

ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วน  
รถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

FACTORS AFFECTING LEARNING ORGANIZATION: A CASE STUDY OF  
AUTOMOTIVE PARTS MANUFACTURING COMPANY IN WELLGROW  
INDUSTRIAL ESTATE

ณัฐพงศ์ ป่วนแก้วหาญ

NUTTAPONG PUANKAEWHAN

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2559

KMITL-2016-FAM-M-047-009

ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วน  
รถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

FACTORS AFFECTING LEARNING ORGANIZATION: A CASE STUDY OF  
AUTOMOTIVE PARTS MANUFACTURING COMPANY IN WELLGROW  
INDUSTRIAL ESTATE

ณัฐพงศ์ ปวนแก้วหาญ

NUTTAPONG PUANKAEWHAN

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ.2559

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
KMITL-2016-FAM-M-047-009  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**FACTORS AFFECTING LEARNING ORGANIZATION: A CASE STUDY OF  
AUTOMOTIVE PARTS MANUFACTURING COMPANY IN WELLGROW  
INDUSTRIAL ESTATE**

**NUTTAPONG PUANKAEWHAN**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT  
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
IN BUSINESS ADMINISTRATION  
FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT  
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

**2016**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ภายในเท่านั้น ไม่ควรเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**COPYRIGHT 2016**

**FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
**KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG** ใช้นโยบายด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการบริหารและจัดการ  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิต  
ชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

FACTORS AFFECTING LEARNING ORGANIZATION :  
A CASE STUDY OF AUTOMOTIVE PARTS  
MANUFACTURING COMPANY IN WELLGROW  
INDUSTRIAL ESTATE

นักศึกษา

นายณัฐพงศ์ ปวนแก้วหาญ

รหัสประจำตัว

57611108

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

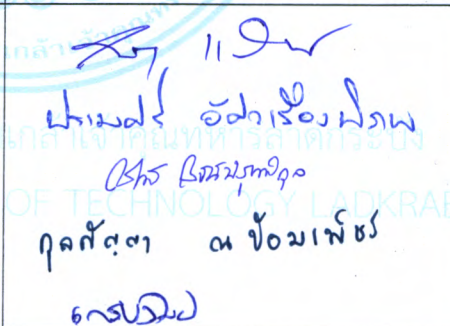
สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.ปรเมศร์ อัสวเรืองพิภพ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ วัฒนวิรุฒติกุล

| คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ |                | ลายมือชื่อ   |
|--------------------------|----------------|--|
| รศ.ดร.วรรณารถ            | แสงมณี         | <br>อ.ดร.ปรเมศร์ อัสวเรืองพิภพ<br>ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ วัฒนวิรุฒติกุล<br>รศ.ดร.กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร<br>ดร.เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย |
| อ.ดร.ปรเมศร์             | อัสวเรืองพิภพ  |  |
| ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ            | วัฒนวิรุฒติกุล |  |
| รศ.ดร.กุลกัญญา           | ณ ป้อมเพ็ชร    |  |
| ดร.เกรียงไกรยศ           | พันธุ์ไทย      |  |

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 21 มิถุนายน 2559 เวลา 13.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้อง 402 อาคารสำนักบริการคอมพิวเตอร์

คณะรับรองแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ แสงโนรี)

คณบดีคณะกรรมการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์               | ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา |
| นักศึกษา                        | ผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์    |
| รหัสประจำตัว                    | นายณัฐพงศ์ ปวนแก้วหาญ                               |
| ปริญญา                          | 57611108  |
| สาขาวิชา                        | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต                               |
| พ.ศ.                            | บริหารธุรกิจ  |
| อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์     | 2559  |
| อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม | ดร.ปรเมศร์ อัสวเรืองพิภพ                            |
|                                 | ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันิรุตติกุล     |

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้และปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือพนักงานประจำในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์จำนวน 246 คน ที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า

