางใจมีความสัมพันธ์หลายทางมีผลทำให้เกิดความราบรื่นและให้คุณค่าในการแลกเปลี่ยนต่างๆ ในวิธีการที่มีประสิทธิภาพ (Luhmann, 1977) สรุปว่า ความไว้วางใจส่งผลให้การมี

ส่วนร่วมในเครือข่ายอย่างแท้จริง สามารถปรับตัวได้ในรูปแบบต่างๆ ขององค์การสามารถบริหารจัดการภาวะวิกฤตลดความขัดแย้งและลดต้นทุน

จอห์นสัน (Johnson. 1997) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นแนวคิดที่ซับซ้อน เป็นสัมพันธภาพระหว่าง 2 คนอย่างสม่ำเสมอไม่ใช่เป็นบุคลิกภาพของบุคคลบางคนเกิดขึ้นระหว่างบุคคล ไม่ใช่ภายในบุคคลเท่านั้น สิ่งที่บุคคลกระทำเป็นผลกระทบของระดับความไว้วางใจระหว่างผู้ให้ความไว้วางใจและผู้ถูกไว้วางใจ ซึ่งเกิดได้จากความน่าเชื่อถือเป็นการยอมรับและสนับสนุนที่ผู้ถูกไว้วางใจกระทำให้บุคคลอื่นโดยการเปิดเผยความคิด ความรู้สึกและปฏิกิริยา

Robert Bruce Shaw กล่าวถึง ขอบเขตที่ทำให้เกิดความไว้วางใจ และการสูญเสียความไว้วางใจของแต่ละบุคคลแตกต่างกันคือ บุคคล ทีมงาน หรือองค์การ ล้วนมีขอบเขตในการสร้างและการถอนความไว้วางใจจากผู้อื่นออกไปแตกต่างกัน ปัจจัยหลัก 3 ประการที่มีผลต่อการกำหนดขอบเขตหรือจุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจของแต่ละบุคคล ได้แก่

1. สถานการณ์ (The Situation) หากสถานการณ์นั้นๆมีความเสี่ยงสูง ขอบเขต จุดทางเข้าทางออกของความไว้วางใจ (Trust Threshold) ย่อมสูงตามไปด้วย

2. ประสบการณ์ของบุคคลนั้นในเรื่องความไว้วางใจ (Those giving their trust) หากบริษัท ธุรกิจ ทีมงานเคยมีประสบการณ์ในทางที่ไม่คิดที่เกิดจากความไว้วางใจ เช่น การถูกหลอกลวง หักหลังจากการธุรกิจ ก็จะทำให้บริษัท ธุรกิจ ทีมงานนั้นๆ มีขอบเขต จุดทางเข้าทางออก ของความไว้วางใจ (Trust Threshold) ก็อาจจะต่ำ ในขณะที่หากบริษัทที่มาขอเป็นหุ้นส่วนนั้นเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงไม่ค่อยฉ้อฉล หรือเป็นบริษัทที่บริษัทเราไม่รู้จัก ขอบเขต จุดทางเข้า ทางออกของความไว้วางใจ ย่อมจะสูงตามไปด้วย เป็นต้น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า จุดทางเข้า ทางออกของบุคคลหนึ่งในเรื่องความไว้วางใจนั้นมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับปัจจัยทั้ง 3 ของแต่ละบุคคลดังกล่าวข้างต้น บุคคลจะเปลี่ยนความคิดจากการไว้วางใจเป็นไม่ไว้วางใจง่ายกว่าการสร้างความไว้วางใจขึ้นมาใหม่ เมื่อบุคคลนั้นได้สูญเสียไปครั้งหนึ่งแล้ว (อุทุมพร แก้วขุนทด. 2550: 11)

ความสำคัญของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้องค์การดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัยกัน แนวโน้มในปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานมากขึ้น ความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในองค์การมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความไว้วางใจเป็นแหล่งทรัพยากรที่มาจากความร่วมมือเป็นพื้นฐาน (Shaw. 1997) และความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลในองค์การก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การ (Reynolds. 1997) ความไว้วางใจเปรียบเสมือนหมุดหรือสลักที่ยึดส่วนต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน และสามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมายพร้อมกับ

ความเจริญเติบโตขององค์กร หากองค์กรใดปราศจากความไว้วางใจของบุคคลในองค์กร จะทำให้เสียเวลา เสียทรัพยากรในการบริหารจัดการเป็นจำนวนมาก จนกว่าองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งความไว้วางใจมีความสำคัญในหลายทางและเป็นส่วนประกอบที่จำเป็นในทุกประเภทในสัมพันธภาพของมนุษย์ ซึ่งยังผลให้เกิดความราบรื่นและเกิดคุณค่าในการแลกเปลี่ยนต่างๆ ในวิธีการที่มีประสิทธิภาพ (Luhmann. 1979) สอดคล้องกับคำกล่าวของ ไลเบอร์แมน (Lieberman. 1981) ที่ว่าความไว้วางใจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันและมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้วยความเชื่อถือและซื่อสัตย์ต่อกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ราตรี ติะพันธ์ (2549) การศึกษาคุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเตรียมทหาร 4 ด้าน ได้แก่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ และเปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเตรียมทหาร 4 ด้าน ตามความคิดเห็นของข้าราชการโรงเรียนเตรียมทหาร จำแนกตามหน่วยงาน ระดับชั้นยศ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 239 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนเตรียมทหารด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และโดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ และด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

2. คุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเตรียมทหารโดยรวมตามความคิดเห็นของข้าราชการโรงเรียนเตรียมทหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่างกันไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมตามความคิดเห็นของนายทหารที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยนายทหารหน่วยฝึกศึกษา มีความคิดเห็นสูงกว่านายทหารหน่วยงานสนับสนุนการศึกษา

3. คุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเตรียมทหารโดยรวม และรายด้านตามความคิดเห็นของข้าราชการโรงเรียนเตรียมทหารที่มีระดับชั้นยศต่างกัน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยคุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านทุกด้านตามความคิดเห็นของนายทหารสัญญาบัตรสูงกว่านายทหารประทวน

4. คุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเตรียมทหารโดยรวมตามความคิดเห็นของข้าราชการโรงเรียนเตรียมทหารที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน ไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของนายทหารที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากสูงกว่านายทหารที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

จิราภรณ์ โพธิ์เต็ง (2542) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน บ้านห้วยหล่อลูก อำเภอมกน้อย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารและครูโรงเรียนบ้านห้วยหล่อลูก อำเภอมกน้อย จังหวัดเชียงใหม่ ได้เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตอบสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และมีปัจจัย 7 ประการที่จะนำเสนอโรงเรียนเข้าสู่สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ บทบาทของผู้บริหาร บทบาทของคณะครู งบประมาณและทรัพยากรที่ ต้องการทำงานร่วมกัน เป็นทีม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน วัฒนธรรมของโรงเรียนและการมีส่วนร่วมของชุมชน ส่วนที่เป็นปัญหาคือ ทรัพยากรที่ต้องใช้ไม่เพียงพอ ข้อจำกัดของผู้เรียน งบประมาณ และสื่อไม่เพียงพอ และบุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย

สมชาย สุวิชาวรพันธ์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของนักวิจัยเทคโนโลยีแห่งศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ความพยายามปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยการพัฒนาทั้งทางด้านบุคลากร และวิถึปฏิบัติภายในองค์กรฯ แต่ความพยายามยังคงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งส่วนหนึ่งอาจส่งผลมาจากวัฒนธรรมองค์กรบางอย่างที่ไม่เอื้ออำนวยให้องค์กรปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอย่างถูกต้อง อันเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างความร่วมมือกันอย่างดีของบุคลากรเมื่อเกิดการยอมรับในวัฒนธรรมองค์กรแล้วจะทำให้เกิดแรงกายและแรงใจที่จะทุ่มเททำงานให้แก่องค์กร เกิดความจงรักภักดีและเกิดความผูกพันต่อองค์กรขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรความผูกพันต่อองค์กรและแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานในอนาคต ซึ่งมีความสำคัญต่อการอยู่รอดขององค์กรและเป็นตัวชี้วัดถึงความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ยังสามารถชี้ถึงแนวโน้มของความตั้งใจที่จะอยู่หรือลาออกจากองค์กรของบุคคลได้ ถ้าหากบุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กรก็จะตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ทุ่มเทเวลาให้อย่างเต็มที่ มีการขาดงานต่ำ ไม่ละทิ้งหน้าที่ ความตั้งใจที่จะลาออกและพฤติกรรมลาออกจากองค์กรต่ำ ผลการปฏิบัติงานดี มีความจงรักภักดีต่อองค์กร องค์กรนั้นก็จะมีความเจริญรุ่งเรือง สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรขาดความผูกพันต่อองค์กร จะทำให้บุคลากรมีความตั้งใจที่จะลาออกไปทำงานยังองค์กรอื่น หรือ อาจจะฝืนใจทำงานกับองค์กรต่อไปอย่างไร้ประสิทธิภาพ นอกจากนี้การที่องค์กรต้องประสบกับปัญหาการลาออกจากงานของบุคลากรในอัตราที่สูง ทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง สูญเสียทรัพยากรทั้งเวลา เงินทอง และกำลังแรงงานในการฝึกอบรมผู้ที่เข้ามาใหม่และการลาออกของบุคลากร อาจส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ ทักษะคิของบุคลากรที่ยังคงทำงานอยู่ในองค์กรนั้น ถ้าหากอัตราการลาออกสูงอาจทำให้ภาพพจน์ขององค์กรเสียหาย และองค์กรก็จะขาดความมั่นคงตามมา

