


ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กานต์พิชชา สุทธิเรือง


งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
กลุ่มวิชาการบริหารทั่วไป  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
กรกฎาคม 2559  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางานนิพนธ์  
ของ กานต์พิชชา สุทธิเรือง ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

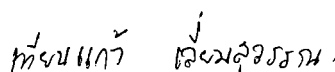
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(อาจารย์ ดร.สุปราณี ธรรมพิทักษ์)

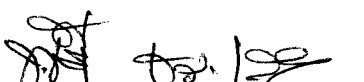
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

  
.....ประธาน  
(อาจารย์ ดร.สุปราณี ธรรมพิทักษ์)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.กฤษฎา นันทเพ็ชร)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนีย์ ธารเสนา)  
วันที่...12...เดือน.....กรกฎาคม.....พ.ศ....2559.....

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยนี้ สำเร็จได้ด้วยความช่วยเหลือของบุคคลหลายท่าน ท่านแรกที่ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ คือ ดร.สุปราณี ธรรมพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ของข้าพเจ้า ซึ่งงานนิพนธ์นี้จะสำเร็จไม่ได้ หากไม่ได้ท่านคอยช่วยเหลือแนะนำและแก้ไขตรวจทานให้งานสำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรางคณา ธรรมลิขิต ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ ที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัยในครั้งนี้ กราบขอบพระคุณท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนี ธารเสนา คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ที่ท่านกรุณารับรองบันทึกข้อความขออนุญาตการทำงานวิจัยในสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กราบขอบพระคุณนายพรศักดิ์ ทุปียะ รองผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ และ นายสยาม ศรีพั้ว หัวหน้าฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานระบบที่ให้การสนับสนุนข้อมูลของสำนักคอมพิวเตอร์ และอนุญาตให้ข้าพเจ้าเก็บแบบสอบถามงานวิจัย

ขอบคุณบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ ร่วมชั้นเรียน (MPA 9) ที่เคียงข้างก้าวเดินสู่ความสำเร็จ และเป็นกำลังใจ เป็นเพื่อนที่ดีเสมอมา

กราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ ผู้มีพระคุณ และครอบครัวของข้าพเจ้าที่เลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีจิตแห่งสาธารณะประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นที่ตั้งทุกท่านคอยเคียงข้างเป็นกำลังใจให้ข้าพเจ้าเข้มแข็งอดทนต่อสู้ พินฝ่าอุปสรรคสู่ความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าในชีวิต

กานต์พิชชา สุทธิเรือง

56930252: กลุ่มวิชา: การบริหารทั่วไป; รป.ม. (การบริหารทั่วไป)

คำสำคัญ: ความคิดเห็น/ บุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์/ มหาวิทยาลัยบูรพา/ องค์กรแห่งการเรียนรู้

กานต์พิชชา สุทธิเรือง: ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (OPINIONS AMONG PERSONNEL TOWARDS BEING  
A LEARNING ORGANIZATION OF A COMPUTER CENTER, BURAPHA UNIVERSITY)

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: สุปราณี ธรรมพิทักษ์ รป.ค. 77 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเป็นแนวทางส่งเสริม  
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยใช้แบบสอบถาม  
เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 5 คน  
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean)  
ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา  
เป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้าน  
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี รองลงมา คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับ  
ความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้

56930252: MAJOR: GENERAL ADMINISTRATION; M.P.A.  
(GENERAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: OPINIONS/ PERSONNEL WORKING FOR COMPUTER CENTER/  
BURAPHA UNIVERSITY/ LEARNING ORGANIZATION

KARNPITCHA SUTTHIRUANG: OPINIONS AMONG PERSONNEL TOWARDS  
BEING A LEARNING ORGANIZATION OF A COMPUTER CENTER, BURAPHA  
UNIVERSITY. ADVISOR: SUPRANEE THAMMAPITHAK, D.P.A. 77 P. 2016.

The purposes of this study were to examine opinions towards being a learning organization of a Computer Center among its personnel and to propose promoting guidelines for being a learning organization of this center. The instrument used to collect the data was a questionnaire completed by 55 employees working for the Computer Center. The statistical tests used to analyze the collected data included frequency, percentage, means, and standard deviation.

The results of this study revealed that the level of opinions towards being a learning organization of the Computer Center among its personnel was found at a high level. Specifically, the characteristics of learning organization in relation to the application of technology was rated with the highest means score, followed by the transformation to a learning organization, and knowledge management, respectively.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ฅ
บทที่	
1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	3
คำถามการวิจัย .....	3
ขอบเขตของการวิจัย .....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	6
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ .....	6
แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น .....	18
ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ .....	20
ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ .....	21
ประวัติความเป็นมาของสำนักคอมพิวเตอร์ .....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	29
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	35
ประชากร .....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	36
ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล .....	36
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ .....	36
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	37

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เกณฑ์การแปลผล .....	37
4 ผลการวิจัย .....	38
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	38
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ .....	40
ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ .....	58
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	59
สรุปผลการวิจัย .....	59
อภิปรายผล .....	61
ข้อเสนอแนะ .....	61
บรรณานุกรม .....	63
ภาคผนวก .....	67
ภาคผนวก ก .....	68
ภาคผนวก ข .....	74
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	77

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ .....	38
2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ .....	39
3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	39
4	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน .....	40
5	สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมทั้ง 5 ด้าน .....	40
6	สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อด้านพลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics) .....	41
7	สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization transformation).....	45
8	สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร (People empowerment).....	48
9	สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management) .....	52
10	สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application) .....	55
11	ค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด .....	58



## สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ .....	7
2	โครงสร้างการบริหารของสำนักคอมพิวเตอร์ .....	29

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กร โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สถานะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสถานะการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขัน การมีองค์กรแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะก่อให้เกิดองค์กรที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสถานะการเปลี่ยนแปลง

การที่องค์กรจะอยู่รอดได้จำเป็นจะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งแนวทางที่เป็นที่นิยมใช้ในปัจจุบัน คือ การสร้างให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่าง ๆ คล้ายสิ่งมีชีวิต ผลลัพธ์ (Output) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ใหม่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรรวมทั้งการสร้างคน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร จะเกิดการเรียนรู้เป็นแบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นทุน

ในการบริหารที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถ ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง โดยการมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้ และทักษะอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต แนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่ง การเรียนรู้ครอบคลุมตั้งแต่ระดับบุคคลจนถึงระดับองค์กร มีเป้าหมายและมีระบบงาน ในการพัฒนาผู้นำและบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยการส่งเสริมและยกระดับการเรียนรู้ให้เกิดผล อย่างเป็นรูปธรรม

สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีนโยบายการบริหารสำนักคอมพิวเตอร์ คือ

1. นโยบายการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management)

โดยยึดกรอบแนวทางตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา (BUU 2020)

2. นโยบายการบริหารโดยเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ สร้างผลงานที่โดดเด่น และเน้นการสร้างองค์กรแห่งความสุข ตามแนวคิด “คนสำราญ งานสำเร็จ” และ “Happy organization”

3. นโยบายการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการจัดการความรู้และวัฒนธรรมไอทีของสำนักคอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นองค์กรไอทีต้นแบบและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. นโยบายการดำเนินงานตามมาตรฐานสากล ได้แก่ ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2008 ระบบบริหารความปลอดภัยของข้อมูล ISO 27001:2005 และระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2004

5. นโยบายการให้บริการเป็นเลิศ (Excellent user service) โดยใช้นวัตกรรมบริการ (Service innovation)

จากนโยบายข้างต้นสำนักคอมพิวเตอร์เล็งเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะนำรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรส่งเสริมให้องค์กรปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน มีการจัดเก็บองค์ความรู้ การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to research project) การส่งเสริมบทบาทของผู้นำในการสนับสนุนการจัดการความรู้ ยึดหลักว่าทุกคนสามารถเรียนรู้ พัฒนาตัวเองได้และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร การวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อประเมินสถานการณ์ความก้าวหน้าและความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคของการเรียนรู้ภายในองค์กร สำหรับการพัฒนา โดยนำหลักการและแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ จิตความสามารถ และยกระดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการขับเคลื่อนสำนักคอมพิวเตอร์เพื่อ “เป็นองค์กรอัจฉริยะ เพื่ออนาคตของแผ่นดิน”

จากความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้รวมถึงนโยบายการบริหารของผู้บริหารที่จะสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการจัดการความรู้ และวัฒนธรรมไอทีของสำนักคอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นองค์กรไอทีต้นแบบและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยอาศัยกรอบแนวคิดของมาร์ควอดท์ (Marquardt) เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับใด เพื่อนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

### คำถามการวิจัย

ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับใด

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร
 

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 55 คน เพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในสำนักคอมพิวเตอร์
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งจะศึกษาความคิดเห็นความคิดเห็นที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt) มี 5 ด้านคือ

  - 2.1 พลวัตของการเรียนรู้ (Learning dynamics)
  - 2.2 การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization transformation)
  - 2.3 การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร (People empowerment)
  - 2.4 การจัดการความรู้ (Knowledge management)
  - 2.5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application)

## นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสะดวกทั่วถึง ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้นำผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ ตลอดจนนำมาใช้เพื่อพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์ กระบวนการ นวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร อันจะส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ”

ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกถึงความเชื่อ ทศนะ การวินิจฉัย การพิจารณาหรือการประเมินผลอย่างมีรูปแบบโดยได้รับอิทธิพลมาจากทัศนคติและข้อเท็จจริง ความรู้ที่มีอยู่ของผู้แสดงความคิดเห็นต่อเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ การแสดงความคิดเห็นอาจจะแสดงออกโดยการพูดหรือการเขียนก็ได้ ความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแสดงออกมาในระดับความรู้สึกเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ 1) ด้านพลวัตของการเรียนรู้ 2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร 3) ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร 4) ด้านการจัดการความรู้ 5) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มสมรรถนะ ส่งเสริมการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้วยการแก้ไข จัดการและการให้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์กรเป็นองค์กรที่มอบอำนาจให้บุคลากรเพื่อเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเช่นเดียวกับการทำงานและใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดผลดีทั้งทางด้านการเรียนรู้และการเพิ่มผลผลิต

พลวัตของการเรียนรู้ (Learning dynamics) หมายถึง สำนักคอมพิวเตอร์มีการส่งเสริมให้มีการจัดการ เรียนรู้ มีการอบรมและเรียนรู้วิธีการ ทำงานเป็นทีม บุคลากรมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ และวิธีการเรียนรู้ (Learning how to learning) สามารถส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างเป็นระบบ

การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization transformation) หมายถึง การกำหนดให้กลุ่มคนมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการ เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีมิติหรือมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้าง

การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร (People empowerment) หมายถึง ระบบที่ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งทุกกลุ่มนี้มีคุณค่าต่อการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ และต้องได้รับการเอื้ออำนาจและการเรียนรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge management) หมายถึง สำนักคอมพิวเตอร์มีการรวบรวม องค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยช่องทางที่หลากหลาย เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การทำวิจัย การสร้างชุมชนความรู้

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application) หมายถึง สำนักคอมพิวเตอร์ มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้งาน เพื่ออำนวยความสะดวก ง่ายต่อการจัดการความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึง กว้างขวางและรวดเร็ว

สภาพการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หมายถึง ลักษณะที่เป็นอยู่จริงในการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ ซึ่งปรากฏอยู่ในปัจจุบันได้มาจากการสำรวจจากแบบสำรวจความคิดเห็นกับผู้บริหารและบุคลากร ของสำนักคอมพิวเตอร์

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ทราบถึงความคิดเห็นที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาสำนักคอมพิวเตอร์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คู่องค์กรอัจฉริยะ

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำมาศึกษาหาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแยกประเด็นได้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
3. ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้
5. ประวัติความเป็นมาของสำนักคอมพิวเตอร์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

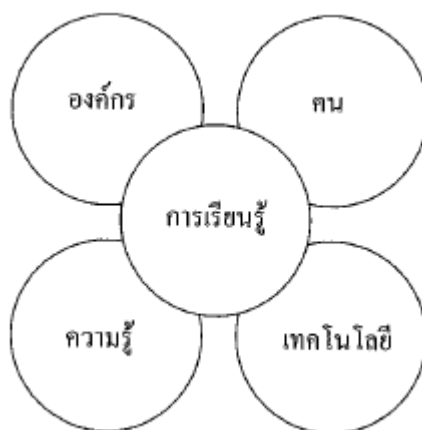
#### แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

##### ความเป็นมาขององค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เริ่มจากผลงานเรื่อง Organization learning: A theory of action perspective ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นผลงานวิชาการที่เขียนโดย Argyris (1978) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) โดยในตำราเล่มนั้นใช้คำว่า การเรียนรู้ในองค์กร (Organization learning) ซึ่งหมายถึง การเรียนรู้ทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กร ต่อมาในช่วงปี ค.ศ. 1990 ผู้ที่มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และเขียนผลงานเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับ คือ Senge (1990) ศาสตราจารย์ของสถาบัน MIT สหรัฐอเมริกา ได้เขียนหนังสือชื่อ The fifth discipline: The art and practice of the learning organization และได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการทำประชุมปฏิบัติการให้แก่บริษัท องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ที่ Sloan school of Management MIT ในปี ค.ศ. 1994 ได้เขียนหนังสือชื่อ The fifth discipline challenge: Mastering the twelve challenge to change in learning organization (1998) ปัจจุบันมีหนังสือที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในเครือข่ายคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตมากมายแสดงให้เห็นว่าแนวความคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน

### แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับลักษณะองค์กรภาครัฐ ซึ่งอธิบายถึงระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน 5 ระบบ ประกอบด้วย การเรียนรู้ (Learning) องค์กร (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และเทคโนโลยี (Technology) ดังภาพ



ภาพที่ 1 ตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ (บดินทร์ วิจารณ์, 2552, หน้า 150)

Marquardt (1996) ได้เสนอรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์บทความและหนังสือเกี่ยวกับองค์ความรู้ สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics) องค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วยระดับการเรียนรู้ การเรียนรู้ในองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้ 3 ระดับ คือ

1.1 ระดับบุคคล (Individual learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะ ความเข้าใจ ความรู้ ทักษะ และค่านิยมของบุคคล โดยผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยีและการสังเกต ประสบการณ์จากงานที่ทำ

1.2 ระดับทีมงาน (Team learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องสอนให้บุคคลเรียนรู้เทคนิคในการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นทีม เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและขีดความสามารถซึ่งเกิดจากความสำเร็จโดยทีมงาน