- 1.) ระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อยู่ในระดับมาก
- 2.) วัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ โดยตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ได้ ร้อยละ 63.6 โดยภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>Thesis Title</b>      | Factors Affecting Learning Organization : A Case Study of Automotive Parts Manufacturing Company in Wellgrow Industrial Estate |
| <b>Student</b>           | Mr. Nuttapong Puankaewhan  |
| <b>Student ID</b>        | 57611108   |
| <b>Degree</b>            | Master of Business Administration  |
| <b>Program</b>           | Business Administration  |
| <b>Year</b>              | 2016   |
| <b>Thesis Adviser</b>    | Dr.Poramate Asawaruangpipop  |
| <b>Thesis Co-Adviser</b> | Assistant Professor Dr.Nuttawut Rojniruttikul  |

## **ABSTRACT**

The purposes of this research were to study the learning organization and organizational factors affecting learning organization of automotive parts manufacturing company in Wellgrow industrial estate. The research sample was 246 employees at an automotive parts manufacturing company in Wellgrow industrial estate. Simple random sampling was used to collect data. The research instrument was questionnaire. Statistics used for research data analysis were percentages, mean, and standard deviation. Multiple Linear Regression Analysis was used for hypothesis testing. The research finding were:

- 1) The learning organization at an automotive parts manufacturing company in Wellgrow industrial estate was at high level.
- 2) Organizational culture, knowledge management, organization structure, and technology application could affect the learning organization in an automotive parts manufacturing company in Wellgrow industrial estate. All independent variables could explain the variation in learning organization in an automotive parts manufacturing company in Wellgrow industrial estate at 63.6%. In addition, leadership has no influence on learning organization in an automotive parts manufacturing company in Wellgrow industrial estate.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์ของบุคคลหลายท่าน ซึ่งอาจไม่สามารถนำมากล่าว ณ ที่นี้ได้ทั้งหมด ผู้วิจัยใคร่ขอ ขอบพระคุณ อ.ดร.ปรเมศร์ อัสวเรืองพิภพ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผศ.ดร. ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้สละเวลาในการให้คำปรึกษา แนะนำตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง พร้อมให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์ที่สุด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

นอกจากนี้ขอกราบขอบพระคุณ ดร.อภิวัชรรัตน์ กรมเมืองอาจารย์ประจำคณะการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ดร.วัชรพงษ์ อินทรวงศ์ อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คุณจิระศักดิ์ ทับเจริญ ผู้จัดการแผนก ดีไซน์แอนด์เดเวลอปเม้นท์ บริษัทเอ็นเอชเค สปริง ประเทศไทย ที่ให้เกียรติในการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินเครื่องมือในการวิจัย พร้อมคำแนะนำปรับปรุง

ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา และครอบครัวของข้าพเจ้าที่เป็นกำลังใจสนับสนุนในการทำงานวิจัยมาโดยตลอด และเพื่อนๆ ร่วมรุ่น IM18 ที่ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือตลอดเวลาที่ทำงานวิจัย

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ธุรการประจำคณะการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังทุกท่านที่สนับสนุนช่วยเหลือและประสานงานอำนวยความสะดวกในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ พนักงาน ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล และสละเวลาในการตอบแบบสอบถามมาเป็นอย่างดี

สุดท้าย ประโยชน์และคุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอยกความดีให้กับผู้มีพระคุณทุกท่าน ด้วยความเคารพเพียง หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ณัฐพงศ์ ปวนแก้วหาญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญ

|   | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย.....  | I    |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....   | II   |
| กิตติกรรมประกาศ.....  | III  |
| สารบัญ.....   | IV   |
| สารบัญตาราง.....  | VI   |
| สารบัญภาพ.....  | VIII |
| บทที่ 1 บทนำ.....   | 1    |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....   | 1    |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....  | 3    |
| 1.3 สมมติฐานการวิจัย.....   | 3    |
| 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....   | 4    |
| 1.5 ขอบเขตการวิจัย.....   | 5    |
| 1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....  | 5    |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                 | 7    |
| 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....                            | 7    |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ.....                                 | 12   |
| 2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์..... | 26   |
| 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....  | 30   |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....   | 37   |
| 3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยและกลุ่มตัวอย่าง.....                                  | 37   |
| 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....   | 38   |
| 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....  | 41   |
| 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 42   |
| 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....  | 44   |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....   | 50   |
| 4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....                                  | 50   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญ (ต่อ)