หทัยรัตน์ ดันสุวรรณ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การ และบรรยากาศในองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 37 ปี 11 เดือน การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป สถานภาพโสด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 33,001 บาทขึ้นไป และมีอายุงานเฉลี่ย 11 ปี 10 เดือนพนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และด้านความจงรักภักดีต่อองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านความรู้สึก และด้านความพฤติกรรมที่แสดงออก มีความจงรักภักดีต่อองค์การอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการรับรู้มีความจงรักภักดีต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลางพนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านบรรยากาศในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า มีความคิดเห็นด้านบรรยากาศในองค์การอยู่ในระดับดี คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเสียของงาน ด้านความอบอุ่น ด้านมาตรฐานงาน ด้านการให้รางวัล ด้านความขัดแย้งและด้านโครงสร้างองค์การ และมีความคิดเห็นด้านบรรยากาศในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการสนับสนุนพนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านประสิทธิภาพการทำงาน มีระดับความคิดเห็นในด้านประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับดีพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือน และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนพนักงานที่มีเพศ และสถานภาพสมรส ที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพทำงานไม่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศในองค์การด้านโครงสร้างองค์การ บรรยากาศในองค์การด้านการสนับสนุน บรรยากาศในองค์การด้านมาตรฐานงาน และบรรยากาศในองค์การด้านความขัดแย้ง สามารถร่วมทำนายประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในทิศทางเดียวกัน ส่วนบรรยากาศในองค์การด้านความรับผิดชอบ และบรรยากาศในองค์การด้านความอบอุ่น สามารถร่วมทำนายประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในทิศทางตรงกันข้าม ได้ร้อยละ 68.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มานิดา ลือสายวงศ์ (2551) ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งองค์การเป็นพนักงานขั้นต้น/กลาง และมีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับดี ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การนอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานเห็นว่า บมจ. ธนาคารกสิกรไทย มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านวิสัยทัศน์ร่วม

พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในขณะที่พนักงานกลุ่มอายุ 40 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นโดยภาพรวมต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่ำกว่าพนักงานกลุ่มอายุน้อยกว่า 40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 5 -14 ปี มีความคิดเห็นโดยภาพรวมต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มากกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล และด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกสิกรไทย ด้านความรอบรู้แห่งตน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้ ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกสิกรไทย ด้านวิสัยทัศน์ร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มากไปกว่านั้น ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล และด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและปานกลางกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกสิกรไทย ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

รวีวรรณ ลิมาสวัสดิ์กุล (2551) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนลผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี มีสถานภาพโสด มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 3 ปี มีระดับเงินเดือนเฉลี่ยระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท โดยพยาบาลวิชาชีพมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นรายละเอียด เน้นความมั่นคง และเน้นผลงานในระดับดีมาก และมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม และเน้นบุคลากร ในระดับดี และยังพบว่าพยาบาลวิชาชีพมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมในระดับดี พยาบาลวิชาชีพที่มีอายุสถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพต่อวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผลงาน เน้นบุคลากร เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมและเน้นนวัตกรรมและยอมรับความเสี่ยง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กร และความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพต่อวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นรายละเอียด เน้นการแข่งขันและเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ และเน้นความมั่นคง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คนยวรรณ ลีละศุภพงษ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะของพนักงานและผลการทำงานขององค์กรตามแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทอาหารบริการด่วน มีดังนี้ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอาหารบริการด่วน และลักษณะของพนักงานที่มีต่อผลการทำงานขององค์กรตามแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยตัวแปรอิสระได้แก่ ลักษณะของพนักงานขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย ความรอบรู้แห่งตน ผลการทำงานขององค์กรตามแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานประจำในระดับต่างๆภายในบริษัทอาหารบริการด่วนแห่งหนึ่งในประเทศไทยในส่วนของสำนักงานใหญ่ จำนวน 190 คนโดยใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าสถิติ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 ผลการวิจัยพบว่า

1. ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับผลการทำงานขององค์การด้านการลดต้นทุนการผลิต

2. ความรอบรู้แห่งตนแบบแผนความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับผลการทำงานขององค์การ ด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม

ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับผลการทำงานขององค์การด้านความพึงพอใจของพนักงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการทำวิจัย

ประชากร ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานองค์การของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการ พนักงานองค์การของรัฐ พนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงกำหนดตัวอย่างโดยใช้สูตรการหาขนาดตัวอย่างในกรณีที่ไม่ทราบจำนวนประชากร ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (นราศรี ไววนิชกุล; และชูศักดิ์ อุดมศรี. 2542: 104)

$$\text{จากสูตร} \quad n = \frac{Z^2(pq)}{e^2}$$

เมื่อ n แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

- Z แทน ค่าสถิติ (ค่ามาตรฐาน) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนดไว้
 95% นั่นคือ ระดับความคลาดเคลื่อน (α) = 0.05 หรือ
 $1-\alpha/2 = 0.975$ เปิดตารางได้ค่า $Z = 1.96$
 e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้นได้โดยกำหนดให้ค่า
 ความคลาดเคลื่อน 5% = 0.05
 p แทน สัดส่วนประชากรที่จะสุ่ม
 q แทน $1-p$

แทนค่าในสูตรได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{(1.96)^2(0.5)(1-0.5)}{0.05^2} \\
 &= 384.16 \approx 385
 \end{aligned}$$

ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 385 ตัวอย่าง เพิ่มสำรองกรณีเก็บแบบสอบถามไม่ครบ และแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ อีก 10 % รวมทั้งหมด 424 ตัวอย่าง ซึ่งไม่รวมกับแบบสอบถามที่เป็นการ try out จำนวน 30 ตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยจับสลากแบบไม่ใส่คืนเพื่อเลือกสุ่มตัวอย่าง จากกลุ่มการปกครองฯ ของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมี 50 เขต (<http://th.wikipedia.org>) ออกมาจำนวน 5 เขต ดังนี้

- 1.เขตพญาไท
- 2.เขตปทุมวัน
- 3.เขตจตุจักร
- 4.เขตห้วยขวาง
- 5.เขตสาทร

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการเลือกตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Sampling) เพื่อกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาในแต่ละเขต สำหรับการเลือกกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกำหนดโควต้าของแต่ละเขตทั้ง 5 เขต เป็นสัดส่วนเท่า ๆ กัน เขตละ 85 คน

ขั้นตอนที่ 3 วิธีการเลือกตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ระบุไว้ข้างต้น ด้วยการแจกแบบสอบถามให้กับ ข้าราชการ พนักงานองค์การของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชน ที่ทำงานอยู่ในแต่ละเขต จนกว่าจะได้แบบสอบถามครบตามกลุ่มตัวอย่าง 424 คน

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยการออกแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยสร้างเครื่องมือและทำการหาคุณภาพของเครื่องมือดังนี้

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
 2. กำหนดขอบเขตและประเด็นคำถามให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
 3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยแบ่งแบบสอบถามออก 1 ชุดประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ
- ส่วนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพการสมรส และอาชีพ

โดยลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วย มีคำถามแบบมีคำตอบให้เลือก 2 คำตอบ (Simple-dichotomy question) จำนวน 2 ข้อ และคำถามมีให้เลือกหลายคำตอบ (Multiple-choice question) จำนวน 4 ข้อ ได้ทำการใช้ระดับการวัดข้อดังนี้

ข้อที่ 1 เพศ ได้แก่ ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่

1. ชาย
2. หญิง

ข้อที่ 2 อายุ ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่

1. 22 – 31 ปี
2. 32 – 41 ปี
3. 42 – 51 ปี
4. 52 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่

1. ปริญญาตรี
2. ปริญญาโท
3. ปริญญาเอก

ข้อที่ 4 ระยะเวลาในการทำงาน (Ordinal scale) ได้แก่

1. 1 - 3 ปี
2. 4 – 6 ปี
3. 7 – 10 ปี
4. มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ข้อที่ 5 สถานภาพการสมรส ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) ได้แก่

1. โสด
2. สมรส (รวมถึง หย่าร้างหรือแยกกันอยู่)

ข้อที่ 6 อาชีพ ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ได้แก่

1. ข้าราชการ
2. พนักงานองค์การของรัฐ
3. พนักงานบริษัทเอกชน

ส่วนที่ 2 เป็นลักษณะแบบสอบถามให้เลือกตอบแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของ Likert แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร เป็นลักษณะคำถามปลายปิด (Close-ended question) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ น้อยที่สุด น้อย

ปานกลาง มาก มากที่สุด และ ใช้มาตรวัดข้อมูลแบบอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตาราง 2 ระดับคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการอธิบายผลการคำนวณ (กัลยา วาณิชบัญชา, 2542)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= (5 - 1) / 5 \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

ในการแปลความหมายค่าคะแนนเฉลี่ยของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้

ตาราง 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลวัฒนธรรมองค์กรต่อการแปลความหมายจัดอันดับ

คะแนนเฉลี่ย	ระดับลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นลักษณะคำถามปลายปิด (Close-ended question) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด และใช้มาตรวัดข้อมูลแบบอันตรภาคชั้น (Interval scale) ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ตาราง 4 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้

คะแนน	ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการอภิปรายผลการคำนวณ (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2542)

ความกว้างของอันตรภาคชั้น =	$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$
=	$\frac{(5 - 1)}{5}$
=	0.8

ตาราง 5 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อการแปลความหมายจัดอันดับ

คะแนนเฉลี่ย	ระดับลักษณะวัฒนธรรมองค์การ
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้

ศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัย

1. ศึกษาวิจัยการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสอบถามจะได้มีความชัดเจนตามหมายของการวิจัยยิ่งขึ้น
2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายของการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่ได้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำมาแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงในขั้นที่ 3 เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายก่อนนำมาทดลองใช้ (Try Out) โดยการนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นั้นไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α – Coefficient) ด้วยสูตรครอนบาคแอลฟา (Cronbach's alpha) เพื่อให้ได้ค่าความเชื่อมั่น ซึ่งมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อถือได้มาก (กลาย วาณิชยบัญชา, 2545: 449) ผลการทดลองใช้เครื่องมือได้คุณภาพของเครื่องมือ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า

วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.792
วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.914
วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.730
วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897
องค์การแห่งการเรียนรู้	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.922

5. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง โดยที่ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 450 ชุด โดยใช้แบบสอบถามส่งให้กลุ่มประชากรทางอินเทอร์เน็ตจำนวน 250 ชุด และใช้แบบสอบถามส่งให้กลุ่มประชากรภายในองค์กรของรัฐจำนวน 200 ชุด ใช้เวลาเก็บข้อมูลภายใน 3 สัปดาห์ (ตั้งแต่วันที่ 21 ธันวาคม 2555 ถึง 10 มกราคม 2556) และได้รับแบบสอบถามกลับมา จำนวน 435 ชุด คิดเป็นร้อยละ 96.67 จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ตามขั้นตอนทางสถิติต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อช่วยสร้างความเข้าใจพื้นฐานในการวิจัย ช่วยออกแบบสอบถามตลอดจนช่วยให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีแหล่งที่มาของข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการค้นหาข้อมูลจากเอกสาร วารสารที่สามารถอ้างอิงได้ ผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อประกอบการสร้างแบบสอบถาม
2. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 424 คน ซึ่งจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้กำหนดไว้ จนครบตามจำนวน

4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

1. ตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามโดยแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า
3. การประมวลผลข้อมูลที่ลงรหัสแล้วได้นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ เพื่อการประมวลผลข้อมูลซึ่งใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เป็นการอธิบายข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้
 - 1.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพการสมรส และอาชีพ นำมาแจกแจงจำนวนความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
 - 1.2 วิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมที่เน้นความรู้สึกเป็นชุมชน วัฒนธรรมที่เน้นการใส่ใจ วัฒนธรรมที่เน้นความเชื่อใจ ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และประเมินระดับค่าเฉลี่ย

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3 สมมติฐานข้อที่ 3 บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.4 สมมติฐานข้อที่ 4 บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ระยะเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.5 สมมติฐานข้อที่ 5 บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ สถานภาพการสมรส มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.6 สมมติฐานข้อที่ 6 บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อาชีพ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติ t-test และการวิเคราะห์ค่าแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่ออธิบายค่าความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคล กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.7 สมมติฐานข้อที่ 7 วัฒนธรรมองค์การด้านสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression Analysis)

2.8 สมมติฐานข้อที่ 8 วัฒนธรรมองค์การด้านความรู้สึกร่วมเป็นชุมชน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression Analysis)

2.9 สมมติฐานข้อที่ 9 วัฒนธรรมองค์การด้านการใส่ใจ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression Analysis)

2.10 สมมติฐานข้อที่ 10 วัฒนธรรมองค์การด้านความเชื่อใจ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 การหาค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2545: 449-450)

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

เมื่อ P แทน ค่าสถิติร้อยละ
f แทน ความถี่ของข้อมูล
n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่างๆ โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2546: 39)

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

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum X_i$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่างๆ โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2546: 39)

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

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
 X_i แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัก (Cronbach's alpha coefficient) ค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูง โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชบัญชา, 2553: 445)

$$\alpha = \frac{k}{1 + (k - 1)} \frac{\text{covariance} / \text{variance}}{\text{covariance} / \text{variance}}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	k	แทน	จำนวนคำถาม
	Covariance	แทน	ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
	variance	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่ม โดยใช้สูตร t-test Independent (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2541: 162)

โดยใช้ทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ และข้อ 5 ด้านสถานภาพการสมรส

3.1.1 กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม เท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$) ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1) S_1^2 + (n_2 - 1) S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน $t = \text{distribution}$
$\bar{X}_1$	แทน ค่าเฉลี่ยกลุ่มประชากรที่ 1
$\bar{X}_2$	แทน ค่าเฉลี่ยกลุ่มประชากรที่ 2
S_1^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
S_2^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
n_1	แทน ขนาดของกลุ่มประชากรที่ 1
n_2	แทน ขนาดของกลุ่มประชากรที่ 2
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ($n_1 + n_2 - 2$)

3.1.2 กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$) ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน $t = \text{distribution}$
$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างที่ 1
$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่างที่ 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	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ($n_1 + n_2 - 2$)

3.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรที่มากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ด้านอายุ ข้อ 3 ด้านระดับการศึกษา ข้อ 4 ด้านระยะเวลาการทำงาน และข้อที่ 6 อาชีพ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544: 175)

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

เมื่อ F แทน ค่าแจกแจงที่ใช้พิจารณาในการ F-distribution

MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

$$MS_b = \frac{SS_b}{(k-1)}$$

$$MS_w = \frac{SS_w}{(n-k)}$$

เมื่อ SS_b แทน ผลรวมของกำลังสองระหว่างกลุ่ม

SS_w แทน ผลรวมของกำลังสองภายในกลุ่ม

k แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

n แทน จำนวนสมาชิกทั้งหมด

(k-1) แทน degree of freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม (df_b)

(n - k) แทน degree of freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม (df_w)

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546: 258)

$$LSD = t_{1-\alpha/2; n-k} \sqrt{MSD \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ	$t_{1-\alpha/2, n-k}$	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม
	MSD	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (MS_w)
	n_i	แทน	จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i
	n_j	แทน	จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

3.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานจะใช้ในการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple regression equation) สมการถดถอยเชิงซ้อนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงสามารถเขียนได้ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545: 302)

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k + e; i = 1, 2, \dots, N$$

โดยที่

$\hat{Y}$	แทน	ตัวแปรตาม
X	แทน	ตัวแปรอิสระ
β_0	แทน	ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย
e	แทน	ค่าคลาดเคลื่อนที่เกิดจากตัวอย่างระหว่างค่าจริง Y และค่าที่ได้จากสมการ $\hat{Y}$ (hat)
β_1	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระตัวที่ i (X)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – Distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – Distribution
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบที่โปรแกรมคำนวณได้ ใช้ในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
H ₀	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H _a	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
LSD	แทน	Least Significant Difference
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Unstandardized Coefficients)
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งทำนายในรูปคะแนน มาตรฐาน
Constant (a)	แทน	ค่าคงที่
Adjusted R ²	แทน	ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ส่วน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพสมรส และอาชีพ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพสมรส และ อาชีพ โดยการแจกแจงจำนวน (ความถี่) และร้อยละ ดังตาราง



ตาราง 6 จำนวน (ความถี่) และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน สถานภาพสมรส และอาชีพ

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.1 เพศ		
ชาย	192	45.30
หญิง	232	54.70
รวม	424	100.00
1.2 อายุ		
22 - 31 ปี	165	38.92
32- 41 ปี	222	52.36
42- 51 ปี	34	8.02
52 ปีขึ้นไป	3	0.71
รวม	424	100.00
1.3 ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	217	51.18
ปริญญาโท	204	48.11
ปริญญาเอก	3	0.71
รวม	424	100.00
1.4 ระยะเวลาการทำงาน		
1 – 3 ปี	161	38.00
4 – 6 ปี	146	34.40
7 – 10 ปี	55	13.00
มากกว่า 10 ปี	62	14.60
รวม	424	100.00

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.5 สถานภาพการสมรส		
โสด	260	61.30
สมรส / หย่าร้างหรือแยกกันอยู่	164	38.70
รวม	424	100.00
1.6 อาชีพ		
ข้าราชการ	14	3.30
พนักงานองค์กรของรัฐ	270	63.70
พนักงานบริษัทเอกชน	140	33.00
รวม	424	100.00

จากตาราง 6 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 424 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มีจำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 54.72 และรองลงมา เป็นเพศชาย มีจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 45.28

อายุ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีอายุระหว่าง 32 – 41 ปี มีจำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 52.36 เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นพนักงานที่มีอายุระหว่าง 22-31 ปี มีจำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 38.92 เป็นอันดับสอง เป็นพนักงานที่มีอายุระหว่าง 42 – 51 ปี มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.02 และเป็นผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 52 ปีขึ้นไป มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

ระดับการศึกษา ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 51.18 เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท มีจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 48.11 เป็นอันดับสอง และเป็นพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.71

ระยะเวลาการทำงาน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 1 - 3 ปี มีจำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 38.00 เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็น พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 4 – 6 ปี มีจำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 34.40 เป็นอันดับสอง รองลงมา เป็นพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 14.60 เป็น

อันดับสาม และเป็นพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 7 - 10 ปี มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00

สถานภาพการสมรส ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 61.30 และเป็นพนักงานที่มีสถานภาพการสมรส (รวมถึงหย่าร้างหรือแยกกันอยู่ มีจำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 38.70

อาชีพ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีอาชีพพนักงานองค์กรของรัฐ มีจำนวน 270 คน คิดเป็นร้อยละ 63.70 เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นพนักงานที่มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00 เป็นอันดับสอง และเป็นพนักงานข้าราชการ มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30

เนื่องจากข้อมูลส่วนบุคคลด้านอายุ และระดับการศึกษา มีความถี่ของข้อมูลกระจายตัวไม่สม่ำเสมอ และบางกลุ่มมีจำนวนความถี่น้อยเกินไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมข้อมูลใหม่เพื่อให้เกิดการกระจายตัวของข้อมูลมีความสม่ำเสมอ เพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มใหม่ดังนี้

ตาราง 7 จำนวน (ความถี่) และร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุและระดับการศึกษา ที่จัดกลุ่มใหม่