1.3 ระดับองค์กร (Organizational learning) การเรียนรู้ในระดับองค์กรแตกต่างกับการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับทีมงาน คือ



1.1.1 การเรียนรู้ระดับองค์กรจะเกิดขึ้นผ่านความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ซึ่งมาจาก ความรู้และแบบแผนทางความคิดของสมาชิกในองค์กร

1.1.2 การเรียนรู้ระดับองค์กรสร้างขึ้นจากความรู้และประสบการณ์ในอดีต ภูมิหลังขององค์กร

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization transformation) ในการปรับเปลี่ยนองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น องค์กรต้องปรับเปลี่ยนอย่างมาก สำหรับองค์ประกอบย่อยด้านนี้ ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างองค์กร (Structure) แนวทางในการจัดการ โครงสร้างองค์กรมีสิ่งที่จะต้อง คำนึงถึงดังนี้

2.1.1 ปรับปรุงลำดับชั้นในแนวนราบ (Flat hierarchy)

2.1.2 ลดการแบ่งแยกโดยมองให้เป็นองค์กรรวม (Holistic)

2.1.3 จัดองค์กรและดำเนินงานให้เป็นรูปแบบโครงการ (Project form)

2.1.4 สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2.1.5 จัดการแบบเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial)

2.1.6 ถอนรากโครงสร้างแบบราชการที่มีความยืดหยุ่นน้อย (Bureaucracies)

2.2 วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) วิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตและความต้องการ ที่มุ่งไปสู่ความปรารถนาของสมาชิกทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิก ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

2.3 วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็นความเชื่อ ความคิด และวิถีปฏิบัติของคน ในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยสร้างและวางแนวทางของพฤติกรรม และการรับรู้ในสิ่งที่นิยม ปฏิบัติกันในองค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นสิ่งหนึ่งของการเรียนรู้ที่สมาชิกจะต้อง มีการรับรู้ถึงสถานะขององค์กรว่าอยู่ในช่วงที่ประสบความสำเร็จหรือภาวะวิกฤติ

2.4 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ต้องมีการนำกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพมาใช้ เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว

3. การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร (People empowerment) การเรียนรู้ในองค์กรที่มี ประสิทธิภาพบุคคลต้องได้รับการเสริมอำนาจในการทำงานและการเรียนรู้ องค์ประกอบของ การเสริมอำนาจบุคคลประกอบด้วยสมาชิกดังนี้

3.1 บุคลากร (Employee) หลักในการปฏิบัติในการเสริมอำนาจให้บุคลากรคือ

3.1.1 ปฏิบัติต่อบุคลากรในฐานะผู้เรียนรู้ มีความสามารถและมีวุฒิภาวะ

3.1.2 ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ มีกำลัง ความสามารถและความกระตือรือร้น

3.1.3 มอบหมายงานโดยให้ทั้งอำนาจและความรับผิดชอบสูง

3.1.4 ใ้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และการวางแผน

3.1.5 พยายามทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรและองค์กร

3.2 ผู้นำ/ ผู้บริหาร (Leaders/ Managers) ผู้บริหารจะเปลี่ยนจากการควบคุมบุคคลอื่นไปสู่การมอบอำนาจแก่บุคคลอื่น มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ สร้างโครงสร้างแบบเครือข่าย สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีได้และมีบทบาทใหม่ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ อาทิ เป็นผู้สอน (Instructor) ผู้ชี้แนะ (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor) เป็นต้น

3.3 ลูกค้า (Customers) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะตระหนักว่าลูกค้าสามารถเป็นแหล่งกำเนิดของข้อมูลข่าวสารและความคิดต่าง ๆ ดังนั้น องค์กรควรดำเนินการ 1) แสวงหาโอกาสในการจัดฝึกอบรมและเสริมการเรียนรู้ให้กับลูกค้า เพื่อศึกษาลูกค้าและผลิตภัณฑ์ของลูกค้า 2) ส่งเสริมและสนับสนุนความคาดหวังของลูกค้าและนำมาปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ 3) ค้นหาข้อมูลป้อนกลับ คำแนะนำ และการปรึกษากับลูกค้าและคู่ค้าด้วยความกระตือรือร้น

3.4 คู่ค้า/ คู่ขาย (Suppliers and vendors) ความสำเร็จขององค์กรที่มีเครือข่ายทางธุรกิจไม่เพียงพอมีแต่พนักงานและลูกค้า แต่รวมถึงคู่ค้า การยอมให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องทางธุรกิจได้เรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการและนโยบายต่าง ๆ เช่นเดียวกับการจัดการหรือทักษะทางเทคนิค สามารถสร้างคุณค่าให้กับทุก ๆ คนในระยะยาว

3.5 พันธมิตรหรือหุ้นส่วน (Alliances) องค์กรส่วนใหญ่สร้างพันธมิตรกับบริษัทที่ทำธุรกิจในลักษณะเดียวกัน เพื่อจุดมุ่งหมายของการเพิ่มกำไรและส่วนแบ่งตลาดหรือตัดลดค่าใช้จ่าย การลดเวลา และการเมือง การเรียนรู้ที่พิจารณาจากพันธมิตร ได้แก่ สติปัญญาของลูกค้า กระบวนการและนโยบายการปฏิบัติ ความแตกต่างด้านวัฒนธรรม เป็นต้น

3.6 ชุมชน (Communities) การมีส่วนร่วมของชุมชนมีประโยชน์และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ อาทิ

3.6.1 เป็นการเพิ่มภาพลักษณ์ขององค์กรในชุมชน

3.6.2 เป็นการสร้างความสนใจของชุมชนด้านการทำงาน

3.6.3 เป็นการเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน

3.6.4 เป็นการเตรียมกำลังคนในอนาคต

3.6.5 เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge management) การจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้และความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรสมัยใหม่ องค์ประกอบนี้ประกอบไปด้วย

4.1 การแสวงหาความรู้ (Knowledge acquisition) องค์กรสามารถแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ได้ ทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

4.2 การสร้างความรู้ (Knowledge creation) การสร้างรู้นั้นสามารถสร้างได้ในหลายรูปแบบ อาทิ สร้างความรู้โดยถ่ายทอดความรู้ที่ตนเองรู้กับผู้อื่น สร้างความรู้จากการรวบรวมความรู้ และสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ สร้างความรู้โดยนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ ผสมกับความรู้อื่นๆ ของแต่ละบุคคลให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วทั้งองค์กร สร้างความรู้ขึ้นจากการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและจากการทดลอง เป็นต้น

4.3 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge storage) องค์กรต้องกำหนดความรู้ที่ต้องการจัดเก็บ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ควรจำแนกและจัดเก็บข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบที่สามารถนำมาใช้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

4.4 การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (Knowledge transfer and utilization) การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร ความรู้ควรได้รับการเผยแพร่และถ่ายทอดในองค์กรอย่างรวดเร็วและทั่วถึง

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application) เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ หากองค์กรใดมีความสามารถด้านเทคโนโลยีก็จะสามารถก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่น ๆ องค์ประกอบนี้ประกอบด้วย

5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology) หมายถึง เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ ประมวลผล รวมถึงเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม

5.2 เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Technology-based learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ มัลติมีเดีย และระบบวิดีโอ มีการโต้ตอบและการเรียนทางไกล มีการจัดหาอุปกรณ์สื่อสารที่ติดต่อได้ทั้งทางเดียวและสองทางระหว่างผู้ให้การศึกษาและผู้เรียนรู้

5.3 ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน (Electronic performance support systems) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นไปได้ทั้งการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์และไม่ใช้อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนบุคลากรในการเรียนรู้และปฏิบัติงานลักษณะขององค์กรที่มีการเรียนรู้นั้น Marquardt and Reynolds (1994, pp. 31-32) ได้กล่าวไว้ว่า มี 11 ลักษณะดังนี้

5.3.1 โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate structure) ไม่มีชั้นการบังคับบัญชา มากเกินไปมีลักษณะ “จิวแต่แจ้ว” ยืดหยุ่นคล่องตัว มีคำพรรณานำที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งที่ยืดหยุ่นเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้มีโครงสร้างแบบองค์รวมที่มีองค์ประกอบ

ที่ทำหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกเป็นอิสระจากกันไม่ได้ และมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงานเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

### 5.3.2 มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Corporate learning culture)

การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ แม้จะเสี่ยงต่อการผิดพลาดบ้างก็ตามซึ่งการวัดผลสำเร็จการเรียนรู้พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์กรเข้าด้วยกันวัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักในตนเอง (Self-Awareness) การไตร่ตรอง (Self-Reflective) และการสร้างสรรค์ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมทั้งมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ทุกคนรวมทั้งการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและการเงินจากองค์กร

### 5.3.3 การเพิ่มอำนาจและการรับผิดชอบในงาน (Empowerment) การสนับสนุน

และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้มีอิสระในการตัดสินใจลดความรู้สึกรู้สึกต้องพึ่งพิงผู้อื่น ในการแก้ปัญหาขยายความในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลของงานสร้างสรรค์อย่างเต็มที่กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติเพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนการขององค์กร

### 5.3.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment scanning) คาดคะเน

การเปลี่ยนแปลงที่อาจมีที่จะกระทบต่อสภาพแวดล้อมองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงแสดงท่าทีในธุรกิจตนเองให้มีความสำคัญแก่สังคมเลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย

### 5.3.5 ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and transfer)

หน้าที่การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของนักวิจัยและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้นในองค์กรแห่งการเรียนรู้ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทส่งเสริมการเรียนรู้จากส่วนอื่นฝ่ายอื่นจากเครือข่ายสัมพันธ์ติดต่อผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกันมีการสร้างความรู้ใหม่นอกจากจะเกี่ยวข้องกับข่าวสารภายนอกแล้วยังรวมถึงการเรียนรู้และการหยั่งทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กรอีกด้วย

### 5.3.6 มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning technology) ประยุกต์ใช้

เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและให้มีการเก็บประมวลถ่ายถอดข้อมูลการอย่างรวดเร็วและถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ เช่น มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล (Artificial intelligence) เทียบเคียงกับการทำงานของมนุษย์เพื่อช่วยถ่ายโอนการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรสร้างเครือข่ายสร้างฐานข้อมูลทางคอมพิวเตอร์

การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง

5.3.7 มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ กลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น

5.3.8 กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านของการยกร่างการดำเนินการและการประเมินผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

5.3.9 บรรยากาศที่สนับสนุน (Support atmosphere) บรรยากาศที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานนั้นคือให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของเขาได้อย่างเต็มที่เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ยอมรับในความแตกต่างของบุคคลให้ความเท่าเทียมเสมอกันให้ความเป็นอิสระสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจที่ประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์กร

5.3.10 มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork and networking) การตระหนักถึงความร่วมมือการแบ่งปันการทำงานเป็นทีมการทำงานเป็นเครือข่ายเป็นการทำงานที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างหนึ่งแต่ต้องร่วมมือแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ สร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมกันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

5.3.11 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision) วิสัยทัศน์จะเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงอย่างผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยมปรัชญาความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกันส่งผลให้มีการร่วมกันกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

#### **ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้**

Senge (1990, p. 3) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ซึ่งบุคลากรในองค์การได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีรูปแบบความคิด (Patterns of thinking) ใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนความคิดเป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระและเป็นที่ยอมรับขององค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกับคนอื่นและวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ

ใช้ความมุ่งมั่นในการที่จะเรียนรู้ (Intentional learning) ในการสร้างความสำเร็จแก่องค์กรภายใต้ระบบการเรียนรู้ที่หลากหลายกว้างขวาง มีการแทรกการเรียนรู้เข้าไปในการปฏิบัติงาน ใช้ความรู้พัฒนาความสามารถใหม่ ๆ สร้างสมรรถนะใหม่ ๆ อันจะนำไปสู่การปรับปรุง ผลงานให้ดียิ่งขึ้น

Watkins and Marsick (1993) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ในขณะที่เดียวกันก็ใช้องค์การในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน โดยใช้ การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงาน ใช้การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) แก่คนในองค์การเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผย และเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคล องค์กร และชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่

Pedler, Burgoyne, and Boydell (1991) เรียกองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (Learning company) โดยให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่สมาชิกทุกคน ซึ่งครอบคลุมถึงพนักงาน ลูกค้า เจ้าของ ผู้ผลิต เพื่อนบ้าน สิ่งแวดล้อมและแม้แต่คู่แข่งในบาง กรณีเป็นองค์การที่ปฏิรูป (Transformation) ตนเองอย่างต่อเนื่องโดยต้องสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีและกระตุ้นทุกคนให้เรียนรู้ รวมทั้งยังต้องสร้างและค้ำประกันถึงความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานด้วย

Marquardt and Reynolds (1994) มีความเชื่อว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว สอนให้พนักงานมีกระบวนการคิด วิพากษ์ วิจาร์ณ เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้นซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ที่มีในแต่ละบุคคลช่วยให้องค์การเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาดเช่นเดียวกับในความสำเร็จ องค์การแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning community) มีความหมายเดียวกันและใช้แทนกันได้ เป็นชุมชนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของความเจริญเติบโต ก้าวหน้า มีการปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous self-renewal) เป็นเรื่องขององค์การหรือชุมชน ที่ไม่เคยอิ่มตัว (Never fully arrive)

Pettinger (2002) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง ยุทธวิธีและวิธีการที่ใช้ในการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรที่เน้นการพัฒนาความสามารถของพนักงานและการดำเนินงานต่าง ๆ อยู่บนพื้นฐานของการสร้างเสริมพฤติกรรม เจตคติและทักษะขององค์การแห่งการเรียนรู้ จึงหมายถึง องค์การที่บุคลากรในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างผลงานที่เป็นความปรารถนาเป็นที่ซึ่งมีสิ่งสร้างใหม่ ๆ เกิดขึ้นและมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกขององค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกัน

อภิชาติ เทียนวงษ์ (2547, หน้า 17) สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีกระบวนการที่มุ่งเน้นกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนในองค์กรกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มและขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรในการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดเป็นความสามารถ ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนตลอดไป

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่งที่ถือเป็นข้อได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน (Sustainable competitive) โดยการเรียนรู้จะต้องเป็นการเรียนรู้อย่างเต็มที่ (Learning fullness) ของทุกคนและทุกระดับในองค์กร โดยถือว่าคนทุกคนมีธรรมชาติของการเป็นนักเรียน (Learner) มีธรรมชาติในการที่จะเรียนรู้และรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีหน้าที่สำคัญในการหาหนทางที่จะช่วยให้คนมีความสามารถในการที่จะเรียนรู้ (Ability to learn) มีความสามารถที่จะเรียนรู้ร่วมกับคนอื่นและมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคนให้เปลี่ยนแปลงโลกทัศน์หรือวิธีการมองโลกเสียใหม่เป็นการมองในภาพรวม ส่งเสริมให้คนและองค์กรเรียนรู้ร่วมกันพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ และนำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ สามารถถ่ายทอดความคิดหรือความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้ในการทำงานซึ่งจะทำให้คนและองค์กรสามารถที่จะทำความเข้าใจความต้องการของเขาให้กลายเป็นความจริงขึ้นมาจึงอาจสรุปได้ว่า แนวคิดสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยองค์กรมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้ (Support system) และทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีทฤษฎีการเรียนรู้เป็นตัวนำ ดังนั้นการที่จะสร้างหรือพัฒนา องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงต้องตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพบุคคลในองค์กร โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคคลทุกคนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คือ ต้องทำให้บุคคลเรียนรู้ก่อนองค์กรจึงจะเกิดการเรียนรู้เนื่องจากการเรียนรู้จะทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เมื่อพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีจะทำให้ องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพัฒนาไปในทางที่ดีด้วย (Swieringa and Wierdsma, 1992) ซึ่งในอนาคตองค์กรจะได้เปรียบในการแข่งขัน เมื่อบุคคลในองค์กรสามารถเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง (Senge, 1990) หลัก 5 ประการ ของ Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ประการ (The fifth discipline) ที่จะสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ 1) การคิดเชิงระบบ (System thinking) 2) การมี

ความรอบรู้ (Personal mastery) 3) การมีแบบแผนความคิด (Mental model) 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 5) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) มีรายละเอียดดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (System thinking) การคิดเชิงระบบเป็นหัวใจขององค์การแห่งการเรียนรู้มีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และจะนำมาซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนของทรัพยากรในองค์การ

การคิดเชิงระบบเป็นวิธีการคิดและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ของกันและกัน และเป็นรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วน ความเข้าใจถึงจุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือ ข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และคนอื่น ๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่ว่าจะขึ้นอยู่กับทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์การ การคิดเชิงระบบต้องมีการเปลี่ยนจิตใจหลายด้าน 1) สามารถมองเห็นทั้งส่วนรวมและส่วนย่อยได้ 2) สามารถเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ 3) สามารถระบุว่าจะอะไรเป็นสาเหตุก่อให้เกิดอะไรและอย่างไร

2. การมีความรอบรู้ (Personal mastery) บุคคลที่รอบรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง มีความเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตนเองเป็นคนที่ยอมรับความจริง ไม่ยึดมั่นติดมัน เปลี่ยนไปตามโลก มีความเจริญเติบโตทางจิตใจ การเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ 1) วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) 2) มีความสามารถในการจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (holding creative tension) 3) การเรียนรู้ โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious)

3. การมีแบบแผนความคิด (Mental model) เป็นความคิดความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงาน ต่อองค์การและธุรกิจของตน ซึ่งความคิดของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคล การที่บุคคลในองค์การรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ทำให้เกิดความกระฉ่างใจกับแบบแผนความคิด

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์การ เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์การ เป็นการที่คนทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์การมีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์การ

5. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้



และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้เป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกันโดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นรวมทั้งประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การเรียนรู้เป็นทีมจะเป็นเครื่องช่วยเสริมสร้างอัจฉริยภาพของทีมงานและช่วยจัดจุดอ่อนของทีมงานได้

Choi (2000 อ้างถึงใน มาลี สืบกระแสด, 2552) ได้ทำการศึกษาโดยจำแนกปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการนำการบริหารจัดการความรู้ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรเรียนรู้อย่างบรรลุผลไว้ 13 ประการดังนี้

1. การฝึกทักษะบุคลากร (Employee training)
2. การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Employee involvement)
3. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
4. การเอื้ออำนาจแก่บุคลากร (Employee empowerment)
5. ผู้บริหารระดับสูงและพันธกิจ (Top-management leadership and commitment)
6. ข้อจำกัดองค์กร (Organizational constraints)
7. โครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศ (Information systems in restructure)
8. การวัดการดำเนินการ (Performance measurement)
9. สารสนเทศ (Information systems infrastructure)
10. การวัดการดำเนินการ (Performance measurement)
11. บรรยากาศเสมอภาค (Egalitarian climate)
12. การเทียบวัด (Bench marking)
13. โครงสร้างความรู้ (Knowledge structure)

นอกจากนั้นในปีเดียวกัน Kaiser (2000 อ้างถึงใน มาลี สืบกระแสด, 2552) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำนวน 8 ปัจจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานสำเร็จไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กรและประสานวิสัยทัศน์ของบุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสอนงาน สอนทักษะ พร้อมสอนคุณธรรม รวมทั้งเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร
2. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) หมายถึง วิธีการประพฤติปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร กฎเกณฑ์ ค่านิยม ระเบียบวินัย ซึ่งได้รับอิทธิพลจากประวัติศาสตร์ขององค์กร ความต้องการของลูกค้าและการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก

3. พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Mission and strategy) หมายถึง เป้าหมายที่องค์กรตั้งใจ ปฏิบัติงานให้สำเร็จเกินกว่าที่วัตถุประสงค์ขององค์กรได้กำหนดไว้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ พันธกิจและยุทธศาสตร์

4. การดำเนินงานบริหารจัดการ (Management practices) หมายถึง กระบวนการ ปฏิบัติงาน

5. โครงสร้างองค์กร (Organizational structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของ การจัดหน้าที่และบุคคลเข้าสู่ระดับของความรับผิดชอบ การตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ และ การปฏิสัมพันธ์กัน

6. ระบบองค์กร (Organizational systems) หมายถึง การที่องค์กรมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรฐานด้านนโยบายและการมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานรวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

7. บรรยากาศการทำงาน (Working climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กร สร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีของสมาชิก

8. การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การกระตุ้น โน้มน้าวสมาชิกในองค์กรให้อุทิศตน มีน้ำใจ มีความผูกพันในงานและความเพียรพยายามปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ขององค์กร

### ความหมายของการเรียนรู้

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเรียนรู้ไว้ดังนี้

การเรียนรู้ คือ การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง เกิดขึ้น จากการฝึกหรือจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล การเรียนรู้ทำให้บุคคลมีการปรับตัวทั้งทางด้าน ส่วนบุคคล สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้ (ประคอง กรรณสูต, 2549, หน้า 2)

การเรียนรู้ คือ สิ่งจำเป็นต่อการเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาของ พนักงาน อันจะนำไปสู่บริการที่มีคุณภาพ (วิรุฐ มาฆะสิรานนท์, 2542, หน้า 35)

การเรียนรู้ คือ กระบวนการที่ทำให้คนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด คนสามารถเรียนรู้ ได้จากการได้ยิน การสัมผัส การอ่าน การใช้เทคโนโลยี การเรียนรู้ของเด็กและผู้ใหญ่จะต่างกัน เด็กจะเรียนรู้ด้วยการเรียนในห้อง การซักถาม ผู้ใหญ่มักเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ที่มีอยู่แต่การเรียนรู้ จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์ที่ผู้สอนนำเสนอ โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ผู้สอน จะเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศทางจิตวิทยาที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ที่จะให้เกิดขึ้นเป็นรูปแบบใดก็ได้

เช่น ความเป็นกันเอง ความเข้มงวดกวดขัน หรือความไม่มีระเบียบวินัย สิ่งเหล่านี้ผู้สอนจะเป็นผู้สร้างเงื่อนไข และสถานการณ์เรียนรู้ให้กับผู้เรียน ดังนั้น ผู้สอนจะต้องพิจารณาเลือกรูปแบบการสอน รวมทั้งการสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน

โดยสรุปแล้ว การเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากประสบการณ์ การฝึกหัดและการปฏิบัติการเป็นการกระทำจริงจะด้วยวิธีการที่ตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม

### แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

ความหมายของความคิดเห็นความคิดเห็นตามความหมายในพจนานุกรมการศึกษา (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 231) หมายถึง ความเชื่อการตัดสินใจ ความคิด ความรู้สึกประทับใจ ที่ไม่ได้เกิดจากการพิสูจน์หรือการชั่งน้ำหนักว่าเป็นการถูกต้องหรือไม่พจนานุกรมฉบับภาษาอังกฤษ (Webster, 1998, p. 950) ที่ให้ความหมายว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความเชื่อที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนความรู้สึกในใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่จะพิจารณาตัดสินใจเพื่อการประเมินคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ (ชาญณรงค์ คำเพชร, 2549, หน้า 7)

สุพร สินธพรัตน์ (2548) ได้กล่าวถึงความหมายของความคิดเห็นว่า เป็นการแสดงออก (Overt expression) ของทัศนคติ (Overt attitude) ที่มีอยู่ภายในโดยการพูดหรือการเขียนซึ่งความจริงไม่น่าจะเป็นเช่นนั้น เพราะบุคคลสามารถมีความคิดเห็นในใจได้โดยไม่ต้องแสดงออกและบุคคลก็อาจแสดงทัศนคติออกมาเป็นคำพูดได้เช่นกัน

Good (1973, p. 113) กล่าวว่า ความคิดเห็นหรือทัศนคติ หมายถึง ความเชื่อ ความคิด หรือการลงความเห็นเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งไม่อาจบอกได้ว่าเป็นการถูกต้องหรือไม่

Guralnik (1976, p. 46) ได้กล่าวถึงความคิดเห็นว่า มีคำจำกัดความ 4 ข้อ คือ

1. เป็นความเชื่อที่ไม่สามารถยืนยันได้แน่นอนว่าเป็นความรู้สึกที่แท้จริงหรือความน่าจะเป็นของความคิดเห็นเฉพาะบุคคลในการตัดสินใจ
2. การประเมินผล หรือความรู้สึก หรือการประมาณค่าเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณค่าของบุคคลหรือสิ่งต่าง ๆ
3. รูปแบบการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาสาระซึ่งการให้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นสิ่งที่ต้องการ
4. หลักเกณฑ์ในการใช้ถ้อยคำโดยมีการตัดสินใจหรือพิจารณาตัดสินสิ่งต่าง ๆ โดยมีหลักเกณฑ์สนับสนุนในแต่ละกรณี

Thurstone (1977, p. 285) กล่าวว่า เจตคติเป็นการแสดงออกทางผลรวมของ ความโน้มเอียงและความรู้สึก ความมีอคติ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นอยู่ในจิตใจมาก่อนความคิด ความกลัว การบังคับขู่เข็ญและการลงความเห็นของมนุษย์เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งส่วนความคิดเห็นก็คือ เจตคติแต่เป็นการแสดงเจตคติที่แสดงออกมาเป็นคำพูด นอกจากนั้นความคิดเห็นยังเป็นสัญลักษณ์ ทางเจตคติด้วย

Oskamp (1997, pp. 12-13) กล่าวว่า ความคิดเห็นน่าจะใกล้เคียงกันกับความเชื่อมากกว่า ในด้านความเฉพาะเจาะจงของขอบเขตและเนื้อหาและทั้งสองสิ่งนี้มีองค์ประกอบของความรู้อิง (Cognitive) มากกว่าองค์ประกอบความรู้สึก (Affective) แต่ทัศนคติจะมีองค์ประกอบของ ความรู้สึกมากกว่าหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณาความเป็นไปได้ ของเหตุการณ์และความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ในขณะที่ทัศนคติเกี่ยวข้องกับความปรารถนา และความต้องการ

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2531, หน้า 12) กล่าวว่า ความคิดเห็นถือได้ว่าเป็นการแสดงออก ด้านเจตคติอย่างหนึ่ง แต่หากลงความเห็นนั้น มักมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบและเป็นส่วนที่จะมี ปฏิกริยาต่อสถานการณ์ภายนอก

อนันต์ ชันทรราช (2535, หน้า 5) กล่าวว่า ความคิดเห็นหมายถึงการแสดงออก ด้านความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งด้านการพูด การเขียน โดยมีพื้นฐานความรู้เดิมเกี่ยวกับ ความต้องการ ประสบการณ์ที่บุคคลได้รับ ตลอดจนสภาพแวดล้อมของบุคคลนั้นเป็นหลัก ในการแสดงความคิดเห็นเพื่อขอรับการสนับสนุน

ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกถึงเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ความคิดเห็นจะเกี่ยวข้องกับ ค่านิยมและทัศนคติ โดยต่างก็เป็นเรื่องราวทางจิตชุดหนึ่งๆ ที่เริ่มจากค่านิยม อันเป็นเรื่องราว ทางจิตอย่างกว้าง ๆ และทัศนคติเป็นเรื่องราวทางจิตที่แคบลงไปจนกระทั่งถึงความคิดเห็นซึ่งเป็น เรื่องราวทางจิตที่แคบที่สุด คือ เป็นการแสดงออกถึงเรื่องหนึ่งเรื่องใด โดยเฉพาะเท่านั้น

จารุวรรณ บุญรอด (2549, หน้า 7) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางด้าน ความรู้สึกต่อสิ่งใดด้วยการพูดหรือเขียน โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อม ซึ่งการแสดงความคิดเห็นนี้อาจจะได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่น ๆ ก็ได้

ชาญณรงค์ คำเพชร (2549, หน้า 7) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออก ทางพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเกิดจากการรับรู้และเรียนรู้ของบุคคลนั้น ๆ เป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติอาจเปลี่ยนแปลงได้เสมอตามกาลเวลา ความคิดเห็นของบุคคลแต่ละคน ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจเหมือนหรือไม่เหมือนกันก็ได้

ศรัณย์ พงษ์รัตนานุกูล (2549, หน้า 9) กล่าวว่า ความคิดเห็นคือการแสดงออก

ทางความคิดทำที่ความรู้สึกที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งอันเกิดเป็นผลที่เกิดจากการเรียนรู้ หรือประสบการณ์ ซึ่งมีลักษณะส่งเสริม คือ พอใจ นิยมชมเชย สนับสนุน และปฏิบัติตาม ด้วยความเต็มใจหรือในลักษณะต่อต้าน คือ การขัดแย้ง ไม่ร่วมมือ ไม่ปฏิบัติตาม

## ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยและองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

Nevis, Dibella, and Gould (1995 อ้างถึงใน พรชิตา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 91-94)

สามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ 7 ประการที่น่าสนใจดังนี้

1. แหล่งความรู้ องค์กรได้มีการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ จากภายในองค์กรหรือจากการค้นหาความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กรมากขึ้นเพียงใด ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีแนวโน้มที่จะให้คุณค่าของการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ โดยดูถูกผู้ที่ลอกเลียนแบบและมักจะวิจารณ์ธุรกิจของคนญี่ปุ่นว่าเป็นนักลอกเลียนแบบที่เก่ง แต่ไม่ใช่ นักคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่เก่ง ซึ่งวิธีการทั้งสองนี้มีข้อดีที่แตกต่างกันไป