หน้า

|  |     |
|--|-----|
| 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยด้านองค์การ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์<br>แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโคโรว.....   | 54  |
| 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์<br>แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโคโรว.....  | 62  |
| 4.4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับ<br>ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง<br>ในนิคมอุตสาหกรรมเวทโคโรว..... | 72  |
| 4.5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้<br>ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโคโรว.....   | 79  |
| <br>   |     |
| บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....  | 81  |
| 5.1 สรุปผลการวิจัย.....  | 81  |
| 5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....   | 84  |
| 5.3 ข้อเสนอแนะ.....  | 90  |
| <br>   |     |
| บรรณานุกรม.....  | 92  |
| <br>   |     |
| ภาคผนวก.....   | 97  |
| ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....   | 98  |
| <br>   |     |
| ประวัติผู้เขียน.....   | 107 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า   |    |
|----------|--|----|
| 2.1      | สรุปการจัดการความรู้ในแต่ละประเภท.....   | 23 |
| 2.2      | รายชื่อบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์.....  | 27 |
| 3.1      | รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....  | 40 |
| 3.2      | ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ.....  | 41 |
| 3.3      | ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....   | 41 |
| 3.4      | สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ.....  | 44 |
| 4.1      | จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล.....  | 51 |
| 4.2      | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านองค์การ<br>ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์.....            | 54 |
| 4.3      | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านองค์การ<br>ในด้านวัฒนธรรมองค์การ.....  | 55 |
| 4.4      | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ปัจจัยด้านองค์การ<br>ในด้านภาวะผู้นำ.....   | 56 |
| 4.5      | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ปัจจัยองค์การ<br>ในด้านการจัดการความรู้.....  | 58 |
| 4.6      | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านองค์การ<br>ในด้านการโครงสร้างองค์การ.....  | 59 |
| 4.7      | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านองค์การ<br>ในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี.....  | 61 |
| 4.8      | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ขององค์การ<br>แห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์..... | 62 |
| 4.9      | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ<br>องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ.....   | 63 |
| 4.10     | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ<br>องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด.....  | 65 |
| 4.11     | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ<br>องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม.....  | 67 |
| 4.12     | ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ<br>องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน.....   | 68 |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่   | หน้า |
|--|------|
| 4.13 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ<br>องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม.....  | 70   |
| 4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ<br>แห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง<br>ในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์.....     | 73   |
| 4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ<br>แห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง<br>ในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์..... | 74   |
| 4.16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ<br>แห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง<br>ในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์.....  | 75   |
| 4.17 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ<br>แห่งการเรียนรู้ ด้านการรอบรู้แห่งตน ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง<br>ในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์.....    | 76   |
| 4.18 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ<br>แห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง<br>ในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์..... | 77   |
| 4.19 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ<br>แห่งการเรียนรู้บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์.....                                | 78   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

# สารบัญภาพ

| ภาพที่   | หน้า |
|--|------|
| 1.1 ร้อยละของนิติบุคคลที่ยังดำเนินการอยู่ ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2557 ..... | 1    |
| 1.2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย.....  | 4    |
| 2.1 แนวคิดวินัย 5 ประการของ Senge.....                                       | 11   |
| 2.2 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ ของ Michael J.Marquardt.....   | 12   |
| 2.3 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง (Knowledge Iceberg) .....                              | 22   |
| 2.4 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีตามแนวคิด ของ Michael J.Marquardt.....              | 26   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