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
1.2 อายุ		
22 - 31 ปี	165	38.92
32- 41 ปี	222	52.36
42 ปีขึ้นไป	37	8.72
รวม	424	100.00
1.3 ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	217	51.18
สูงกว่าปริญญาตรี	207	48.82
รวม	424	100.00

อายุ ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีอายุระหว่าง 32 – 41 ปี มีจำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 52.36 เป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นพนักงานที่มีอายุระหว่าง 22-31 ปี มีจำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 38.92 เป็นอันดับสอง และเป็นพนักงานที่มีอายุระหว่าง 42 ปีขึ้นไป มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 8.72

ระดับการศึกษา ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 51.18 เป็นอันดับหนึ่ง และเป็นพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 48.82

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรมี 4 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ และ วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ปรากฏตามตาราง



ตาราง 8 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของพนักงาน ในด้านวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ

ด้านวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพ ระหว่างสมาชิกในองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สมาชิกในองค์การของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.60	0.837	มาก
2. สมาชิกในองค์การของท่านมีความเป็นมิตรกับทุกคนให้ความเข้าใจผู้อื่นอย่างจริงจัง	3.55	0.939	มาก
3. องค์การของท่านจัดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การเสมอ	3.52	0.969	มาก
4. สมาชิกในองค์การของท่านให้ความสำคัญ ยอมรับ และเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน	3.52	0.867	มาก
5. สมาชิกในองค์การของท่านหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในระหว่างสมาชิกในองค์การ	3.48	0.899	มาก
ผลรวมด้านวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพ ระหว่างสมาชิกในองค์การ	3.53	0.758	มาก

จากตาราง 8 พบว่าวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลักษณะที่มีมากกว่าด้านอื่น คือ สมาชิกในองค์การของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.60 รองลงมาคือ สมาชิกในองค์การของท่านมีความเป็นมิตรกับทุกคนให้ความเข้าใจผู้อื่นอย่างจริงจัง องค์การของท่านจัดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การเสมอ สมาชิกในองค์การของท่านให้ความสำคัญ ยอมรับ และเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในองค์การของท่านหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในระหว่างสมาชิกในองค์การ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เท่ากับ 3.55, 3.52, 3.52 และ 3.48 ตามลำดับ

ตาราง 9 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของพนักงาน ในด้านวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน

ด้านวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
6. องค์การของท่านได้ให้ความช่วยเหลือกับบุคลากรในองค์การเมื่อเดือดร้อน	3.57	0.926	มาก
7. องค์การของท่านจัดให้บุคลากรมีการพูดคุยกัน เพื่อถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์การ	3.50	0.915	มาก
8. องค์การของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจในการวางแผนงานได้เอง	3.52	0.922	มาก
9. องค์การของท่านมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	3.56	0.956	มาก
ผลรวมด้านวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน	3.53	0.786	มาก

จากตาราง 9 พบว่าวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกันของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลักษณะที่มีมากกว่าด้านอื่น คือ องค์การของท่านได้ให้ความช่วยเหลือกับบุคลากรในองค์การเมื่อเดือดร้อน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.57 รองลงมา คือ องค์การของท่านมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน องค์การของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจในการวางแผนงานได้เอง และ องค์การของท่านจัดให้บุคลากรมีการพูดคุยกัน เพื่อถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์การ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เท่ากับ 3.56, 3.52 และ 3.50 ตามลำดับ

ตาราง 10 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของพนักงาน ในด้านวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่

ด้านวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
10. องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้างทีมงานนักปฏิบัติการเพื่อพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.47	0.891	มาก
11. องค์กรของท่านจัดให้มีระบบที่เลี้ยงให้กับสมาชิกน้องใหม่	3.26	1.110	มาก
12. บุคลากรในองค์กรของท่านมีความเอื้ออาทรต่อกัน	3.62	0.869	มาก
13. บุคลากรในองค์กรของท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	3.75	0.895	มาก
ผลรวมด้านวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่	3.52	0.803	มาก

จากตาราง 10 พบว่าวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลักษณะที่มีมากกว่าด้านอื่น คือ บุคลากรในองค์กรของท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.75 รองลงมาคือ บุคลากรในองค์กรของท่านมีความเอื้ออาทรต่อกัน องค์กรของท่านสนับสนุนการสร้างทีมงานนักปฏิบัติการเพื่อพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน และ องค์กรของท่านจัดให้มีระบบที่เลี้ยงให้กับสมาชิกน้องใหม่ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เท่ากับ 3.62, 3.47 และ 3.26 ตามลำดับ

ตาราง 11 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของพนักงาน ในด้านวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ

ด้านวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
14. องค์การของท่านมีความซื่อสัตย์ ยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้องต่อสังคม	3.66	0.900	มาก
15. บุคลากรในองค์การของท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์การ	3.58	0.908	มาก
16. บุคลากรในองค์การของท่านเต็มใจที่แบ่งปันความคิดและข้อมูลที่ตนเองมีอยู่โดยไม่ปิดบัง	3.55	0.934	มาก
17. บุคลากรในองค์การของท่านให้ความร่วมมือและยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.59	0.897	มาก
18. บุคลากรในองค์การของท่านยอมรับความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่	3.60	0.885	มาก
19. บุคลากรในองค์การของท่านมีความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์การ	3.58	0.964	มาก
ผลรวมด้านวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ	3.59	0.794	มาก

จากตาราง 11 พบว่าวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลักษณะที่มีมากกว่าด้านอื่น คือ องค์การของท่านมีความซื่อสัตย์ ยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้องต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.66 รองลงมาคือ บุคลากรในองค์การของท่านยอมรับความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ บุคลากรในองค์การของท่านให้ความร่วมมือและยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน บุคลากรในองค์การของท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์การ บุคลากรในองค์การของท่านมีความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์การ และบุคลากรในองค์การของท่านเต็มใจที่แบ่งปันความคิดและข้อมูลที่ตนเองมีอยู่โดยไม่ปิดบัง มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เท่ากับ 3.60, 3.59, 3.58, 3.58 และ 3.55 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ปรากฏตามตาราง

ตาราง 12 ระดับค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน

องค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้
1. องค์การสนับสนุนให้ท่านแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.66	0.829	มาก
2. องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานเรียนรู้จากความคิดเห็นของบุคคลรอบข้างในองค์การอย่างสม่ำเสมอ	3.64	0.929	มาก
3. องค์การมีการวัดผลการพัฒนาของพนักงาน ว่าสามารถทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.62	0.907	มาก
4. องค์การไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงาน พร้อมที่จะรับรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่เหมาะสมมากกว่า	3.62	0.953	มาก
5. องค์การมีการปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	3.63	0.946	มาก
6. องค์การคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อองค์การโดยรวม เมื่อต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.75	0.930	มาก
7. องค์การมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทำให้ท่านสามารถทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ	3.72	0.932	มาก
8. องค์การได้เปิดโอกาสให้ท่านและทีมงานได้มีโอกาสแก้ไขปัญหา/วางแผนงานร่วมกัน	3.68	0.928	มาก
9. องค์การได้เปิดโอกาสให้ท่านได้แลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้จากการทำงาน กับเพื่อนร่วมทีมงานของท่าน	3.70	0.902	มาก
10. องค์การสนับสนุนให้พนักงานแสวงหาความรู้ใหม่ๆที่ต่อการพัฒนาผลการทำงานของท่าน	3.73	0.943	มาก
ผลรวมองค์การแห่งการเรียนรู้	3.67	0.753	มาก

จากตาราง 12 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ลักษณะที่มีมากกว่าด้านอื่น คือ องค์กรคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อองค์กรโดยรวม เมื่อต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ 3.75 รองลงมาคือ องค์กรสนับสนุนให้พนักงานแสวงหาความรู้แหล่งใหม่เพื่อการพัฒนาผลการทำงานของท่าน องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทำให้ท่านสามารถทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร องค์กรได้เปิดโอกาสให้ท่านได้แลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้จากการทำงาน กับเพื่อนร่วมทีมงานของท่าน องค์กรได้เปิดโอกาสให้ท่านและทีมงานได้มีโอกาสแก้ไขปัญหา/วางแผนงานร่วมกัน องค์กรสนับสนุนให้ท่านแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานเรียนรู้จากความคิดเห็นของบุคคลรอบข้างในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ องค์กรมีการปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป องค์กรมีการวัดผลการพัฒนาของพนักงาน ว่าสามารถทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ องค์กรไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงาน พร้อมทั้งจะรับรู้อุปสรรคใหม่ๆ ที่เหมาะสมมากกว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก เท่ากับ 3.73, 3.72, 3.70, 3.68, 3.66, 3.64, 3.63, 3.62 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้ คือ

สมมติฐานข้อที่ 1 เพศ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : เพศชายและเพศหญิง มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศชายและเพศหญิง มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig (2-tailed) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05

อย่างไรก็ตามเนื่องจากสูตรการคำนวณค่า t มีความแตกต่างระหว่างกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองเท่ากัน และกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองไม่เท่ากัน ดังนั้นในขั้นแรกจึงต้องทำการทดสอบสมมติฐานถึงความเท่ากันของค่าความแปรปรวนระหว่างสองกลุ่มประชากรโดยใช้ค่าสถิติ Levene's test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า Sig. จากการตรวจสอบน้อยกว่า 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) ดังตาราง 13

ตาราง 13 การทดสอบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามเพศ

		Levene's test		เพศ	t-test for Equality of Means				
		for Equality of Variances							
		F	Sig.		$\bar{X}$	S.D.	t	df.	Sig.
ความเป็น	Equality	0.228	0.633	ชาย	3.70	0.759	0.679	422	0.498
องค์การ	variances								
แห่งการ	assumed								
เรียนรู้	Equality			หญิง	3.65	0.749			
	variances								
	not								
	assumed								