2. การเน้นผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ บริษัทเลือกจะรวบรวมความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์และบริการหรือเลือกเน้นไปที่กระบวนการขั้นตอนการผลิตผลิตภัณฑ์เหล่านั้น ซึ่งเหตุผลหนึ่งที่ทำให้บริษัทญี่ปุ่นสามารถแข่งขันในธุรกิจได้มาจากการลงทุนในส่วนของเทคโนโลยีของกระบวนการผลิตมากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอเมริกัน ความต่างก็นั้นอยู่ที่การให้ความสนใจไปที่การนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดและการให้ความสำคัญกับขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการผลิต

3. การจัดทำเป็นเอกสาร ความรู้ที่เป็นส่วนบุคคลเป็นความรู้ที่คน ๆ หนึ่งประมวลมาจากการศึกษาหรือจากประสบการณ์ ความรู้ชนิดนี้จะสูญหายไปเมื่อบุคคลนั้นได้ลาออกจากบริษัท กระบวนการและความเข้าใจอย่างลึกซึ้งก็จะหายไปด้วย เนื่องจากไม่มีระบบของการแบ่งปันความรู้ รวมทั้งไม่มีส่วนของการจดจำสิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน ส่วนอีกด้านหนึ่งที่มีความรู้เป็นสังคัมส่วนรวม ความรู้ คือ ผลลัพธ์ในการประมวลผลของข้อมูลที่ได้รับการสนับสนุนร่วมกัน ซึ่งเน้นหนักเรื่องการจดจำขององค์กรหรือการจัดเนื้อหาความรู้ให้เป็นเอกสารของส่วนร่วม

4. การเผยแพร่ความรู้ องค์กรได้สร้างบรรยากาศที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้หรือเกิดวิธีการที่มีโครงสร้างและได้รับการชักนำไปสู่การเรียนรู้หรือไม่ องค์กรควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีค่าภายในตัวบุคคลและนำความรู้นั้นไปใช้กับส่วนอื่น ๆ ขององค์กร โดยวิธีการสื่อสารด้วยการเขียนหรือให้การรับรองการเรียนรู้ด้วยการเขียนเป็นขั้นตอนต่าง ๆ

นอกจากนั้นยังสามารถเผยแพร่การเรียนรู้ด้วยการพบปะกัน ระหว่างผู้ที่มีบทบาทต่าง ๆ กับสมาชิกของกลุ่มวิชาชีพหรือกลุ่มงานที่ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยการพูดคุยกันเป็นประจำ

5. การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้มี 2 ชนิด คือ การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นที่วิธีการหรือเครื่องมือเพื่อพัฒนาสิ่งที่ได้ทำไปแล้วว่า วงจรการเรียนรู้แบบทิศทางเดียว (Single-loop learning) และเรียกการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นไปที่การทดสอบสมมติฐานที่อยู่ภายใต้สิ่งที่กำลังกระทำอยู่นั้นว่า วงจรการเรียนรู้แบบสองทิศทาง (Double-loop learning) ปัญหาในการปฏิบัติงานขององค์กรดูเหมือนว่าจะเกิดจากการขาดความรู้ความสนใจและความสามารถในการตรวจสอบสมมติฐานที่เกี่ยวข้องมากกว่าเกิดจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพไม่ดี องค์กรอาจจะชอบวิธีการหนึ่งมากกว่าอีกวิธีการหนึ่ง แต่ระบบการเรียนรู้ที่สมบูรณ์นั้นจะต้องมาจากการเรียนรู้ที่ดีทั้งสองด้าน

6. การเน้นคุณค่า การลงทุนในการเรียนรู้จำเป็นต้องใช้บุคลากรและเงิน เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะเป็นระยะเวลานาน ถ้าองค์กรใดองค์กรหนึ่งเน้นในด้านวิศวกรรมหรือแรงจูงใจด้านการตลาดบริษัทที่จะเลือกที่จะลงทุนในการเรียนรู้ในด้านเหล่านั้น ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ กิจกรรมที่ถูกกำหนดขึ้นภายในเกี่ยวกับธรรมชาติของการออกแบบและการผลิตและกิจกรรมที่มุ่งเน้นส่วนภายนอกที่เกี่ยวกับธรรมชาติของการขายและการบริการส่งมอบสินค้าแบบแรกนั้นจะเกี่ยวข้องกับขั้นตอนของการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์และวิศวกรรมการผลิต ส่วนแบบที่สองนั้นจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขาย การกระจายสินค้า และการให้บริการ

7. การมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะ องค์กรได้พัฒนาทักษะทั้งแบบกลุ่มและแบบบุคคลหรือไม่ องค์กรสามารถประเมินว่ากำลังทำอย่างไรอยู่และพัฒนาวิธีที่กำลังทำอยู่นั้น องค์กรสามารถพัฒนาวิธีที่ดีกว่าในการรวมแผนการเรียนรู้แบบบุคคลเข้ากับความต้องการของกลุ่ม โดยเน้นไปที่ประโยชน์และคุณค่าที่จะได้รับจากการพัฒนาของกลุ่ม

## ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้เสนอองค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเสนอวินัย 5 ประการของ Senge (1990) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal mastery) บัณฑิตบุคคลจะต้องมีความมุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศเพื่อให้เก่งในทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านการเรียนรู้ การคิด และการปฏิบัติ การเก่งในด้านการเรียนรู้นั้น หมายถึง การมีปฏิภาณไหวพริบและความเพียรพยายามในการใฝ่รู้ตั้งแต่เยาว์วัยจนเข้าสู่โลกอาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1.1 สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal vision) คือ ความคาดหวังของแต่ละคนที่ต้องการจะให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นจริงแก่ชีวิต ได้แก่ หน้าที่การงาน ครอบครัวและเฉพาะตัว

1.2 มุ่งมั่นสร้างสรรค์ (Creative tension) ถือเป็นแรงผลักดันที่จะช่วยส่งเสริมให้มีความเพียรพยายามมุ่งมั่นและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.3 ใช้ข้อมูลเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจในการใช้ข้อมูลและเหตุผลทุกครั้ง จะช่วยบุคคลให้ทำงานทุกสิ่งได้อย่างถูกต้องอยู่ตลอดเวลาและจะช่วยให้บุคคลนั้น มีระบบการคิดและการตัดสินใจที่ดี

1.4 ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน (Subconscious) จะช่วยให้การทำงานอย่างไรอย่างหนึ่งดำเนินไปโดยอัตโนมัติและมีผลงานออกมามีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องใช้สมาธิ ใช้แต่เพียงจิตสำนึก ในการสั่งงานเท่านั้น การจะบรรลุขีดความสามารถระดับนี้ได้ ต้องมีการฝึกทักษะในงานแต่ละประเภทอย่างจริงจัง

2. รูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) แนวความคิด มุมมอง วิธีการคิดและความเข้าใจในแต่ละเรื่อง เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมาตั้งแต่เด็ก โดยสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัว การเรียนรู้จากสถาบันครู อาจารย์ องค์กรและเพื่อนร่วมงาน Mental models เป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ (Emotional quotient: EQ) ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับตัวขององค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน คือ การที่จะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความรู้ และความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและเป็นทิศทางที่ถูกต้อง มีประโยชน์ต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้นในการบริหาร โครงการใด ๆ จึงควรมีการเตรียมการสร้างความเข้าใจให้ทุกคนมีส่วนร่วมและทำทลายความสำเร็จร่วมกัน โดยการประชาสัมพันธ์ ประพิจารณาและสร้างบรรยากาศ

3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) วิสัยทัศน์ในที่นี้หมายถึง วิสัยทัศน์องค์กร (Corporate vision) คือ ความมุ่งหวังขององค์กร ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดรูปธรรมขึ้นในอนาคต และนำไปเป็นเป้าหมายของการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) และแผนปฏิบัติการ (Operation plan) ต่อไป การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในองค์กร การสร้างและสานวิสัยทัศน์ ก็จะบรรลุผลได้ นอกจากนี้ให้มีการประชาสัมพันธ์ให้องค์กรภายนอกได้รับทราบวิสัยทัศน์องค์กรด้วยเพื่อเป็นการเสริมสร้างความเชื่อมั่นและภาพพจน์ที่ดีแก่องค์กร

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) เน้นการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยทุกคนจะต้องพัฒนางานให้ดีขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความต้องการของกลุ่มคนในองค์กร ที่จะเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมต้องมีการสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำองค์กรทุกระดับเพื่อทำหน้าที่เป็นเสมือนครูผู้สอนงาน (Teacher) เพื่อถ่ายทอดความเป็นเลิศ (Personal mastery) และเพื่อให้เกิดการยอมรับต่อกันและกันอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้บางครั้งอาจจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรด้วย

**การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning)** เน้นเฉพาะการถ่ายทอด ประสบการณ์ ภายในสถานที่ทำงานท่ามกลางบรรยากาศของการปฏิบัติหน้าที่ประจำมีแนวทางดังนี้

1. การอภิปราย (Discussion) วิธีการคล้าย ๆ กับการเสวนาเพียงแต่ให้มีการจัดเตรียม ข้อสมมติฐานและทางเลือกต่าง ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าเพื่อเอามาอภิปราย
  2. ใช้เทคนิคการบริหารงานเป็นทีม (Team management) เป็นเทคนิคที่เน้น การใช้ความสามารถของหัวหน้าทีมในความเป็นผู้นำ (Leadership) และความเข้าใจในจิตวิทยาของ การบริหารทีมงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากผลสำเร็จหรือความผิดพลาดร่วมกัน
  3. ใช้เทคนิคของการบริหาร โครงการธุรกิจ (Business project management) โดยบริหาร รูปโครงการซึ่งทุกคนในองค์กรมีโอกาสได้รับความรู้ ความเข้าใจในงานทุกขั้นตอนอย่างเท่าเทียม กัน และมีกระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบ เช่น การประเมินงาน โครงการ (Estimating) การวางแผนโครงการ (Planning) การกำหนดกิจกรรมและเวลา (Scheduling) การปฏิบัติงาน ตามโครงการ (Implementation) การติดตามผลความก้าวหน้า (Tracking & Control) การปรับปรุง แก้ไข (Fine tuning) การส่งมอบโครงการ (Hand over)
  4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Action learning) เป็นการเรียนรู้ในระหว่างการทำงาน ช่วยให้ผู้เรียนผู้มองเห็นภาพในการทำงานและปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างชัดเจน
- ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt and Reynolds (1994 อ้างถึงใน คันทรส แสนวนวงศ์, 2549)
1. โครงสร้างที่เหมาะสม ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีลักษณะยืดหยุ่น คล่องตัว มีคำพรรณนาหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน ในตำแหน่งที่ยืดหยุ่นเอื้อต่อการจัดตั้งทีม ทำงานได้ ซึ่งในอนาคตอาจต้องใช้สมรรถนะ (Competencies) แทน Job description
  2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร Learning organization จะไม่รู้จักคำว่า “ทดสอบ แล้วล้มเหลว” ครอบคลุมที่มีการศึกษาเรียนรู้จากการกระทำนั้น ๆ พนักงานจะมีนิสัยใฝ่รู้ศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่ต่อกันฉันท์มิตร มีแรงจูงใจที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และได้รับการสนับสนุนด้านการเงินและขวัญกำลังใจจากผู้บริหาร
  3. การเพิ่มอำนาจปฏิบัติ Learning organization จะเปิดโอกาสให้พนักงาน มีความสามารถในการเรียนรู้มีอิสระในการตัดสินใจ ลดความรู้สึกที่ต้องพึ่งพิงคนอื่นในการแก้ไขปัญหา ขยายความรู้ในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลงดงาม สร้างสรรค์อย่างเต็มที่ และผลัก ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาไปสู่ระดับล่างสุดให้มากที่สุด
  4. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะกระทบต่อ สภาพแวดล้อมขององค์กร ใ้หัวหน้าให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง แสดงท่าทีในธุรกิจของตน



ให้มีนัยสำคัญแก่สังคม เลือกลงเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. ทุกคนล้วนมีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ และมีหน้าที่สร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของ R & D หรือ D & C (Copy & Development) ผู้ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น ฝ่ายอื่น จากเครือข่ายสัมพันธ์ ติดต่อกันผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน

4. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างทั่วถึง เพื่อให้มีการเก็บ ประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ที่มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence) เทียบเคียงกับการทำงานของมนุษย์ ทำให้การฝึกอบรมในอนาคตจะรวดเร็ว สั้น กระชับ เป็นที่น่าสนใจ ประยุกต์ใช้ได้

5. มุ่งเน้นคุณภาพ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าทางสายตาของผู้รับบริการ โดยไม่มีคำว่าต่อรองคุณภาพเหมือนหนึ่งศาสนาที่ได้รับ โดยไม่ข้อกังขา

6. ย้ำเน้นความมีกลยุทธ์ กระบวนการเรียนรู้ Learning organization จะเป็น ไปอย่างมีกลยุทธ์ ทั้งในด้านของการยกย่อง การดำเนินการประเมินผล ผู้จัดการบริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลอง เกื้อหนุนมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

7. มีบรรยากาศที่เกื้อหนุน ที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ อดทนต่อความแตกต่าง ความหลากหลาย ให้ความเท่าเทียมเสมอภาพ ให้ความเป็นอิสระ สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม

8. มีการทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นทีมจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือและสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วม (Synergy) เครือข่ายทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในทีมและระหว่างทีมบุคคลภายนอก ทีมสร้างพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่นขึ้น และฉลาดขึ้น

9. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง อย่างผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

## ประวัติความเป็นมาของสำนักคอมพิวเตอร์

**ชื่อหน่วยงาน:** สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
**ที่ตั้ง**

สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เลขที่ 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131 พุทธศักราช 2526 ศูนย์บริการคอมพิวเตอร์ได้เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2526 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นศูนย์ฝึกงานและปฏิบัติงานของนิสิตให้บริการวิชาการแก่ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้บริการด้านการวิจัยและจัดการระบบคอมพิวเตอร์เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของมหาวิทยาลัยยิ่งสอดคล้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกในระยะแรกศูนย์บริการคอมพิวเตอร์อยู่ในสังกัด กองธุรการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน