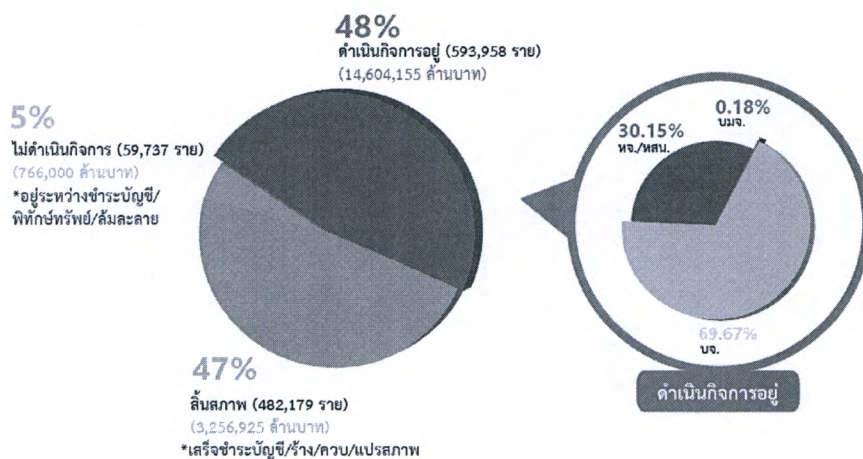
# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้ปัจจุบันกลายเป็น โลกแห่งเศรษฐกิจที่ใช้ปัญญาและความรู้เป็นฐาน (Knowledge – Based Society) องค์กรจึงต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร ทุกองค์กรจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์กรที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วเท่านั้นที่จะสามารถดำรงอยู่ได้ยั่งยืน (ธีราสินี ฤทธิธำพรหม. 2554)

จากข้อมูลกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์ปี2557 ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนิติบุคคลที่ทำการจดทะเบียนทำธุรกิจ ตั้งแต่ปีพ.ศ.2455-2557 มีนิติบุคคลจัดตั้งทั่วประเทศจำนวน 1,235,874 ราย มีนิติบุคคลยังดำเนินกิจการอยู่ 593,958 รายแบ่งเป็นบริษัทจำกัด 413,793 ราย ห้างหุ้นส่วนจำกัด/ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล 179,092 รายและบริษัทมหาชนจำกัด 1,073 ราย



ภาพที่ 1.1 ร้อยละของนิติบุคคลที่ยังดำเนินการอยู่ ข้อมูล ณ วันที่ 31ธ.ค. 2557

ที่มา : ข้อมูลจดทะเบียนนิติบุคคล (กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์. 2557 : 39)

จากภาพที่ 1.1 พบว่านิติบุคคลที่ยังคงดำเนินการอยู่ได้จนถึงปี 2557 เหลืออยู่จากที่จดทะเบียนทั้งหมดตั้งแต่ปี 2455 คิดเป็นร้อยละ 48 สะท้อนให้เห็นว่านิติบุคคลที่ต้องเลิกกิจการไปมีทั้งสิ้นร้อยละ 52 หรือมากกว่าครึ่งของนิติบุคคลที่จดทะเบียนไม่สามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างยั่งยืนจึงเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำเป็นที่ทุกคนในองค์กรควรตระหนักและต้องเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว

“การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นหัวใจสำคัญที่จะสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ที่ควรจะเกิดขึ้นกับองค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลางหรือขนาดย่อม ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือภาคธุรกิจเอกชน ทั้งนี้ก็เพราะเราล้วนต้องอยู่ในเวทีโลก ที่ต้องแข่งขันกันด้วยความรู้และภูมิปัญญา (มาร์คควอดต์, ไมเคิล เจ. 1996 ; กานต์สุดา มาหะศิริรานนท์. 2557)

การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ในปัจจุบันองค์กรให้ความสำคัญกับความรู้หรือทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital : IC) ของบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือให้ความสนใจกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างมาก เพราะ “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” (Human Resources) ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร เพราะองค์กรอาศัยความสามารถของบุคลากรในองค์กรพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ ดังนั้นองค์กรต่างๆ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยพยายามดึงความสามารถนำเอาความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ในตัวของบุคลากรออกมารวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กร มีความกระตือรือร้นใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร(ประพนธ์ ฝาสุกขีต. 2549)

สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ ในฐานะผู้ผลิตชิ้นส่วนส่งให้กับผู้ผลิตรถยนต์นั้น ก็ถือได้ว่าเป็นซัพพลายเออร์ที่มีบริษัทผู้ผลิตรถยนต์เป็นลูกค้า ซึ่งผู้ผลิตชิ้นส่วนชนิดหนึ่งๆ สำหรับรถยนต์ ยกตัวอย่างเช่น สปริง ก็ไม่ได้มีซัพพลายเออร์เพียงเจ้าเดียวในประเทศ แม้ภายนอกประเทศเองก็มีคู่แข่ง ทำให้ลูกค้า มีโอกาสที่จะเลือกผู้ผลิตชิ้นส่วนที่มีคุณภาพ มีนวัตกรรม มีเทคโนโลยีใหม่ๆ ทำให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างบริษัทซัพพลายเออร์เพื่อให้ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงจำเป็นสำหรับบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ด้วยเช่นกัน

จากการศึกษาพบว่างานวิจัยของ สุจิตรา วุฒิสภณ(2557) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ผลการวิจัยมาวางแผนกลยุทธ์และจัดการด้านนโยบาย สำหรับการพัฒนายที่ยั่งยืน ได้ศึกษาเกี่ยวกับ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการจัดการความรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถ้าพัฒนาปัจจัยทั้งหมดนี้ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาในระยะยาว

บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ เป็นบริษัทที่ผลิตสินค้าส่งให้ผู้ผลิตรถยนต์อีกทอดหนึ่ง ซึ่งรถยนต์นั้นเป็นสินค้าที่ต้องใช้ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การสรรหาวัตถุดิบ รวมทั้งรถยนต์นั้นยังมีการจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ ดังนั้นผู้ผลิตชิ้นส่วนที่ต้องส่งชิ้นส่วนให้กับผู้ผลิตรถยนต์ จึงเกี่ยวข้องโดยตรงที่จะต้องมุ่งวิจัยเทคโนโลยี และสร้างสรรค์เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอญูตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้ผลิตรถยนต์และ จะทำให้ผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์นั้นๆ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ทำให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นผู้คิดค้นเทคโนโลยี สร้างนวัตกรรม จนสามารถแข่งขันในระดับเวทีโลกได้ โดยการเชื่อมโยงของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เป็นพื้นฐานในการนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ในมิติต่างๆ เพื่อให้เข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อวิเคราะห์การพัฒนาบริษัทไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการที่มีประสิทธิภาพ แก่บริษัทที่ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ทุกองค์กร

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

**สมมติฐานที่1** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ

**สมมติฐานที่2** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด

**สมมติฐานที่3** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

**สมมติฐานที่4** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน

**สมมติฐานที่5** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

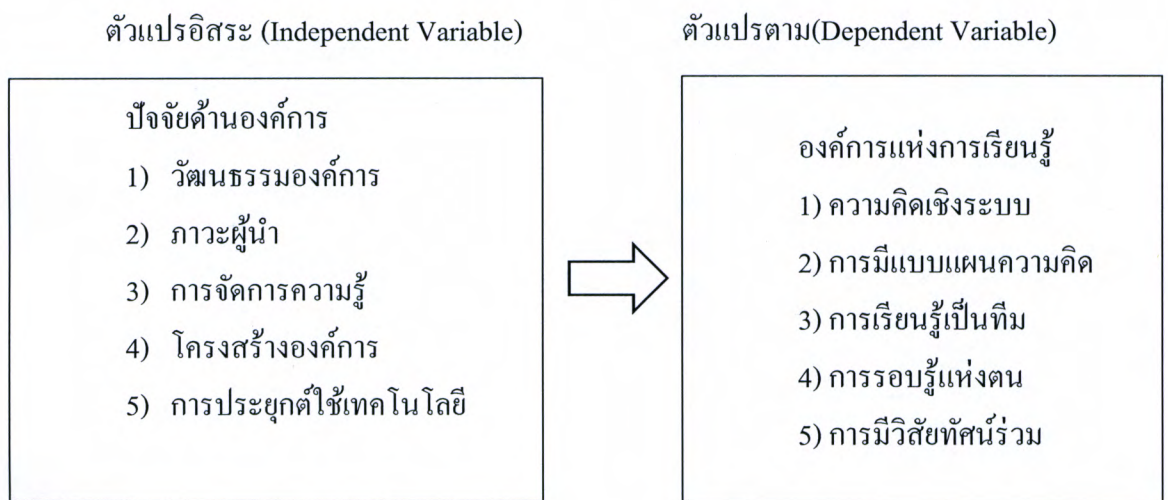
**สมมติฐานที่6** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านองค์การที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยศึกษาจากงานวิจัยของ Michael J. Marquardt (1990) และงานวิจัยของ (สุจิตรา วุฒิสภณ. 2557) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ได้บทสรุปว่า ปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ มี วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