จากตาราง 13 ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม Levene's test for Equality of Variances มีค่า Sig. เท่ากับ 0.633 ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ Equal Variances assumed สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนเท่ากัน ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกตามเพศ พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.498 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และ ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 อายุ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานแต่ละกลุ่มอายุ มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอายุ มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบ แบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนเท่ากันให้ทดสอบด้วย One Way ANOVA และถ้าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

โดยจะตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังตาราง 14

ตาราง 14 ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	2.503	2	421	0.083

จากตาราง 14 แสดงค่าความแปรปรวนโดยใช้ Levene's test พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครมีค่า Sig. เท่ากับ 0.083 ซึ่งมากกว่า 0.05 แสดงว่า ความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้ สถิติ F-test ในการทดสอบ ดังตาราง 15

ตาราง 15 การทดสอบความแตกต่างระหว่างอายุต่อระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แหล่งความ แปรปรวน		SS	df	MS	F	Sig.
ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.214	2	1.107	1.959	0.142
	ภายในกลุ่ม	237.866	421	0.565		
	รวม	240.080	423			

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่างระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ โดยใช้การทดสอบ F-test ในการทดสอบ ค่า Sig. มีค่าเท่ากับ 0.142 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานในกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 3 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มระดับการศึกษา มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig (2-tailed) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05

อย่างไรก็ตามเนื่องจากสูตรการคำนวณค่า t มีความแตกต่างระหว่างกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองเท่ากัน และกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองไม่เท่ากัน ดังนั้นในขั้นแรกจึงต้องทำการทดสอบสมมติฐานถึงความเท่ากันของค่าความแปรปรวนระหว่างสองกลุ่มประชากรโดยใช้ค่าสถิติ Levene's test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า Sig. จากการตรวจสอบน้อยกว่า 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) ดังตาราง 16

ตาราง 16 การทดสอบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา

		Levene's test for Equality of Variances		ระดับ การศึกษา	t-test for Equality of Means				
		F	Sig.		$\bar{X}$	S.D.	t	df.	Sig.
ความเป็น องค์การ แห่งการ เรียนรู้	Equality	5.731	0.017	ปริญญาตรี	3.57	0.787	-2.965**	420.065	0.003
	variances								
	assumed								
	Equality			สูงกว่า	3.78	0.701			
	variances			ปริญญาตรี					
	not								
	assumed								

** ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส Levene's test for Equality of Variances มีค่า Sig. เท่ากับ 0.017 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ Equal Variances not assumed สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง

(H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานข้อที่ 4 ระยะเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานแต่ละกลุ่มระยะเวลาการทำงาน มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มระยะเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบ แบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนเท่ากันให้ทดสอบด้วย One Way ANOVA และถ้าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

โดยจะตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังตาราง 17

ตาราง 17 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน โดยใช้ Levene's test

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	7.201**	3	420	0.000

** ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 17 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนประชากรของกลุ่มระยะเวลาการทำงานไม่เท่ากัน และมีกลุ่มระยะเวลาการทำงานอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มที่มีความแปรปรวนแตกต่างกันจากกลุ่มระยะเวลาการทำงานอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน โดยจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ซึ่งจะใช้สถิติ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบดังแสดงในตาราง 18

ตาราง 18 ผลการทดสอบความแตกต่างกันของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
โดยจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

	สถิติที่ใช้	Statistic (a)	df1	df2	Sig.
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	Brown-Forsythe	3.071	3	323.130	0.028*

* ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างกันของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานโดยรวม โดยการใช้สถิติ Brown-Forsythe มีค่า Sig. เท่ากับ 0.028 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระยะเวลาการทำงานที่

แตกต่างกัน มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตาราง 19

ตาราง 19 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน
จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน โดยใช้สถิติ Dunnett's T3

ระยะเวลา การทำงาน	Mean	1 - 3 ปี	4 - 6 ปี	7 - 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
1 - 3 ปี	3.63	-	-0.19* (0.030)	0.07 (0.534)	0.06 (0.583)
4 - 6 ปี	3.82		-	0.26* (0.029)	0.25* (0.030)
7 - 10 ปี	3.56			-	-0.01 (0.935)
มากกว่า 10 ปี	3.57				-

* ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรายคู่ของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาการทำงาน พบว่า

1. พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 1-3 ปี มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยเฉลี่ยแตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 4-6 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.030 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.19

2. พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 4-6 ปี มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยเฉลี่ยแตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 7-10 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.029 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.26

3. พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 4-6 ปี มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉลี่ยแตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน มากกว่า 10 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ 0.030 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25

ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 5 สถานภาพการสมรส มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานแต่ละกลุ่มสถานภาพการสมรส มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มสถานภาพการสมรส มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ใช้ค่าสถิติของการทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig (2-tailed) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05

อย่างไรก็ตามเนื่องจากสูตรการคำนวณค่า t มีความแตกต่างระหว่างกรณีที่มีความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองเท่ากัน และกรณีที่ความแปรปรวนของกลุ่มประชากรทั้งสองไม่เท่ากัน ดังนั้นในขั้นแรกจึงต้องทำการทดสอบสมมติฐานถึงความเท่ากันของค่าความแปรปรวนระหว่างสองกลุ่มประชากรโดยใช้ค่าสถิติ Levene's test โดยมีสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

หากผลการทดสอบสมมติฐานความเท่ากันของค่าความแปรปรวนมีค่า Sig. จากการตรวจสอบน้อยกว่า 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) ดังตาราง 20

ตาราง 20 การทดสอบความแตกต่างของระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
โดยจำแนกตามสถานภาพการสมรส

		Levene's test for Equality of Variances		สถานภาพ การสมรส	t-test for Equality of Means				
		F	Sig.		$\bar{X}$	S.D.	t	df.	Sig.
ความเป็น องค์กร แห่งการ เรียนรู้	Equality	5.226*	0.023	โสด	3.63	0.794	-1.598	384.779	0.111
	variances								
	assumed								
	Equality			สมรส	3.75	0.680			
	variances			(รวมถึงหย่า					
	not			ร้างหรือ					
	assumed			แยกกันอยู่)					

จากตาราง 20 ผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกตามสถานภาพการสมรส Levene's test for Equality of Variances มีค่า Sig. เท่ากับ 0.023 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้นจะใช้ Equal Variances not assumed สำหรับค่า t-test กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกตามสถานภาพการสมรส พบว่า ค่า Sig. (2-tailed) เท่ากับ 0.111 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ขอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า สถานภาพการสมรส ที่แตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 6 อาชีพ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานแต่ละกลุ่มอาชีพ มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานอย่างน้อย 2 กลุ่มอาชีพ มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบ แบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม

ก่อน ถ้าความแปรปรวนเท่ากันให้ทดสอบด้วย One Way ANOVA และถ้าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

โดยจะตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ดังตาราง 21

ตาราง 21 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน
จำแนกตามอาชีพ โดยใช้ Levene's test

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	3.901*	2	421	0.021

* ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 21 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.021 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนประชากรของกลุ่มอาชีพไม่เท่ากัน และมีกลุ่มอาชีพอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มที่มีความแปรปรวนแตกต่างจากกลุ่มอาชีพอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โดยจำแนกตามระยะเวลาการทำงาน ซึ่งจะใช้สถิติ Brown-Forsythe ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ในการทดสอบดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 22 ผลการทดสอบความแตกต่างกันของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานโดย
จำแนกตามอาชีพ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe

	สถิติที่ใช้	Statistic (a)	df1	df2	Sig.
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	Brown-Forsythe	10.907	2	33.946	0.000**

** ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างกันของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน โดยการใช้สถิติ Brown-Forsythe มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อาชีพที่แตกต่างกัน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ดังนั้น ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานดังตาราง 23

ตาราง 23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน
จำแนกตามอาชีพ โดยใช้สถิติ Dunnett's T3

อาชีพ	Mean	ข้าราชการ	พนักงานองค์กร ของรัฐ	พนักงาน บริษัทเอกชน
ข้าราชการ	2.70	-	-1.07** (0.004)	-0.89* (0.015)
พนักงาน องค์กรของรัฐ	3.76		-	0.18 (0.071)
พนักงาน บริษัทเอกชน	3.59			-

* ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

** ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยรายคู่ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน
ในกรุงเทพมหานคร จำแนกตามอาชีพ พบว่า

1. พนักงานที่มีอาชีพข้าราชการ มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉลี่ยแตกต่าง
จากพนักงานที่มีอาชีพพนักงานองค์กรของรัฐ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.07

2. พนักงานที่มีอาชีพข้าราชการ มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉลี่ยแตกต่าง
จากพนักงานที่มีอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.015 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.89

ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านต่างๆ ดังรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานข้อ 7 วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

H_1 : วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานข้อ 8 วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมเป็นชุมชน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมเป็นชุมชน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

H_1 : วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมเป็นชุมชน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานข้อ 9 วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

H_1 : วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานข้อ 10 วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

H_1 : วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านต่างๆ ดังรายละเอียดดังนี้

ตาราง 24 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	S.D.	Beta (β)		
(Constant)	0.724	0.104		6.961	0.000**
วัฒนธรรมองค์การเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ	0.232	0.059	0.233	3.900	0.000**
วัฒนธรรมองค์การเน้นความรู้สึกร่วมกัน	-0.039	0.059	-0.040	-0.654	0.513
วัฒนธรรมองค์การเน้นการเอาใจใส่	0.190	0.055	0.202	3.428	0.001**
วัฒนธรรมองค์การเน้นความเชื่อใจ	0.445	0.056	0.469	7.931	0.000**
Adjusted R Square = 0.671					Sig. = 0.000

a. Dependent: ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากตาราง 24 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) พบว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เรียงลำดับตามขนาดของความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ และวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ สามารถพยากรณ์ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