ต่อมาในปี พ.ศ. 2533 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน ได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยบูรพาด้วยภาระหน้าที่รับผิดชอบและปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น มหาวิทยาลัยบูรพาจึงมีนโยบายจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการบริการคอมพิวเตอร์โดยตรง เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน งานวิจัย การให้บริการวิชาการและการบริหารงานของมหาวิทยาลัย รวมถึงหน่วยงานนี้จะช่วยลดปัญหาความซ้ำซ้อนทั้งทางด้านบุคลากรและอุปกรณ์ทางคอมพิวเตอร์ภายในมหาวิทยาลัยและเพื่อให้งานบริการคอมพิวเตอร์ดำเนินไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว และบรรลุตามเป้าหมาย มหาวิทยาลัยจึงกำหนดโครงการจัดตั้งสำนักคอมพิวเตอร์ เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะบรรจุไว้ในแผนพัฒนา ฯ ระยะที่ 7 และในวันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2535 มหาวิทยาลัยได้มีประกาศเป็นทางการในราชกิจจานุเบกษา ยกฐานะโครงการจัดตั้งสำนักคอมพิวเตอร์ ให้เป็นสำนักคอมพิวเตอร์ โดยมีสถานภาพเทียบเท่าคณะ

**ปี พ.ศ. 2551**

**1 พฤษภาคม**

ได้มีประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา เรื่อง การจัดตั้งส่วนงาน และภาระหน้าที่ของส่วนงาน

**1 สิงหาคม**

ได้มีประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานและภาระหน้าที่ของส่วนงาน (ฉบับที่ 2) กำหนดภาระหน้าที่ของสำนักคอมพิวเตอร์ไว้ดังนี้

1. เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงาน กำหนดแผนงานที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย

2. วิเคราะห์และพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการดำเนินงานและการบริหารกิจการของมหาวิทยาลัย

3. ให้บริการระบบคอมพิวเตอร์ เครือข่าย และโทรคมนาคม เพื่อสนับสนุนงานด้านการเรียนการสอนและการวิจัย

4. ถ่ายทอดเผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้แก่บุคลากรนิสิตของมหาวิทยาลัย

5. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน

### 16 สิงหาคม

ได้มีข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพาว่าด้วยการแบ่งหน่วยงานภายในส่วนงาน

#### 1 ธันวาคม

ได้มีข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพาว่าด้วยการแบ่งหน่วยงานภายในส่วนงาน

ให้สำนักคอมพิวเตอร์มีหน่วยงานภายในส่วนงาน 3 หน่วยงาน ได้แก่

1. สำนักงานเลขานุการ
2. ฝ่ายปฏิบัติการ
3. ฝ่ายวิเคราะห์ระบบและพัฒนาโปรแกรม

#### ปี พ.ศ. 2555

#### 1 เมษายน

ได้มีข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพาว่าด้วยการแบ่งหน่วยงานภายในส่วนงาน พ.ศ. 2555

ให้สำนักคอมพิวเตอร์มีหน่วยงานภายในส่วนงาน 3 หน่วยงาน ได้แก่

1. สำนักงานผู้อำนวยการ
2. ฝ่ายปฏิบัติการ
3. ฝ่ายวิเคราะห์ระบบและพัฒนาโปรแกรม

#### ปี พ.ศ. 2556

#### 1 มิถุนายน

ได้มีข้อบังคับมหาวิทยาลัยบูรพาว่าด้วยการแบ่งหน่วยงานภายในส่วนงาน (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2556 ให้สำนักคอมพิวเตอร์มีหน่วยงานภายในส่วนงาน 5 หน่วยงาน (จากเดิม 3 หน่วยงาน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับภารกิจที่มีการขยายตัวตามความต้องการของผู้รับบริการที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและจะเอื้อต่อการนำนโยบายของ มหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการด้านไอซีทีแก่นิสิต บุคลากร และผู้บริหารมหาวิทยาลัย และ

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภายในส่วนงาน ตลอดจนเพิ่มความก้าวหน้าในสายงาน  
แก่บุคลากร หน่วยงานภายในส่วนงานที่จัดตั้งใหม่ได้แก่

1. สำนักงานผู้อำนวยการ
2. ฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานระบบ
3. ฝ่ายพัฒนาระบบ
4. ฝ่ายนวัตกรรมการเรียนการสอน
5. ฝ่ายบริการวิชาการ

#### วิสัยทัศน์

“องค์กรอัจฉริยะ เพื่ออนาคตของแผ่นดิน”

องค์กรอัจฉริยะ หมายถึง:

1. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัยทันสมัย  
สามารถรองรับการบริหาร จัดการ และการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีบุคลากรทั้งระดับอาจารย์ บุคลากรสนับสนุน มีศักยภาพ สามารถใช้เทคโนโลยี  
สารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. นิสิต บัณฑิต มีทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสูง สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์  
ต่อตนเองและสังคม
4. มีผลงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่โดดเด่น สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม  
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อประโยชน์ต่อภารกิจมหาวิทยาลัยและการพัฒนาประเทศ
5. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนการสอนอย่างแพร่หลาย กว้างขวาง  
และทั่วถึง

#### พันธกิจ

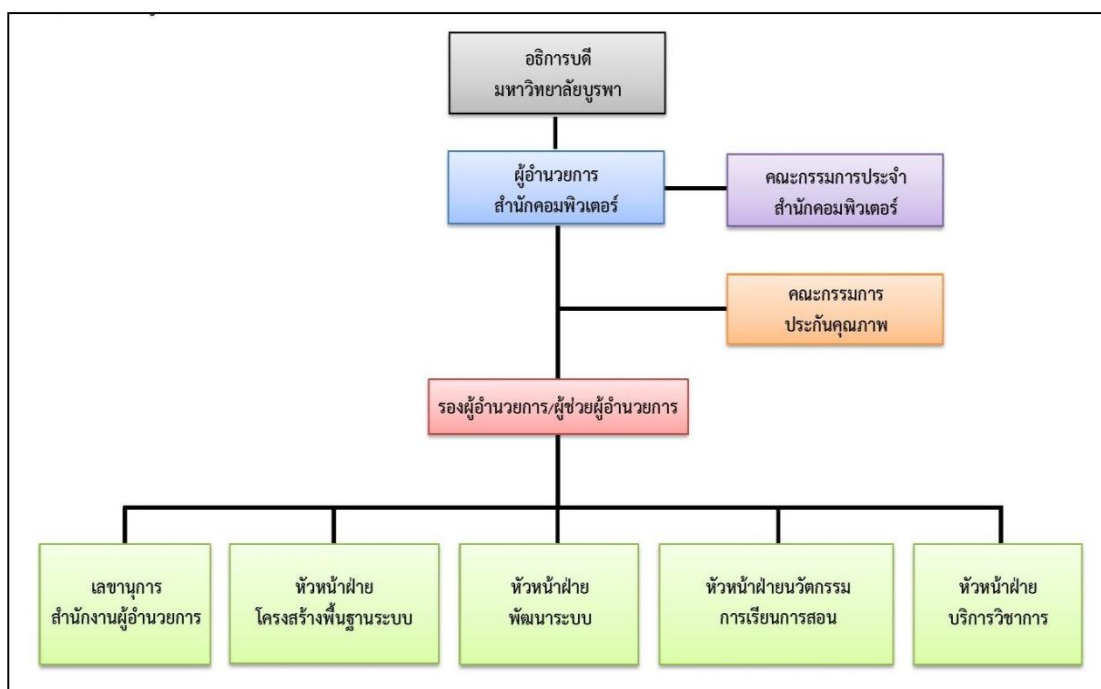
1. เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงาน กำหนดแผนงานที่มีการใช้เทคโนโลยี  
สารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย
2. วิเคราะห์และพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการดำเนินงานและการบริหารกิจการ  
ของมหาวิทยาลัย
3. ให้บริการระบบคอมพิวเตอร์ เครือข่ายและโทรคมนาคม เพื่อสนับสนุนงาน  
ด้านการเรียนการสอนและการวิจัย
4. ถ่ายทอดเผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้แก่บุคลากร  
นิสิตของมหาวิทยาลัย
5. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชน (มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551)

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์มีความเชื่อถือได้ของระบบ (Reliability) และมีประสิทธิผลด้านค่าใช้จ่าย (Cost effectiveness) และสร้างความพึงพอใจให้แก่นิสิต บุคลากรของมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต
2. เพื่อพัฒนาและให้บริการระบบสารสนเทศที่มีมาตรฐานและสร้างความพึงพอใจให้แก่นิสิตและบุคลากรของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อพัฒนาและให้บริการผลิตสื่อสารสนเทศที่ได้มาตรฐานแก่นิสิตและบุคลากรของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และหน่วยงานภายนอก
4. เพื่อสนับสนุนการให้บริการวิชาการ สร้าง และต่อยอดความสามารถแก่นิสิตและบุคลากรของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และหน่วยงานภายนอก
5. เพื่อพัฒนาและให้บริการแหล่งการเรียนรู้ที่ได้มาตรฐานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยและเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์แก่นิสิต บุคลากรของมหาวิทยาลัย วิทยาเขตและหน่วยงานภายนอก
6. เพื่อให้บริการห้องประชุมสัมมนาที่ได้มาตรฐานแก่นิสิตบุคลากรของมหาวิทยาลัย วิทยาเขตและหน่วยงานภายนอก

### นโยบายการบริหารสำนักคอมพิวเตอร์

1. นโยบายการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results based management) โดยยึดกรอบแนวทางตามนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยบูรพา (BUU 2020)
2. นโยบายการบริหารโดยเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ สร้างผลงานที่โดดเด่น และเน้นการสร้างองค์กรแห่งความสุข ตามแนวคิด “คนสำราญ งานสำเร็จ” และ “Happy Organization”
3. นโยบายการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ วัฒนธรรมการจัดการความรู้และวัฒนธรรมไอทีของสำนักคอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นองค์กรไอทีต้นแบบและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. นโยบายการดำเนินงานตามมาตรฐานสากล ได้แก่ ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2008 ระบบบริหารความปลอดภัยของข้อมูล ISO 27001: 2005 และระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001: 2004
5. นโยบายการให้บริการเป็นเลิศ (Excellent user service) โดยใช้นวัตกรรมบริการ (Service innovation)



ภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารของสำนักคอมพิวเตอร์

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชาติรี ธรรมธุส (2551) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) เพื่อหารูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งเป็นการศึกษาในบริบทของโรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับปัจจัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับต่าง (ค่าเฉลี่ย = 2.38 และ 2.65 ตามลำดับ) ปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กรและช่องทางการสื่อสาร ด้านผู้บริหาร ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ด้านประสิทธิผลการดำเนินงานและคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงานการเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน ด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ด้านการจูงใจ ด้านเทคโนโลยี/ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน หลังนำรูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 4.09) เมื่อเปรียบเทียบกับ

ค่าเฉลี่ยประเมินสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อนและหลังการนำรูปแบบการพัฒน  
องค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้พบว่า ค่าเฉลี่ยการประเมินสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

ผลการสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่  
134 รูปแบบการพัฒนองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญหลัก 6 ขั้น คือ ขั้นที่ 1  
วิเคราะห์สภาพการณ์ ขั้นที่ 2 วางแผนงานและกลยุทธ์ ขั้นที่ 3 พัฒนาแนวคิดพื้นฐาน ขั้นที่ 4 จัดการ  
บรรยากาศ ขั้นที่ 5 มอบอำนาจและงาน ขั้นที่ 6 สานสร้างวัฒนธรรม

ทวีศักดิ์ มโนสืบ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่ง  
การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลล้านนา พบว่า ในภาพรวมของบุคลากรมีความคิดเห็นว่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
ล้านนา มีศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรการเรียนรู้ในระดับปานกลาง โดยมีความคิดเห็นว่  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา มีศักยภาพในด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง  
เป็นอันดับที่ 1 ด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับสูงเป็นอันดับที่ 2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรอยู่ใน  
ระดับสูงเป็นอันดับที่ 3 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับที่ 4 และ  
ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับสุดท้าย

จากการวิจัยงานวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กร  
ที่ส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้พฤติกรรมกรปฏิบัติงานในหน้าที่ของแต่ละฝ่าย  
ให้มีการศึกษาพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องจะเป็นองค์กรที่ไม่หยุดนิ่ง มีลักษณะประชาธิปไตย  
มีการบริหารงานในแนวราบให้ความสำคัญของสมาชิกในองค์กรแต่ละส่วนมีความสำคัญ  
ตามหน้าที่รับผิดชอบ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน  
โดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง แต่ละหน่วยงานก็ให้ความสำคัญในเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้  
แตกต่างกัน และออกมาในเชิงบวก ซึ่งเป็นพื้นฐานในการผลักดันให้เข้าไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้  
ในที่สุด ผู้วิจัยจึงได้สนใจศึกษาเรื่อง การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทไทยออยล์ จำกัด  
(มหาชน) ทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านความรู้แห่งตน (Personal mastery) ด้านรูปแบบการคิด (Mental  
model) ด้านการคิดเชิงระบบ (System thinking) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)  
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management)  
และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application) เพื่อนำข้อมูลที่ค้นพบไปเป็นแนวทาง  
ในการพัฒนากระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

พิรพงษ์ เหลืองรุ่งทรัพย์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกรุงไทย  
จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของ

พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเพื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงเสนอแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตเอกมัย ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 155 คน คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่ม จำนวน 142 คน โดยใช้เครื่องมือในการศึกษาคือแบบสอบถามแบบหลายตัวเลือก สำหรับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลแบบสอบถามมาตรฐานค่าเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และแบบสอบถามปลายเปิด สำหรับการศึกษพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านบุคลากร ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตามเพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา แผนกงาน รายได้ ตำแหน่งงาน พบว่า ไม่แตกต่างและเสนอให้เสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยธนาคาร ฯ ควรกำหนดตัวบ่งชี้ในบางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน กระจายอำนาจ และให้อิสระแก่ทีมงานอบรมและพัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนและแก้ไขปัญหาให้แก่บุคลากรในการทำงานและการประเมินผลควรมีหลักเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนและเป็นธรรม

สุรวศ์ วรรณวิสันต์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชัน เซอร์วิส จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชัน เซอร์วิส จำกัด โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับบุคลากรทั้งหมดของบริษัท เทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชัน เซอร์วิส จำกัด ปี พ.ศ. 2552 จำนวน 60 คน และได้สัมภาษณ์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ตามแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยตามมุมมอง 7 ด้าน ในการดำเนินงานได้ดังนี้ มิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำต่อการเรียนรู้ มติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม มติการซักถามและการสื่อสาร มติการถ่ายโอนอำนาจให้แก่คนในองค์กร มติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมและมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองการดำเนินการทั้ง 7 ด้านกับความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบองค์รวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



ที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงระดับมากและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้ามีการให้ความสำคัญกับมุมมองการดำเนินงานทั้ง 7 ด้านมากขึ้น บริษัท เทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชัน เซอร์วิส จำกัด จะมีการเรียนรู้แบบองค์รวมมากขึ้น เช่นกัน

สุมนา บุญหลาย (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้ของพยาบาลในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลศิริราช มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช โดยใช้แบบสอบถาม ทำการเก็บข้อมูล ประชากรจำนวน 348 คน ทำการศึกษาวัดการรับรู้ ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ การศึกษาพบว่า ประชากรส่วนใหญ่ มีอายุเฉลี่ย 35 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ย 13 ปี ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้มากที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิดและด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตามลำดับ สรุปได้ว่า การรับรู้ของพยาบาลในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลศิริราช อยู่ในระดับปานกลาง

มานิดา ลือสายวงศ์ (2551) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความคิดเห็นของพนักงานและปัจจัยส่วนบุคคลที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทย ฝ่ายวิเทศพาณิชย์ จำนวน 242 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน การศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งองค์กรเป็นพนักงานชั้นต้น/ กลาง และมีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี โดยพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับดี และมีความคิดเห็นว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง นอกจากนี้ปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล และด้านการจัดการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกสิกรไทย ด้านความรอบรู้แห่งตน มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกสิกรไทย

ด้านวิสัยทัศน์ร่วมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำและปานกลางกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

พัชรา บุรีเทศ (2549) ได้ศึกษาเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านความรอบรู้แห่งตน และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามกลุ่มโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามกลุ่มพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 กลุ่ม คือ กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา/ กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา/ กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนอยู่ในระดับปานกลาง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มนโยบายและแผน/ กลุ่มตรวจสอบภายในและกลุ่มอำนวยการ 3) เปรียบเทียบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 3 จำแนกตามกลุ่มที่ปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

บุญลดา คุณาเวชกิจ (2550) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยส่วนบุคคลที่มีต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทผลิตแอนิเมชันแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) พนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัทผลิตแอนิเมชันแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร มีการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นทัศนคติในการทำงานเป็นทีม ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และพฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมเป็นอันดับสุดท้าย 2) เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าในด้านปัจจัยส่วนบุคคลมีเพียงระดับการศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาทีมงานสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านทัศนคติในการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และแนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุฝ่ายงานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาในการทำงาน จำนวนสมาชิกภายในทีมมีการพัฒนาองค์กร ไปสู่การเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

White (2005) ได้ศึกษาการพัฒนาและการรักษาองค์การแห่งการเรียนรู้โดยสำรวจการทำงานของ ศูนย์องค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge ในปัจจุบันองค์การแห่งการเรียนรู้ที่รักษาความแข็งแกร่งได้อย่างไร โดยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายให้ข้อมูลในการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีส่วนเสริมด้วยการทบทวนตำราที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียดที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และการประกันคุณภาพ การตั้งข้อเสนอแนะสร้างความแข็งแกร่งของศูนย์ ทั้งยังมีกลยุทธ์ที่จะพัฒนาความสามารถ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วย จากการศึกษารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การมุ่งเน้นส่งเสริมให้เกิดทัศนคติร่วมกันเน้นกระบวนการคิดที่เป็นระบบ การเรียนรู้เป็นทีมและมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นมีความคล่องตัว

Davis (2005) ได้ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้และเป็นปัจจัยที่สำคัญด้านการดำเนินการในหน่วยธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้กับการวัดความสำเร็จทางการเงินของบริษัท ใช้แบบสอบถามองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Watkins and Marsick และประเมินตามคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละหน่วยธุรกิจที่มีโครงสร้างและวัฒนธรรมของบริษัท ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมกับตัวแปรการดำเนินการด้านรายได้สุทธิต่อบุคคล ผลตอบแทนผู้ถือหุ้น การดำเนินการทางการเงิน การใช้ความรู้และเปอร์เซ็นต์ของการขายผลิตภัณฑ์ใหม่สอดคล้องอย่างมีนัยสำคัญ คะแนนโดยรวมขององค์การแห่งการเรียนรู้แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ องค์การที่ทำคะแนนระบุว่ามีการเรียนรู้ที่สูงสุด (มากกว่า 40 เปอร์เซ็นต์) ข้อมูลดังกล่าวชี้ว่า องค์การที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้นั้นสามารถประยุกต์ใช้ข้อมูลผู้บริโภค การตลาด และคู่แข่งในการพัฒนาและวางตลาดผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเปรียบเทียบคะแนนระดับการดำเนินการสำหรับคะแนนองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ระดับคะแนนองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการดำเนินการความรู้กับการรายงานผลการดำเนินการด้านการเงินมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อทราบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงค้นหาแนวทางในการพัฒนาสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### ประชากร

ประชากรเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 55 คน ซึ่งเป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในสำนักคอมพิวเตอร์ (ข้อมูล ณ วันที่ 2 มิถุนายน พ.ศ. 2559)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามที่นำมาใช้ในการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) เพื่อถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยผู้วิจัยคัดแปลงแบบสอบถาม Learning organization profile ของ Marauard (1996) จากเดิมจำนวน 50 ข้อ ตัดออกเหลือจำนวน 47 ข้อ ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การเลือกตอบและให้คะแนน ดังนี้

ค่าคะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค่าคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วย

ค่าคะแนน 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

ค่าคะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ค่าคะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนของการวิจัยต่อไป
2. ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุญาตจากผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภายในสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามความคิดเห็นจำนวน 55 ชุด

### ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2559 รวมระยะเวลา 2 เดือน

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เพื่อให้แนวคำถามที่นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาครั้งนี้สามารถนำไปวัดความเหมาะสมและมีคุณภาพของการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงได้นำร่างแนวคำถามไปทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เพื่อตรวจสอบว่าเมื่อนำแนวคำถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจะสามารถวัดเนื้อหาในส่วนที่ผู้วิจัยต้องการวัดได้มากน้อยเพียงใด โดยกระบวนการตรวจสอบในขั้นตอนแรกผู้วิจัยได้นำร่างแนวคำถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ประจำวิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา และผู้บริหารของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีรายชื่อ ดังต่อไปนี้

1. ดร.สุปราณี ธรรมพิทักษ์ ตำแหน่งอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษานานาชาติ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรางคณา ธรรมลิขิต ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. นายสยาม ศรีพัว ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานระบบ สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสถิติค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) นำข้อมูลมาประมวลผลแล้วนำมาเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

## เกณฑ์การแปลผล

นำผลคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิต โดยมีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

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

เกณฑ์ในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนแต่ละข้อเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21-5.00 หมายถึง มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41-4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61-3.40 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81-2.60 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นของคะแนนในด้านต่าง ๆ ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ค่าคะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค่าคะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วย

ค่าคะแนน 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

ค่าคะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ค่าคะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และเพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 55 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 55 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 55 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำข้อมูลมาทำการประมวลด้วยคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูป Statistical package for social science (SPSS) ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ 3 ขั้นตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หญิง	31	56.36
ชาย	24	43.64
รวม	55	100

จากตารางที่ 1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.4 รองลงมาเป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 43.64

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 25 ปี	2	3.64
26-30 ปี	16	29.09
31-35 ปี	17	30.91
36-40 ปี	5	9.09
41-45 ปี	8	14.54
46 ปีขึ้นไป	7	12.73
รวม	55	100

จากตารางที่ 2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.91 รองลงมามีช่วงอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.09 ช่วงอายุระหว่าง 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.54 ช่วงอายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.09 และช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี ร้อยละ 3.64 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	14.54
ปริญญาตรี	24	43.64
ปริญญาโท	23	41.82
รวม	55	100

จากตารางที่ 3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ที่ระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 43.64 รองลงมา คือระดับปริญญาโท ร้อยละ 41.82 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 14.54 ตามลำดับ



ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	1	1.82
1-4 ปี	13	23.64
5-7 ปี	9	16.36
8 ปี ขึ้นไป	32	58.18
รวม	55	100

จากตารางที่ 4 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 58.18 รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.64 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5-7 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.36 และระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 1.82 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์

### มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านพลวัตของการเรียนรู้
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร
3. ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร
4. ด้านการจัดการความรู้
5. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ตารางที่ 5 สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมทั้ง 5 ด้าน (n = 55)

ความคิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
1. ด้านพลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics)	3.94	0.86	มาก
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization transformation)	3.96	0.79	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ความคิดเห็น	$\mu$	$\sigma$	ระดับ
3. ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร (People empowerment)	3.83	0.85	มาก
4. ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management)	3.72	0.85	มาก
5. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application)	3.98	0.78	มาก
รวม	3.89	0.83	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.78$ ) รองลงมา คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ( $\mu = 3.96$ ,  $\sigma = 0.79$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ( $\mu = 3.72$ ,  $\sigma = 0.85$ )

ตารางที่ 6 สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อด้านพลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics)

ด้านพลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
1. การให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่บุคลากร	19 (34.55)	25 (45.45)	9 (16.36)	2 (3.64)	0	4.10	0.81	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านพลวัต การเรียนรู้ (Learning dynamics)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง			
2. การส่งเสริม และคาดหวัง ให้แก่บุคลากร มีการดูแลจัดการ เรียนรู้และพัฒนา ตนเองอยู่เสมอ	16 (29.09)	29 (52.73)	8 (14.55)	2 (3.64)	0	4.07	0.77	มาก
3. การส่งเสริม ให้บุคลากร ใช้ความรู้ และทักษะ ในขณะปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จ ของงาน	20 (36.36)	25 (45.45)	8 (14.55)	1 (1.82)	1 (1.82)	4.12	0.86	มาก
4. การส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากร มีความก้าวหน้า ในการศึกษาต่อ	19 (34.55)	25 (45.45)	8 (14.55)	1 (1.82)	2 (3.64)	4.05	0.95	มาก
5. การส่งเสริม ให้บุคลากร เกิดความสนใจ และแสวงหา โอกาสในการเข้า ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ	13 (23.64)	26 (47.27)	14 (25.45)	0	2 (3.64)	3.89	0.85	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านพลวัต การเรียนรู้ (Learning dynamics)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง			
ขององค์กร อย่างมุ่งมั่น								
6. การสร้าง แรงจูงใจ	13 (23.64)	26 (47.27)	14 (25.45)	0	2 (3.64)	3.87	0.90	มาก
ให้บุคลากรเกิด การเรียนรู้								
7. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ ในองค์กรเอื้อให้ บุคลากรเกิด การเรียนรู้ และพัฒนา	11 (20.00)	25 (45.45)	16 (29.09)	1 (1.82)	2 (3.64)	3.76	0.92	มาก
8. การเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องของ บุคลากร เพื่อพัฒนาตนเอง ทีมงานและองค์กร โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ ที่ต้องการร่วมกัน	2 (3.64)	1 (1.82)	13 (23.64)	28 (50.91)	11 (20.00)	3.81	0.90	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านพลวัต การเรียนรู้ (Learning dynamics)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ	
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง				
9. การมี ความเพียรพยายาม มุ่งมั่น มีแรงใจดี และมีความมุ่งมั่น สร้างสรรค์ ในการทำงานของ บุคลากร เพื่อบรรลุ วิสัยทัศน์ส่วนตน เกี่ยวกับงาน ในองค์กร	11 (20.00)	26 (47.27)	16 (29.09)	2 (3.64)	0	3.83	0.79	มาก	
						รวม	3.94	0.86	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ที่มีต่อการเป็นองค์กร  
แห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อในด้านพลวัตการเรียนรู้โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  
( $\mu = 3.94$ ,  $\sigma = 0.86$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้และทักษะ  
ในขณะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงานเป็นอันดับที่ 1 ( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = 0.86$ ) รองลงมา คือ  
การให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่บุคลากร ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = 0.81$ ) ส่วนระดับ  
ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเรื่องสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้บุคลากร  
เกิดการเรียนรู้และพัฒนา ( $\mu = 3.76$ ,  $\sigma = 0.92$ )

ตารางที่ 7 สรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์  
ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร  
(Organization transformation)

ด้านการปรับเปลี่ยน องค์กร (Organization transformation)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					μ	σ	ระดับ
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย ยิ่ง			
10. ผู้บริหารระดับสูง ให้การสนับสนุน วิสัยทัศน์ของการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	29 (52.73)	21 (38.18)	5 (9.09)	0	0	4.43	0.66	มาก
11. ความสำคัญของการ เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ คือ ความเข้าใจของ ทุกคนในองค์กร	16 (29.09)	28 (50.91)	10 (18.18)	1 (1.82)	0	4.07	0.74	มาก
12. องค์กรมีการ กระจายอำนาจ และมอบหมายหน้าที่ เหมาะสมและชัดเจน ให้บุคคล มีความรับผิดชอบ	12 (21.82)	25 (45.45)	15 (27.27)	1 (1.82)	2 (3.64)	3.80	0.93	มาก
13. ผู้บริหาร สนับสนุน และให้โอกาส แก่บุคลากร ในการเรียนรู้	13 (23.64)	30 (54.55)	9 (16.36)	2 (3.64)	1 (1.82)	3.94	0.85	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านการปรับเปลี่ยน องค์กร (Organization transformation)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย ยิ่ง			
ตลอดจนส่งเสริม ให้มีการสร้างผลงาน ความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้ง การยอมรับความคิด ของบุคลากร								
14. การปรับเปลี่ยน รูปแบบ วิธีคิด เจตคติ ทัศนคติของผู้บริหาร เอื้อต่อการส่งเสริม ให้เกิดการเรียนรู้	13 (23.64)	30 (54.55)	9 (16.36)	2 (3.64)	1 (1.82)	3.94	0.85	มาก
15. การจัดกิจกรรม ที่เสริมสร้างถึง การแสดงออก ทางความคิดและ มุมมองใหม่ ๆ	14 (25.45)	25 (45.45)	15 (27.28)	1 (1.82)	0	3.94	0.78	มาก
16. ฝ่ายต่าง ๆ มีการประสานงานกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย และการเรียนรู้ ร่วมกัน	12 (21.82)	25 (45.45)	16 (29.09)	2 (3.64)	0	3.85	0.80	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านการปรับเปลี่ยน องค์กร (Organization transformation)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น อย่างยิ่ง			
17. ปฏิบัติงาน โดยใช้เทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อเปิด โอกาสในการเรียนรู้	7 (12.73)	24 (43.64)	19 (34.55)	4 (7.27)	1 (1.82)	3.58	0.87	มาก
18. บุคลากรทุกคน ในองค์กรเห็น ความสำคัญของ การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้	17 (30.91)	27 (49.09)	11 (20.00)	0	0	4.10	0.71	มาก
						รวม 3.96	0.79	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อในด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.96$ ,  $\sigma = 0.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\mu = 4.43$ ,  $\sigma = 0.66$ ) รองลงมา คือ บุคลากรทุกคนในองค์กรเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = 0.71$ ) ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเปิดโอกาสในการเรียนรู้ ( $\mu = 3.58$ ,  $\sigma = 0.87$ )