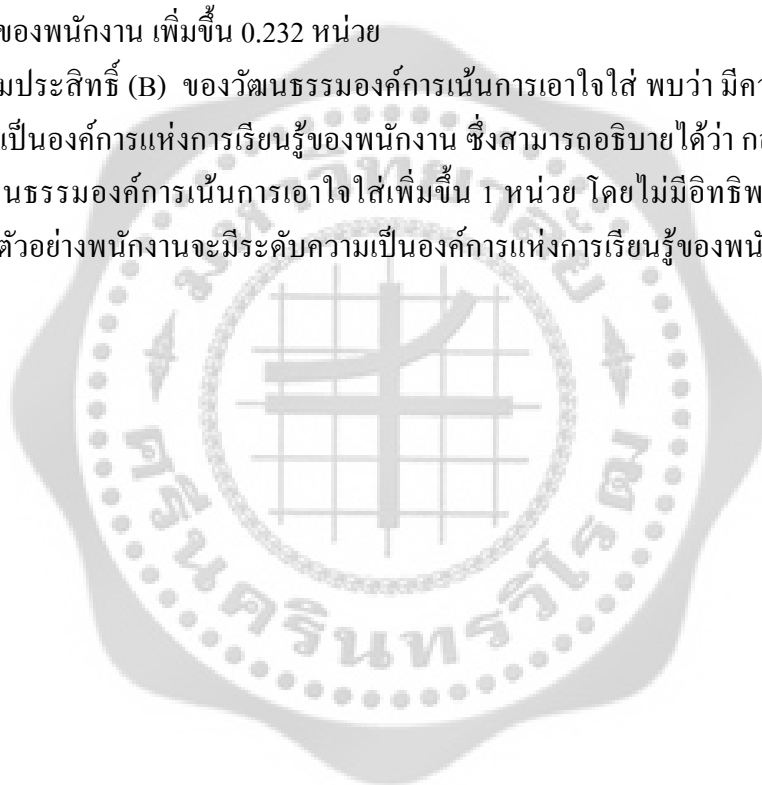
ค่า Adjusted R Square มีค่าเท่ากับ 0.671 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การเน้นความเชื่อใจ วัฒนธรรมองค์การเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ และวัฒนธรรมองค์การเน้นการเอาใจใส่ สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ได้ ร้อยละ 67.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการตรวจสอบเครื่องหมายของสัมประสิทธิ์ (B) พบว่า

1. สัมประสิทธิ์ (B) ของวัฒนธรรมองค์การเน้นความเชื่อใจ พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานเห็นว่าหากวัฒนธรรมองค์การเน้นความเชื่อใจ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นมาเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างพนักงานจะมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.445 หน่วย

2. สัมประสิทธิ์ (B) ของวัฒนธรรมองค์การเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การ พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานเห็นว่าหากวัฒนธรรมองค์การเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์การเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นมาเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างพนักงานจะมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.232 หน่วย

3. สัมประสิทธิ์ (B) ของวัฒนธรรมองค์การเน้นการเอาใจใส่ พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานเห็นว่าหากวัฒนธรรมองค์การเน้นการเอาใจใส่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นมาเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างพนักงานจะมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.190 หน่วย



สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 25 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1-6

ลักษณะส่วนบุคคล	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
เพศ	X
อายุ	X
ระดับการศึกษา	✓
ระยะเวลาการทำงาน	✓
สถานภาพการสมรส	X
อาชีพ	✓

ตาราง 26 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 7-10 ด้วยสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ

วัฒนธรรมองค์การ	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
1. วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก ในองค์การ	✓
2. วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน	X
3. วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่	✓
4. วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ	✓

หมายเหตุ

เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน H_0 (มีความสัมพันธ์)

เครื่องหมาย X หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน H_1 (ไม่มีความสัมพันธ์)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ

1. เพื่อศึกษาระหว่างความสัมพันธ์ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน สถานภาพสมรส และอาชีพ กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กร อันได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร ความรู้สึกเป็นชุมชน การใส่ใจ ความเชื่อใจ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ผู้บริหารสามารถนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม และสร้างวัฒนธรรมในการทำงานให้เหมาะสมแก่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการ พนักงานหน่วยงานของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 424 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก ในองค์กร วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ และ วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ

ตอนที่ 3 ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาวิจัยการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสอบถามจะมีความชัดเจนตามหมายของการวิจัยยิ่งขึ้น
2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายของการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่ได้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำมาแก้ไข
4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงในขั้นที่ 3 เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายก่อนนำมาทดลองใช้ (Try Out) โดยการนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นั้นไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ด้วยสูตรครอนบาคแอลฟา (Conbach's alpha) เพื่อให้ได้ค่าความเชื่อมั่น ซึ่งมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อถือได้มาก (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 449)

ผลการทดลองใช้เครื่องมือได้คุณภาพของเครื่องมือ เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า

วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.792
วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.914
วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.730
วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.897
องค์กรแห่งการเรียนรู้	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.922

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้กำหนดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการขอความร่วมมือจากพนักงานข้าราชการ พนักงานหน่วยงานของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามส่งให้กลุ่มประชากรทางอินเทอร์เน็ตจำนวน 250 ชุด และใช้แบบสอบถามส่งให้กลุ่มประชากรภายในองค์กรของรัฐจำนวน 200 ชุด ใช้เวลาเก็บข้อมูลภายใน 3 สัปดาห์ (ตั้งแต่วันที่ 21 ธันวาคม 2555 ถึง 10 มกราคม 2556) และได้รับแบบสอบถามกลับมา จำนวน 435 ชุด คิดเป็นร้อยละ 96.67 จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ตามขั้นตอนทางสถิติต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้แบบสอบถามจากกลุ่มประชากรแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลทั้งหมด สร้างคู่มือลงรหัสและนำข้อมูลมาลงรหัส จากนั้นนำข้อมูลที่ลงรหัสเรียบร้อยแล้วไปบันทึกในแผ่นข้อมูล (Diskette) แล้วนำไปวิเคราะห์ประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) สำหรับงานวิจัยทางด้วยสังคมศาสตร์

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 32 – 41 ปี เป็นผู้ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 1 - 3 ปี สถานภาพโสด และมีอาชีพพนักงานองค์กรของรัฐ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์การ

2.1 ด้านวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพนักงานข้าราชการ พนักงานหน่วยงานของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กรมากที่สุดคือ สมาชิกในองค์กรของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก

2.2 วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพนักงานข้าราชการ พนักงานหน่วยงานของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชนมากที่สุดคือ องค์กรของท่านได้ให้ความช่วยเหลือกับบุคลากรในองค์กรเมื่อเดือดร้อน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2.3 วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพนักงานข้าราชการ พนักงานหน่วยงานของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่มากที่สุดคือ บุคลากรในองค์กรของท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2.4 วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพนักงานข้าราชการ พนักงานหน่วยงานของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ด้านวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีระดับวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจมากที่สุดคือ องค์การของท่านมีความซื่อสัตย์ ยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้องต่อสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3. ผลการวิเคราะห์ลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้

พบว่าลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานข้าราชการ พนักงานหน่วยงานของรัฐ และพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ตามสมมติฐาน

4.1 สมมติฐานข้อ 1 เพศ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกตามเพศ พบว่า เพศชายกับเพศหญิงมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 สมมติฐานข้อ 2 อายุ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกตามอายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.3 สมมติฐานข้อ 3 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

4.4 สมมติฐานข้อ 4 ระยะเวลาการทำงาน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานในกรุงเทพมหานครโดยรวม จำแนกระยะเวลาการทำงาน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 1-3 ปี มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยเฉลี่ยแตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 4-6 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานระหว่าง 4-6 ปี มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยเฉลี่ยแตกต่างจากพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงาน ระหว่าง 7-10 ปีและมากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.5 สมมติฐานข้อ 5 สถานภาพการสมรส มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.6 สมมติฐานข้อ 6 อาชีพ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอาชีพ พบว่า พนักงานที่มีอาชีพข้าราชการ มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเฉลี่ยแตกต่างจากพนักงานที่มีอาชีพพนักงานองค์กรของรัฐและพนักงานบริษัทเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.7 สมมติฐานข้อ 7 วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.8 สมมติฐานข้อ 8 วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.9 สมมติฐานข้อ 9 วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.10 สมมติฐานข้อ 10 วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในการวิเคราะห์สมมติฐานข้อ 7-10 พบว่า

ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เรียงลำดับตามขนาดของความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร และวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ สามารถพยากรณ์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยสามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ได้ร้อยละ 67.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1. วัฒนธรรมองค์กรเน้นความเชื่อใจ พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานเห็นว่าหากวัฒนธรรมองค์กรเน้นความเชื่อใจ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นมาเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างพนักงานจะมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.445 หน่วย

2. วัฒนธรรมองค์กรเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานเห็นว่าหากวัฒนธรรมองค์กรเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กรเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นมาเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างพนักงานจะมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.232 หน่วย

3. วัฒนธรรมองค์กรเน้นการเอาใจใส่ พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานเห็นว่าหากวัฒนธรรมองค์กร

เน้นการเอาใจใส่เพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นมาเกี่ยวข้อง กลุ่มตัวอย่างพนักงานจะมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน เพิ่มขึ้น 0.190 หน่วย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. พนักงานที่เพศแตกต่างกัน มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานในปัจจุบันของแต่ละองค์กร แต่ละหน้าที่ความรับผิดชอบ ทั้งเพศหญิงและเพศชายสามารถปฏิบัติงานได้เท่าเทียมกัน ซึ่งองค์กรได้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคน โดยองค์กรมีการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ของการของสมาชิกทุกคนเกิดการเรียนรู้ และใฝ่จะเรียนรู้ด้วยตนเอง จึงส่งผลให้ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งจากผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับการศึกษาของวิจัยของ มานิดา ลือสายวงศ์ (2551) ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

2. พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้เพราะว่าพนักงานแม้จะมีอายุที่แตกต่างกัน แต่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เหมือนกัน ดังนั้นอายุที่แตกต่างกันจึงทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมของพนักงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งจากผลการวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สอดคล้อง รัชรัฐต์ เอื้อทิพย์สกุล (2551) ศึกษาเรื่อง การประเมินศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บุคลากรจากผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษของบริษัท ธนลักษณ์ จำกัด (มหาชน) พบว่า โดยภาพรวมบุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแต่ละองค์กรจะมีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลซึ่งและกัน โดยมีนโยบายการบริหารงานเพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และ พัฒนาทักษะความรู้ให้กับพนักงานที่เหมาะสมในแต่ละระดับการศึกษาและตำแหน่งงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและคุณภาพงานที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรต่อไปในอนาคต เช่น การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรแบบครบวงจร (Learning & Development Integrated Services) เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ของบุคลากร เพื่อสร้างวัฒนธรรมด้านการเรียนรู้และแบ่งปันอันจะนำไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนภัทร พงษ์อร่าม (2549) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ของกรมศุลกากร : ศึกษากรณีการนำแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบงาน พบว่า ระดับการศึกษาที่ต่างกันของเจ้าหน้าที่กรมศุลกากร มีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

4. พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานแตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับนาวาอากาศโทหญิงชนิษฐา ชำนาญคำ (2553) ศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ตามความคิดเห็นของกำลังพลสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ พบว่า กำลังพลสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย สังขมณี (2551) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาสถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

5. พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่เป็นโสดและมีครอบครัวแล้ว พนักงานทั้งสองกลุ่มนี้มีความคาดหวังในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลทำให้เกิดอิทธิพลต่อระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับนาวาอากาศโทหญิงชนิษฐา ชำนาญคำ (2553) ศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ตามความคิดเห็นของกำลังพลสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ พบว่า กำลังพลสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ จำแนกตาม สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6. พนักงานที่มีอาชีพแตกต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมแตกต่างกัน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานในแต่ละอาชีพจะมีการเรียนรู้เฉพาะในสายอาชีพที่ตนเองปฏิบัติอยู่เท่านั้น ซึ่งแต่ละองค์กรจะต้องมีการพัฒนาและส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับพนักงานส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Senge (1990) ซึ่งกล่าวว่า บุคคลจะต้องปฏิบัติตนเองให้มีความรู้ความสามารถในระดับสูงในสาขาใดสาขาหนึ่ง เป็นผู้รู้จริง เป็นเอกทัศกะในสาขาที่ตนเองทำงานหรือรับผิดชอบ การจะเป็นเช่นนี้ได้ต้องอาศัยความมุ่งมั่น ขยันหมั่นเพียร วิริยะอุตสาหะต่อการ ที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงจะพัฒนาตนให้เป็นเลิศในสาขาที่ตนเองจะยึดเป็นอาชีพหรือปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เชี่ยวชาญ เรียนด้วยความรัก ผูกพัน รักและทุ่มเทเพื่องานขององค์กร

7. วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากองค์กรต่างๆจะขับเคลื่อนไปได้ต้องอาศัยสมาชิกในองค์กรในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นสมาชิกในองค์กรจะต้องมี

สัมพันธ์ภาพระหว่างสมาชิกที่ดี ช่วยเหลือเกื้อกูล มีน้ำใจซึ่งกันและกัน และยินดีที่จะช่วยเหลือสมาชิกในองค์กรเมื่อพบปัญหาหรือมีความเดือดร้อน อีกทั้งสมาชิกในองค์กรยังเป็นตัวผลักดันให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคตอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญเรือน รัชมี (2547). ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานองค์กรฟอกหนัง พบว่า ความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของพนักงานในด้านความสัมพันธ์และการช่วยเหลือในหมู่พนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้

8. วัฒนธรรมเน้นความรู้ลึกเป็นชุมชน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของกำไร แก้วเสียง (2542) ที่กล่าวว่า การศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมชุมชนจึงเป็นกระบวนการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าการดำรงอยู่ของชุมชน โดยมุ่งเน้นการค้นหาวถีชีวิตและความต้องการของชุมชนจากประวัติศาสตร์และมีการดำเนินการที่พัฒนาสอดคล้องกับชุมชน ภายใต้ความร่วมมือของชาวบ้านมีการให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมในฐานะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญภายในชุมชนสามารถนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนโดยอยู่บนพื้นฐานของการพึ่งตนเองของชุมชน การศึกษาเพื่อการพัฒนาในแนววัฒนธรรมชุมชนเน้นถึงการนำเอาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ในชุมชนและเกิดการสืบทอดต่อกันมาภายในชุมชนเป็นวิถีการดำรงชีวิตของคนในชุมชน ความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ในวัฒนธรรมของชุมชนปรากฏชัดดังพรรณนาของนิธิ เอียวศรีวงศ์ (2534 : 43-45) ที่ได้แสดงให้เห็นว่าความรู้ทั้งหลายจะตั้งอยู่ลอยๆ ไม่ได้ จำเป็นต้องมีวัฒนธรรมเกื้อหนุนให้ดำรงอยู่และสามารถนำไปเผยแพร่ให้คนในชุมชนได้

9. วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีการดูแลของวัตสัน (Watson's Caring Theory) เน้นการดูแลอันเป็นคุณธรรมที่ดำรงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีของความเป็นเพื่อนมนุษย์ โดยอาศัยการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ให้การดูแลกับผู้ได้รับการดูแล ภายใต้ความรักความเป็นเพื่อนมนุษย์ที่ให้ความสำคัญทั้งร่างกายและจิตใจอย่างไม่แยกออกจากกัน จนผู้ให้การดูแลสัมผัสถึงพลังแห่งการดูแล อันเป็นความรู้ลึกตระหนักถึงการดูแลว่าได้เกิดขึ้น และส่งให้เกิดความรักความเข้าใจผู้อื่น ที่เรียกว่า "Caring occasion" และนำไปสู่การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างคนสองคนภายใต้สนามปรากฏการณ์ (Phenomenal field) ของแต่ละบุคคลที่หลอมรวมกันจนเกิดความเข้าถึงจิตใจระหว่างคนสองคน กระบวนการดูแลที่มีลักษณะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นแบบอัตวิสัย (Subjective) ที่เรียกว่ารูปแบบการดูแลที่เข้าถึงจิตใจระหว่างคนสองคน (Transpersonal caring) นั้น มีลักษณะเป็นกระบวนการดูแลที่มีองค์ประกอบสามส่วนที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ กระบวนการดูแลมนุษย์ (Human care process) การดูแลมนุษย์บนความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Human care transaction) และผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ (Possible outcomes)

10. วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีความสัมพันธ์กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

อาจเนื่องมาจาก องค์การต่าง ๆ มักจะปลูกฝังพนักงานในองค์กรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันจะทำให้้องค์การดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เพราะพนักงานในองค์กรต้องมีการทำงานร่วมกัน ต้องพึ่งพาอาศัยกัน อีกทั้งแนวโน้มในปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานมากขึ้น ความ

ไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในองค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความไว้วางใจเป็นแหล่งทรัพยากรที่มาจากความร่วมมือเป็นพื้นฐาน และความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลในองค์กรก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร และยังสามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายพร้อมกับความเจริญเติบโตขององค์กร หากองค์กรใดปราศจากความไว้วางใจของบุคคลในองค์กร จะทำให้เสียเวลา เสียทรัพยากรในการบริหารจัดการเป็นจำนวนมาก จนกว่าองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของไลเบอร์แมน (Lieberman, 1981) ที่ว่าความไว้วางใจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันและมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้วยความเชื่อถือและซื่อสัตย์ต่อกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ เชอิน (Schein, 1999: 230-253) เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการด้านบุคลากรด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมของพนักงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Wright; McMahan and McWilliam, 1994: 303-305) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเชื่อที่แข็งแกร่ง (Strong) ความไว้วางใจต่อพันธกิจ หรือค่านิยมและความเชื่อที่พนักงานมีอย่างมั่นคง สม่่าเสมอ เป็นพื้นฐานสำคัญต่อความร่วมมือกันปฏิบัติงานภายในองค์กร เมื่อความเชื่อและค่านิยมหลักที่สอดคล้องกับนโยบาย และการปฏิบัติมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร พนักงานวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงได้และพัฒนาการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรในที่สุด

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง เรื่อง อิทธิพลวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอแนวทาง เพื่อเป็นการส่งเสริม ความคิดเห็นเกี่ยวกับอิทธิพลวัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงาน ดังนี้

1. จากการศึกษาพบว่า ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานโดยรวมและรายคนอยู่ในระดับมาก ดังนั้น องค์กรควรสนับสนุนให้พนักงานมีกิจกรรมระหว่างสมาชิกเพิ่มมากขึ้น เช่น องค์กรจัดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรเสมออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้พนักงานได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จัดให้มีการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ของพนักงานในแต่ละหน่วยขององค์กร เป็นต้น เพื่อช่วยสนับสนุนให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนทัศนคติต่าง ๆ ของตนและเพื่อนร่วมงานก่อให้เกิดมุมมองใหม่ๆ เพื่อพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้มากขึ้น

2. องค์กรควรมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ให้พนักงาน เน้นการทำงานเป็นทีมโดยมีส่วนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันพัฒนา แก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดความผูกพัน และจงใจให้พนักงานทุกคนร่วมรับผิดชอบ