ตารางที่ 8 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์  
ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จําแนกรายข้อด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร  
(People empowerment)

ด้านการเพิ่มอำนาจ สมาชิกองค์กร (People Empowerment)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					μ	σ	ระดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย			
19. สนับสนุน ให้สมาชิก ในหน่วยงานเรียนรู้ ร่วมกัน แลกเปลี่ยน ความรู้ ด้วยวิธีการ ต่าง ๆ การทำ กิจกรรมร่วมกัน พึ่งองค์กรเพื่อไปสู่ ผลลัพธ์ที่ต้องการ ร่วมกัน	19 (34.55)	20 (36.36)	15 (27.27)	1 (1.82)	0	4.03	0.84	มาก
20. การให้บุคลากร อบรมและเรียนรู้ วิธีการทำงานเป็นทีม	17 (30.91)	27 (49.09)	8 (14.55)	1 (1.82)	2 (3.64)	4.01	0.93	มาก
21. มีความมุ่งมั่น ที่จะพัฒนาบุคลากร และให้อำนาจ ในการตัดสินใจ เกี่ยวกับการเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน ของตนเอง	8 (14.55)	28 (50.91)	18 (32.73)	1 (1.82)	0	3.78	0.71	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านการเพิ่มอำนาจ สมาชิกองค์กร (People Empowerment)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					μ	σ	ระดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง			
22. ผู้บริหารเปิด โอกาสให้บุคลากร เรียนรู้ ผู้บริหาร มีบทบาทเป็นทั้งผู้ ฝึกสอนและเป็นพี่ เลี้ยงในการเรียนรู้	9 (16.36)	25 (45.45)	16 (29.09)	3 (5.46)	2 (3.64)	3.65	0.95	มาก
23. การนำ ข้อผิดพลาดและ ความล้มเหลว ในการปฏิบัติงาน มาเป็นบทเรียน ในการพัฒนาทีมงาน	16 (29.09)	25 (45.45)	13 (23.64)	1 (1.82)	0	4.01	0.78	มาก
24. มีการอภิปราย โต้แย้งอย่างมีเหตุผล ในบรรยากาศที่เปิด กว้างปราศจาก ความกังวลที่จะถูก วิพากษ์วิจารณ์ มีส่วน ช่วยให้เกิด ความเข้าใจและ เกิดการสะสมของ การเรียนรู้	9 (16.36)	19 (34.55)	21 (38.18)	4 (7.27)	2 (3.64)	3.52	0.98	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านการเพิ่มอำนาจ สมาชิกองค์กร (People Empowerment)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					μ	σ	ระดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง			
25. ผู้บริหาร ให้ความไว้วางใจ แก่สมาชิกในองค์กร	6 (10.91)	26 (47.27)	20 (36.36)	3 (5.46)	0	3.63	0.75	มาก
26. สภาพแวดล้อม การทำงานที่ดี เอื้อประโยชน์ต่อ การเรียนรู้แก่สมาชิก ในองค์กร	13 (23.64)	27 (49.09)	11 (20.0)	2 (3.64)	2 (3.64)	3.85	0.95	มาก
27. การคิดโดยผ่าน กระบวนการกลุ่ม ทำให้ได้มองภาพรวม ร่วมกัน สมาชิกได้ ปรับเปลี่ยนวิธีคิด และมุมมองที่เปิด กว้างขึ้น เกิดการยอมรับ ลดแรงต่อต้าน ด้านแนวความคิดของ สมาชิกร่วมกัน	14 (25.45)	26 (47.27)	14 (25.45)	1 (1.82)	0	3.96	0.77	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านการเพิ่มอำนาจ สมาชิกองค์กร (People Empowerment)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่างยิ่ง			
28. ผู้บริหารของ องค์กรมีการสร้าง และส่งเสริมโอกาส ในการเรียนรู้ พร้อมกับการกระตุ้น ให้มีการทดลอง พิจารณาบทวน ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้ สามารถนำความรู้ มาใช้ประโยชน์	12 (21.82)	27 (49.09)	13 (23.64)	1 (1.82)	2 (3.64)	3.83	0.92	มาก
	รวม					3.83	0.85	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ที่มีต่อการเป็นองค์กร  
แห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อในด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร โดยรวมมีระดับความคิดเห็น  
อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.83, \sigma = 0.85$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงที่สุด คือ การสนับสนุนให้สมาชิกในหน่วยงานเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ  
การทำกิจกรรมร่วมกันทั้งองค์กรเพื่อไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกัน ( $\mu = 4.03, \sigma = 0.84$ ) รองลงมา  
คือ การให้บุคลากรอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ( $\mu = 4.01, \sigma = 0.93$ ) ส่วนระดับ  
ความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการอภิปรายโต้แย้งอย่างมีเหตุผลในบรรยากาศที่เปิดกว้าง  
ปราศจากความกังวลที่จะถูกวิพากษ์วิจารณ์ มีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจและเกิดการสะสมของ  
การเรียนรู้ ( $\mu = 3.52, \sigma = 0.98$ )

ตารางที่ 9 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์  
ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จําแนกรายข้อด้านการจัดการความรู้ (Knowledge  
management)

ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					μ	σ	ระดับ
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง			
29. บุคลากร มีความสนใจ ที่จะแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาปรับปรุง การทำงาน	10 (18.18)	24 (43.64)	18 (32.73)	3 (5.45)	0	3.69	0.96	มาก
30. มีการพัฒนา กลยุทธ์และกลไก ใหม่ ๆ เพื่อให้เกิด การเรียนรู้และพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ทั้งองค์กร	8 (14.55)	30 (54.55)	15 (27.27)	2 (3.64)	0	3.76	0.84	มาก
31. มีการจัดเก็บ รวบรวมความรู้ อย่างเป็นระบบ สามารถถ่ายโอน และใช้ประโยชน์ จากความรู้ที่มีอยู่ได้ ทันเวลา ถูกต้อง	8 (14.55)	29 (52.73)	16 (29.09)	2 (3.64)	0	3.78	0.74	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					μ	σ	ระดับ
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง			
32. จัดกิจกรรม ให้บุคลากรสามารถ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และถ่ายโอนความรู้	9 (16.36)	25 (45.45)	16 (29.09)	5 (9.09)	0	3.69	0.86	มาก
33. มีการสร้างค่านิยม การเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ได้มาจาก ทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลว ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร ในองค์กร	11 (20.00)	27 (49.09)	13 (23.64)	4 (7.27)	0	3.81	0.84	มาก
34. มีระบบที่สามารถ เข้าถึงและรวบรวม ข้อมูลข่าวสาร ได้ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	11 (20.00)	21 (38.18)	23 (41.82)	0	0	3.78	0.76	มาก
35. มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้แบ่งปันความคิด และเรียนรู้ จากผู้เชี่ยวชาญ ภายนอก	7 (12.73)	30 (54.55)	15 (27.27)	2 (3.64)	1 (1.82)	3.72	0.80	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					μ	σ	ระดับ
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง			
36. มีการสนับสนุน หน่วยงานและ โครงการที่ช่วย ก่อให้เกิดการเรียนรู้ แก่บุคลากร	12 (21.82)	26 (47.27)	14 (25.45)	3 (5.45)	0	3.85	0.83	มาก
37. ฝ่ายต่าง ๆ ของ องค์กรมีความร่วมมือ กันเพื่อเป้าหมาย เดียวกัน เพื่อการเรียนรู้ มากกว่าที่จะจำกัด ตนเองให้อยู่ใน ขอบเขตของ การทำงาน ในแผนกตนเองเท่านั้น	10 (18.18)	23 (41.82)	18 (32.73)	1 (1.82)	3 (5.45)	3.65	0.99	มาก
38. การส่งเสริม การเรียนรู้และพัฒนา ร่วมกับหน่วยงานอื่น	6 (10.91)	26 (47.27)	17 (30.91)	5 (9.09)	1 (1.82)	3.56	0.88	มาก
	รวม					3.72	0.85	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ที่มีต่อการเป็นองค์กร  
แห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อในด้านการจัดการความรู้ โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก  
( $\mu = 3.72$ ,  $\sigma = 0.98$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ  
มีการสนับสนุนหน่วยงาน และโครงการที่ช่วยก่อให้เกิดการเรียนรู้แก่บุคลากร ( $\mu = 3.85$ ,

$\sigma = 0.83$ ) รองลงมา คือ มีการสร้างค่านิยมการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่ได้มาจากทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลวให้เกิดกับบุคลากรในองค์กร ( $\mu = 3.81, \sigma = 0.84$ ) ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาพร้อมกับหน่วยงานอื่น ( $\mu = 3.56, \sigma = 0.88$ )

ตารางที่ 10 สรุปค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application)

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง			
39. การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovation) ให้เกิดขึ้นในองค์กร	17 (30.91)	27 (49.09)	9 (16.36)	2 (3.64)	0	4.07	0.79	มาก
40. บุคลากรใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	19 (34.55)	26 (47.27)	8 (14.55)	2 (3.64)	0	4.12	0.79	มาก
41. องค์กรมีการออกแบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เป็นไปตามความต้องการในการเรียนรู้ขององค์กร	14 (25.45)	28 (50.91)	11 (20.00)	2 (3.64)	0	4.00	0.77	มาก



ตารางที่ 10 (ต่อ)

ด้านการประยุกต์ ใช้เทคโนโลยี (Technology application)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					μ	σ	ระดับ
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย			
42. มีการใช้ เทคโนโลยี ในการจัดเก็บข้อมูล ข่าวสารที่ง่ายต่อ การนำไปใช้และ แลกเปลี่ยนข้อมูล กับหน่วยงานอื่น	14 (25.45)	28 (50.91)	11 (20.00)	2 (3.64)	0	3.98	0.78	มาก
43. มีนโยบายจัดหา เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน	11 (20.00)	27 (49.09)	11 (20.00)	6 (10.91)	0	4.10	0.71	มาก
44. พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนการทำงาน	18 (32.73)	25 (45.45)	12 (21.82)	0	0	4.10	0.74	มาก
45. บุคลากรสามารถ ประยุกต์ใช้ซอฟต์แวร์ ในการจัดการข้อมูล สำหรับการทำงาน	9 (16.36)	26 (47.27)	19 (34.55)	1 (1.82)	0	3.78	0.74	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ด้านการประยุกต์ ใช้เทคโนโลยี (Technology application)	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)					$\mu$	$\sigma$	ระดับ	
	เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่ เห็น				
46. มีการจัดเตรียม ข้อมูลให้มีระบบ การเชื่อมโยงและปรับ ข้อมูลให้ทันเหตุการณ์ อยู่เสมอ	9 (16.36)	26 (47.27)	16 (29.09)	3 (5.45)	1 (1.82)	3.70	0.88	มาก	
47. มีนโยบายจัดหา เทคโนโลยีสารสนเทศ เพิ่มขึ้นเพื่อปรับปรุง คุณภาพ การดำเนินงาน	14 (25.5)	28 (50.9)	9 (16.4)	4 (7.3)	0	3.94	0.85	มาก	
						รวม	3.98	0.78	มาก

จากตารางที่ 10 ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกรายข้อในด้านในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยรวมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\mu = 3.98$ ,  $\sigma = 0.78$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ( $\mu = 4.12$ ,  $\sigma = 0.79$ ) รองลงมา คือ มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงาน ( $\mu = 4.10$ ,  $\sigma = 0.74$ ) ส่วนระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการจัดเตรียมข้อมูลให้มีระบบการเชื่อมโยงและปรับข้อมูลให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ ( $\mu = 3.78$ ,  $\sigma = 0.78$ )

### ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 11 ค่าร้อยละของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด

ผู้ตอบ/ ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	3	5.46
ผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด	52	94.54
รวม	55	100.00

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดจากตารางที่ 11 พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 55 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด คิดเป็นร้อยละ 5.46 ส่วนที่เหลือเป็นผู้ไม่ตอบแบบสอบถามปลายเปิด คิดเป็นร้อยละ 94.54

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้มีดังนี้

#### 1. ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management)

1.1 การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเป็นเรื่องของคนเฉพาะกลุ่ม (การเขียน Blog) เป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อค่าตอบแทน ดังนั้นองค์ความรู้จึงอยู่ในวงแคบ รู้แค่เฉพาะกลุ่ม

1.2 ต้องให้บุคลากรทุกคนเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ เต็มใจและภูมิใจในการพัฒนาตนเองตลอดจนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

#### 2. ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร (People empowerment)

ผู้บริหารควรทำความเข้าใจ เข้าถึง ตลอดจนมีการพัฒนาบุคลากรที่มีความชำนาญในแต่ละด้าน แต่ละฝ่ายเพื่อให้เกิดทักษะมากที่สุดรวมถึงให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตนเอง

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเพื่อศึกษาแนวทางการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยเก็บข้อมูลจากบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพาจำนวน 55 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ (Marquardt) 5 ด้าน จำนวน 47 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ข้อมูลมีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด 55 ชุด
2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย  $\mu$  ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  $\sigma$

### สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์พบว่า จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ช่วงอายุระหว่าง 31-35 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ที่ ระดับปริญญาตรีและส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 8 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์

มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ด้านพลวัตของการเรียนรู้โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับดีมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับดีมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้และทักษะในขณะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงาน ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนา

2. ผลการวิเคราะห์ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับดีมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ พบว่า ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ ปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเปิดโอกาสในการเรียนรู้

3. ผลการวิเคราะห์ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสนับสนุนให้สมาชิกในหน่วยงานเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยวิธีการต่าง ๆ การทำกิจกรรมร่วมกันทั้งองค์กรเพื่อไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกัน ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ มีการอภิปรายโต้แย้งอย่างมีเหตุผล ในบรรยากาศที่เปิดกว้างปราศจากความกังวลที่จะถูกวิพากษ์วิจารณ์ มีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจ และเกิดการระดมของการเรียนรู้

4. ผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการความรู้ โดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา

เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสนับสนุนหน่วยงานและโครงการที่ช่วยก่อให้เกิดการเรียนรู้แก่บุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุดได้ ได้แก่ การส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนาร่วมกับหน่วยงานอื่น

5. ผลการวิเคราะห์ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ บุคลากรใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ การจัดเตรียมข้อมูลให้มีระบบการเชื่อมโยงและปรับข้อมูลให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา สามารถอภิปรายผลของวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี รองลงมา คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรและด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้

2. เพื่อศึกษาแนวทางส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

จากการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ต่ำที่สุดในเรื่องการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา ร่วมกับหน่วยงานอื่น ฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรมีความร่วมมือกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน เพื่อการเรียนรู้มากกว่าที่จะจำกัดตนเองให้อยู่ในขอบเขตของการทำงานในแผนกตนเองเท่านั้น ควรจัดกิจกรรมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และถ่ายโอนความรู้และการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงาน ซึ่งประเด็นข้างต้นควรนำมาพิจารณาเพื่อหาแนวทาง ส่งเสริม ปรับปรุงให้องค์กรมีสภาพที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องขององค์กร

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรให้มีการจัดการความรู้ รวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาเป็นระบบคลังความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ สร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้ เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นความรู้แบบรูปธรรม

2. ควรมีการอบรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ สร้างแรงจูงใจในการริเริ่มดำเนินการจัดการความรู้ ให้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

3. พัฒนาคน เทคโนโลยี กระบวนการจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้งานทำให้เกิดการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

4. จัดกิจกรรมให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและมีการถ่ายโอนความรู้

#### **ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ**

จากผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ น้อยที่สุด ซึ่งอาจจะมีแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการจัดการความรู้มากยิ่งขึ้น ดังนี้

1. ควรมีการพัฒนากลยุทธ์ กลไกใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งองค์กร

2. ควรมีการจัดเก็บรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบสามารถถ่ายโอนและใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ได้ทันเวลาและถูกต้อง

3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันความคิด มีการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญภายนอก

4. ฝ่ายต่าง ๆ ควรมีความร่วมมือกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์

โดยมีเป้าหมายคือความสำเร็จขององค์กร

#### **ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**

1. ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management)

1.1 การจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเป็นเรื่องของคนเฉพาะกลุ่ม (การเขียน Blog) เป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อค่าตอบแทน ดังนั้นองค์ความรู้จึงอยู่ในวงแคบ รู้แค่เฉพาะกลุ่ม

1.2 ต้องให้บุคลากรทุกคนเห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ เต็มใจและภูมิใจในการพัฒนาตนเองตลอดจนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ด้านการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร (People empowerment)

ผู้บริหารควรทำความเข้าใจ เข้าถึง ตลอดจนมีการพัฒนาบุคลากรที่มีความชำนาญในแต่ละด้าน แต่ ฝ่าย เพื่อให้เกิดทักษะมากที่สุดรวมถึงให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานของตนเอง

## บรรณานุกรม

- คันทรส แสตนวงส์. (2549). การศึกษาศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารไทย*, 1(12), 1-15.
- จารุวรรณ บุญรอด. (2549). *ความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อการเรียนการสอนวิชาพลศึกษาในโรงเรียนเตรียมทหาร ปีการศึกษา 2548*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชาญณรงค์ คำเพชร. (2549). *ความคิดเห็นของนักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพที่มีต่อการเรียนการสอนวิชาพลศึกษา จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2548*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชาติรี ชรรณธูรส. (2551). *รูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: โรงเรียนบ้านเขาเคียนมิตรภาพ 134*. รายงานการประเมินโครงการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน. ลพบุรี: สำนักเขตพื้นที่การศึกษาเขต 1.
- ทวีศักดิ์ มโนสืบ. (2550). *ศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาคาก.
- บดีนทร์ วิจารณ์. (2552). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุญลดา คุณาเวชกิจ. (2550). *ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการพัฒนาทีมงานองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: บริษัทแอนิเมชันแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประคอง วรรณสูตร. (2549). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2531). *ทัศนคติ: การวัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: ชรรคมลการพิมพ์.
- พัชรา บุรีเทศ. (2549). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.



- พิรพงษ์ เหลืองรุ่งทรัพย์. (2552). *ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,
- มานิดา ลือสายวงศ์. (2551). *ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มาลี สืบกระแสน. (2552). *การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- มหาวิทยาลัยบูรพา. (2551, 10 เมษายน). *เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานและภาระหน้าที่ของส่วนงาน*. ประกาศมหาวิทยาลัยบูรพา ที่ 125/ 2551.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุคคส์พับลิเคชั่น.
- วีรวิฑู มาพะสิรานนท์. (2542). *องค์กรเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศรัณย์ พงษ์รัตนานุกูล. (2549). *ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูพลศึกษา และอาจารย์นิเทศที่มีต่อการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนิสิตเอกพลศึกษา คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีการศึกษา 2548*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุมนา บุญหลาย. (2550). *การรับรู้ของพยาบาลในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลศิริราช*. งานนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการสังคมและการจัดการระบบสุขภาพ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรวงศ์ วรรณวิสันต์. (2553). *การประเมินความเป็นองค์กรการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุพร สิทธิพรัดนะ. (2548). *ความคิดเห็นที่มีต่อการเรียนการสอนวิชาลีลาของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 เขตพื้นที่การศึกษาดัง เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพลศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- อนันต์ ชันทรราช. (2535). *ความคิดเห็นในการพัฒนาตนเองของครูประจำการในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อภิชัย เทิดเทียนวงษ์. (2547). เรียนและเล่นกับวิทยาศาสตร์. *สานปฏิรูป*, 3(2), 33-4.
- Argyris, C. (1978). *Organization learning: A theory of action perspective*. New York: Addison-Wesley
- Davis, V. (2005). *Restating a parochial vision: A reconsideration of Patrick Kavanagh, Flann O'Brien, and Brendan Behan*. Doctor of Philosophy, Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree, Faculty of the Graduate School, The University of Texas at Austin.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw Hill Book.
- Guralnik, M. J. (1976). The acquisition of prepositional motor responses in handicapped children. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 9(10), 46.
- Marquardt, M. (1996). *Building the learning organization*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: Irwin Professionsl.
- Oskamp. (1997). *In psychological terms the word attitude is defined as 'an enduring set of beliefs about an object that predispose people to behave in particular ways toward the object*. Retrieved from <https://books.google.co.th/books>
- Pedler, M., Burgoyne, J. & Boydell, T. (1991). *The learning company: A strategy for sustainable development*. London: McGraw-Hill.
- Pettinger, R. (2002). *Introduction to management* (4<sup>th</sup> ed.). New York: Business & Economics.
- Senge. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. United States: Currency.
- Swieringa, J. & Wierdsma, A. (1992). *Becoming a learning organization: Beyond the Learning curve*. Wokingham: Addison-Wesley.
- Thurstone, L. L. (1977). *Attitude theory and measurement*. New York: John Wiley & Sons.
- Watkins, E. & Marsick, V. J. (1993). *Dimensions of the learning organization questionnaire: introduction*. Revertird form <http://www.partnersforlearning.com/instructions.html>

Webster, J. G. (1998). The audience. *Journal of Broadcastion & Electronic Media/ Spring*, 42(6), 190-207.

White, L. (2005). Writes of passage: Writing an empirical journal article. *Journal of Marriage and Family*, 4(10), 1-20.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์  
มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากร  
สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. รายละเอียดของแบบสอบถาม  
แบบสอบถามมี 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความคิดเห็น และความเป็นจริง  
ของท่านมากที่สุด  
ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณ  
ในความร่วมมือนาน โอกาสนี้

กานต์พิชชา สุทธิเรือง  
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารทั่วไป  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 25 ปี

26-30 ปี

31-35 ปี

36 -40 ปี

41-45 ปี

46 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

น้อยกว่า 1 ปี

1-4 ปี

5-7 ปี

8 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งแต่ละข้อจะมี

ระดับความคิดเห็นให้ท่านเลือก 5 ระดับ คือ

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>พลวัตของการเรียนรู้ (Learning dynamics)</b>						
1.	การให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่บุคลากร					
2.	การส่งเสริมและคาดหวังให้แก่บุคลากรมีการดูแลจัดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
3.	การส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้และทักษะในขณะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลสำเร็จของงาน					
4.	การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการศึกษาต่อ					
5.	การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความสนใจและแสวงหาโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรอย่างมุ่งมั่น					
6.	การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้					
7.	สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์กรเอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนา					
8.	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากร เพื่อพัฒนาตนเอง ทีมงานและองค์กร โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกัน					
9.	การมีความเพียรพยายาม มุมานะ มีแรงใฝ่ดี และมีความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ในการทำงานของบุคลากร เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ส่วนตนเกี่ยวกับงานในองค์กร					
<b>การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)</b>						
10.	ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
11.	ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ความเข้าใจของทุกคนในองค์กร					
12.	องค์กรมีการกระจายอำนาจ และมอบหมายหน้าที่ที่เหมาะสมและชัดเจนให้บุคคลมีความรับผิดชอบ					



ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
13.	ผู้บริหารสนับสนุนและให้โอกาสแก่บุคลากรในการเรียนรู้ตลอดจนส่งเสริมให้มีการสร้างผลงานความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งการยอมรับความคิดของบุคลากร					
14.	การปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีคิด เจตคติ ทักษะคติ ของผู้บริหารเอื้อต่อการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้					
15.	การจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างถึงการแสดงออกทางความคิดและมุมมองใหม่ ๆ					
16.	ฝ่ายต่าง ๆ มีการประสานงานกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย และการเรียนรู้ร่วมกัน					
17.	ปฏิบัติงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเปิดโอกาสในการเรียนรู้					
18.	บุคลากรทุกคนในองค์กรเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
<b>การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร (People Empowerment)</b>						
19.	สนับสนุนให้สมาชิกในหน่วยงานเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ การทำกิจกรรมร่วมกันทั้งองค์กรเพื่อไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกัน					
20.	การให้บุคลากรอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม					
21.	มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรและให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตนเอง					
22.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ ผู้บริหารมีบทบาทเป็นทั้งผู้ฝึกสอนและเป็นพี่เลี้ยงในการเรียนรู้					
23.	การนำข้อผิดพลาดและความล้มเหลวในการปฏิบัติงานมาเป็นบทเรียนในการพัฒนาทีมงาน					
24.	มีการอภิปรายโต้แย้งอย่างมีเหตุผลในบรรยากาศที่เปิดกว้างปราศจากความกังวลที่จะถูกวิพากษ์วิจารณ์ มีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจและเกิดการระดมของการเรียนรู้					
25.	ผู้บริหารให้ความไว้วางใจแก่สมาชิกในองค์กร					

ข้อที่	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักคอมพิวเตอร์	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
26.	สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้แก่สมาชิก ในองค์กร					
27.	การคิดโดยผ่านกระบวนการกลุ่ม ทำให้ได้มองภาพรวมร่วมกัน สมาชิกได้ปรับเปลี่ยนวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้างขึ้น เกิดการยอมรับ ลดแรงต่อต้านด้านแนวความคิดของสมาชิกด้วยกัน					
28.	ผู้บริหารขององค์กรมีการสร้างและส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ พร้อมกับการกระตุ้นให้มีการทดลอง พิจารณาทบทวนความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์					

### ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความอนุเคราะห์



# บันทึกข้อความ

วันที่	๑๒ มิ.ย. ๒๕๕๕
เรื่อง	๑๒

ส่วนงาน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา โทร ๒๓๗๕-๖ ต่อ ๑๑๒  
 ที่ ศธ. ๖๖๒๕.๒/๒๕๕๕ วันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๕  
 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตร  
 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งในหลักสูตรดังกล่าวได้จัดให้มีการเรียนการสอนในรายวิชานินพนธ์  
 ซึ่งนางสาวกานต์พิชชา สุทธิเรือง รหัสนิต ๕๖๙๓๐๒๕๒ เป็นนิตหลักสูตรดังกล่าว ได้จัดทำงานนินพนธ์ เรื่อง  
 “ความคิดเห็นของบุคลากรสำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีต่อการองค์กรแห่งการเรียนรู้”

ในการนี้ วิทยาลัยฯ ขออนุญาตให้ นางสาวกานต์พิชชา สุทธิเรือง เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลโดย  
 แบบสอบถามจากหน่วยงานของท่าน จำนวน ๕๕ ชุด เพื่อใช้ในการจัดทำงานนินพนธ์ดังกล่าว วิทยาลัยฯ หวังเป็น  
 อย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

เรียน ผู้อำนวยการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พชัญญ์ ธรรมเสนา)  
 คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

ทั้งนี้ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูง  
 ใน ทางสำนักกานต์พิชชา สุทธิเรือง ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล  
 โดยแบบสอบถามฯ เพื่อให้ใช้ในการจัดทำงานนินพนธ์  
 จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและ พึงพิจารณาการมอบ  
 เครื่องหมายรางวัลนิตหลักสูตร

คลั่งค  
 ๑ มิ.ย. ๕๕/๕

- อนุมัติในมติของคณะ
  - อนุมัติในมติของคณะกรรมการ
- เกินกรณีขอยุติ

๑ มิ.ย. ๕๕



แบบขอความอนุเคราะห์ออกหนังสือราชการเพื่อการวิจัย

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

ชื่อนิติ (นาย/นาง/นางสาว) กานตพรพร สตรีเรือง  
 รหัสนิติ ๕๖๙๓๐๒๕๒ เบอร์โทรศัพท์ ๐๘๕-๐๘๕๔๗๒๕  
 เป็นนิติศาสตร์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
 กลุ่มวิชา การนิเทศศาสตร์ รุ่นที่ ๙ ศูนย์การศึกษา บางแสน  
 เข้าศึกษาในภาคเรียน ๒ ปีการศึกษา ๒๕๕๖

ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ ดังนี้

ชื่อเรื่อง(ภาษาไทย) การศึกษาด้านของมรดกทางวัฒนธรรมของเมืองมรดกโลก  
มรดกโลกในประเทศไทย ที่มีต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้  
 ชื่อเรื่อง(ภาษาอังกฤษ).....

โดยมี ดร. สุปรานทิ์ ชัยธรรมพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์

มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์ออกหนังสือราชการเพื่อ  ขอข้อมูลประกอบการทำวิจัย

ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ  เก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถาม  เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

จึงขอความกรุณาวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ออกหนังสือถึง

๑. ผศ. ดร. สุปรานทิ์ ชัยธรรมพิทักษ์ (ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์)
- .....
- .....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดออกหนังสือราชการดังกล่าว จักขอบคุณยิ่ง

ลายมือชื่อนิติ กานตพรพร สตรีเรือง  
 วันที่ ๒๑.๑๑.๕๙

สำหรับอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์

ลงนาม..... [ลายมือ].....อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์

(.....)

วันที่...../...../.....