3. องค์กรควรมีนโยบายหรือส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมสนทนา หรือการประชุมสัมมนา ระหว่างผู้บริหารและพนักงานมากขึ้น โดยจัดให้มีการประชุมเดือนละครั้งเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นต่างๆ ในการพัฒนางาน หรือแจ้งปัญหาในการทำงานของเดือนที่ผ่านมาให้ผู้บริหารได้ทราบ เกิดข้อผิดพลาดหรือมีจุดที่ต้องแก้ไขอะไรบ้าง ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกันมากขึ้น และยังเป็นการลดช่องว่างระหว่างพนักงานและผู้บริหาร อันจะเป็นผลทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้

มากขึ้น และเต็มใจปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างมีเต็มความรู้ ความสามารถเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล พร้อมทั้งจะนำพาให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จต่อไป

4. องค์กรควรมีระบบการพิจารณาให้คุณและให้โทษพนักงานอย่างเปิดเผย ทั้งถึงและเป็นธรรม ตั้งอยู่บนพื้นฐานเหตุผล ความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของพนักงาน

5. องค์กรควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ และความสามารถของพนักงาน โดยให้โอกาสอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ

6. ผู้บริหารควรมีนโยบายให้พนักงานได้มีโอกาสร่วมวางแผนนโยบายหรือในการตัดสินใจในการวางแผนงานได้เอง

7. ผู้บริหารควรส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับการฝึกอบรม การดูงานนอกสถานที่ เพื่อให้พนักงานได้นำความรู้กลับมาใช้ในการพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่เสมอ จะส่งผลก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ อีกทั้งยังสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานก่อให้เกิดความรักและความผูกพันในองค์กรมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานเพื่อได้ผลการศึกษามีความชัดเจนมากขึ้น

2. การวิจัยครั้งนี้ เป็นเพียงการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาระดับของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเปรียบเทียบสถานภาพส่วนบุคคลว่ามีผลต่อระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือไม่เท่านั้น ควรที่จะทำการวิจัยเชิงทดลอง โดยสร้างสถานการณ์สิ่งแวดล้อมต่างๆ ให้เป็นไปตามทฤษฎี แล้วพิจารณาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นว่าเป็นไปตามทฤษฎีหรือไม่

3. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรต่าง ๆ ที่ได้ในภาพรวมหรือทุกองค์ประกอบที่ส่งผลต่อกัน

4. ควรมีการศึกษาในเรื่องเดียวกันนี้อีก เนื่องจากอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กร อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ จึงควรที่จะได้มีการศึกษาเพื่อจะได้ทราบว่ามีความแตกต่างไปจากเดิมหรือไม่อย่างไร



บรรณานุกรม

- กชกร รพีกาญจน์. (2549). *ความพึงพอใจในค่าจ้างและสวัสดิการของพนักงานบริษัท ธารินทร์ เอลน์ จำกัด*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2544). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- (2549). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2550). *สถิติสำหรับงานวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2553). *การใช้ SPSS For Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกียรติสุดา ศรีสุข. (2552). *ระเบียบวิธีวิจัย*. เชียงใหม่: โรงพิมพ์ครองช้าง.
- เกื้อ วงศ์บุญสิน. (2545). *ประชากรกับการพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ขนิษฐา ชำนาญคำ. (2553). *การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ตามความคิดเห็นของกำลังพลสังกัดกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ*. วิทยานิพนธ์ คม. (บริหารการศึกษ). ลพบุรี: บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ถ่ายเอกสาร.
- ขวัญเรือน รัชมี. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์การ: ศึกษา เฉพาะกรณี พนักงานองค์กรฟอกหนัง*. วิทยานิพนธ์ บธม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตน. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิต การพิมพ์.
- (2544) *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิต การพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). *องค์การและการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ธนภัทร พงษ์อร่าม. (2549). *การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ของกรมศุลกากร : ศึกษากรณี การนำแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบงาน*.
 วิทยานิพนธ์ ปร.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ชัยรัตน์ เอื้อทิตยสกุล. (2551). *การประเมินศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บุคลากรจากผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษของบริษัท ธนูลักษณ์ จำกัด*.
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538). *การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 6 (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมชาย สังขมณี. (2551). *การพัฒนาสถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. (การจัดการทรัพยากรเพื่อความมั่นคง).
 ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organizations*.
 New York: Doubleday / Currency.
- Redding, J. (1994). *Strategic readiness: The making of the learning organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistic An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row.





ภาคผนวก ก

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

ชุดที่.....

แบบสอบถามงานวิจัย

เรื่อง

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการ (ภาคพิเศษ) คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ข้อมูลที่ได้รับจากท่านทั้งหมดจะใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อที่จะทำให้ผลการวิจัยนี้ได้ผลสมบูรณ์ตามความมุ่งหมายและขอขอบพระคุณที่ท่านได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างสูง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ข้อมูล

แบบสอบถาม

เรื่อง : อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ผล ซึ่งผลที่ได้จะนำไปเป็นแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ และพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากท่านกรุณากรอกแบบสอบถาม ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องว่าง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 22 – 31 ปี

☐ 32 – 41 ปี

☐ 42 – 51 ปี

☐ 52 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาการทำงาน

☐ 1 - 3 ปี

☐ 4 – 6 ปี

☐ 7 – 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

5. สถานภาพการสมรส

☐ โสด

☐ สมรส (รวมถึงหย่าร้างหรือแยกกันอยู่)

6. อาชีพ

☐ ข้าราชการ

☐ พนักงานองค์การของรัฐ

☐ พนักงานบริษัทเอกชน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงบนช่องด้านขวามือที่ท่านเห็นว่าในองค์การตรงกับการปฏิบัติกิจกรรมของท่านมากที่สุด

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การ					
	ประเด็นคำถาม	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
	วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก ในองค์การ					
1.	สมาชิกในองค์การของท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
2.	สมาชิกในองค์การของท่านมีความเป็นมิตรกับทุกคน ให้ความเข้าใจผู้อื่นอย่างจริงใจ					
3.	องค์การของท่านจัดให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การเสมอ					
4.	สมาชิกในองค์การของท่านให้ความสำคัญ ยอมรับ และเคารพสิทธิของเพื่อนร่วมงาน					
5.	สมาชิกในองค์การของท่านหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในระหว่างสมาชิกในองค์การ					
	วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน					
6.	องค์การของท่านได้ให้ความช่วยเหลือกับบุคลากรในองค์การเมื่อเดือดร้อน					
7.	องค์การของท่านจัดให้บุคลากรมีการพูดคุยกัน เพื่อถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์การ					
8.	องค์การของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจในการวางแผนงานได้เอง					
9.	องค์การของท่านมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน					
	วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่					
10.	องค์การของท่านสนับสนุนการสร้างทีมงานนักปฏิบัติการเพื่อพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การ					
	ประเด็นคำถาม	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
11.	องค์การของท่านจัดให้มีระบบที่เลี้ยงให้กับสมาชิกน้องใหม่					
12.	บุคลากรในองค์การของท่านมีความเอื้ออาทรต่อกัน					
13.	บุคลากรในองค์การของท่านมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน					
	วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ					
14.	องค์การของท่านมีความซื่อสัตย์ ยึดมั่นในคุณธรรมและความถูกต้องต่อสังคม					
15.	บุคลากรในองค์การของท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์การ					
16.	บุคลากรในองค์การของท่านเต็มใจที่แบ่งปันความคิดและข้อมูลที่ตนเองมีอยู่โดยไม่ปิดบัง					
17.	บุคลากรในองค์การของท่านให้ความร่วมมือและยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
18.	บุคลากรในองค์การของท่านยอมรับความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่					
19.	บุคลากรในองค์การของท่านมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงบนช่องด้านขวามือที่ตรงกับลักษณะองค์การของท่านมากที่สุด
1 หมายถึง น้อยที่สุด, 2 หมายถึง น้อย, 3 หมายถึง ปานกลาง, 4 หมายถึง มาก, 5 หมายถึง มากที่สุด

ข้อที่	ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะองค์การ					
	ประเด็นคำถาม	ระดับคะแนน				
	องค์การแห่งการเรียนรู้	1	2	3	4	5
1.	องค์การสนับสนุนให้ท่านแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
2.	องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานเรียนรู้จากความคิดเห็นของบุคคลรอบข้างในองค์การอย่างสม่ำเสมอ					
3.	องค์การมีการวัดผลการพัฒนาของพนักงาน ว่าสามารถทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
4.	องค์การไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงาน พร้อมทั้งจะรับรู้รูปแบบใหม่ๆ ที่เหมาะสมมากกว่า					
5.	องค์การมีการปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป					
6.	องค์การคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อองค์การโดยรวม เมื่อต้องตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
7.	องค์การมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทำให้ท่านสามารถทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ					
8.	องค์การได้เปิดโอกาสให้ท่านและทีมงานได้มีโอกาสแก้ไขปัญหา/วางแผนงานร่วมกัน					
9.	องค์การได้เปิดโอกาสให้ท่านได้แลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้จากการทำงาน กับเพื่อนร่วมทีมงานของท่าน					
10.	องค์การสนับสนุนให้พนักงานแสวงหาความรู้แหล่งใหม่ ที่ต่อการพัฒนาผลการทำงานของท่าน					

---- ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านให้ความกรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ----



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	อภิขชยา บุญเจริญ
วันเดือนปีเกิด	13 กันยายน 2522
สถานที่เกิด	จังหวัดลำปาง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	66 ซอย 20 มิถุณา แยก 5 ถนนสุทธิสาร แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10320
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่สนับสนุนอาวุโส (การเงินและบัญชี)
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2545	บริหารธุรกิจ (สาขาบัญชี) จาก สถาบันราชภัฏจันทรเกษม
พ.ศ.2556	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