Senge, Peter M.(1990 อ้างถึงใน สราวุธ สีสองไขย. 2556) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ 5ด้านได้แก่ 1) การคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Model) 3) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) 4) การรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ผู้วิจัยจึงได้กำหนดตัวแปรระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้และปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งนี้ได้ ดังภาพที่ 1.2



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือพนักงานประจำของโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง ในเขตนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ทั้งสิ้น 637 คน (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2558)

### 1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

**1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ** ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

**1.5.2.2 ตัวแปรตาม** คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ การมีแบบแผนความคิด การเรียนรู้เป็นทีม การรอบรู้แห่งตน การมีวิสัยทัศน์ร่วม

### 1.5.3 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยนี้จะทำการศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูลและสรุปผลการศึกษา โดยใช้เวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือน มีนาคม 2559 ถึง เมษายน 2559 เป็นระยะเวลา 2 เดือน

## 1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ

**1.องค์การแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์การที่ประกอบด้วยบุคคลและกลุ่มบุคคลที่มีองค์ความรู้และมีแบบแผนในการจัดการองค์ความรู้ โดยมีผู้นำที่มีภาวะในการเป็นผู้นำที่มีการวางแผนจัดสร้างระบบในการบริหารจัดการความรู้ ตั้งแต่ วางนโยบาย วางโครงสร้างองค์การ รวมถึงการสร้างและโน้มน้าว ให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์การ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ บุคลากรในองค์การเองมีการถ่ายโอนองค์ความรู้ของบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยทั้งหมดที่กล่าวต้องทำให้เกิดอย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุดและปรับเปลี่ยนวิธีการไปตามช่วงเวลา เพื่อให้ทันและสอดคล้องกับยุคสมัย จนกลายเป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้แก่องค์การ เพื่อให้้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและถาวรในที่สุด

**2.ความคิดเชิงระบบ** หมายถึง การคิดแบบองค์รวมโดยเข้าใจภาพรวมของการทำงานที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงถึงกัน ได้อย่างเป็นระบบ เห็นแนวโน้มรูปแบบของความเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อกันของการทำงานได้

**3.แบบแผนความคิด** หมายถึง ข้อตกลง ข้อสรุปที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคน มีผลต่อความคิดอ่าน ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งต่างๆ เข้าใจในการที่จะแยกแยะสิ่งที่เราเชื่อกับสิ่งที่เราปฏิบัติ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**4.วิสัยทัศน์ร่วม** หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นไปในทางเดียวกันเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายในอนาคตเดียวกัน รวมทั้งทุกคนมีความพยายามในการปรับเปลี่ยนระบบงานให้สอดคล้องกับ พันธกิจของบริษัท

**5.การเรียนรู้เป็นทีม** หมายถึง ลักษณะที่บุคลากรในองค์กรมีความร่วมมือกันเป็นทีมงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ไปพร้อมๆกันเพื่อพัฒนาศักยภาพไปด้วยกัน

**6.การรอบรู้แห่งตน** หมายถึง ลักษณะของบุคลากรที่มีคุณลักษณะแสดงถึงความสนใจใฝ่รู้สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เห็นวิสัยทัศน์แห่งตนมีภาพในอนาคตของตนเองที่จะบรรลุไปสู่เป้าหมาย และสามารถสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

**7.วัฒนธรรมองค์กร** หมายถึง ลักษณะการอยู่ร่วมกันของบุคคลแบบมีความเชื่อ ความรู้ อุดมการณ์ คุณธรรม บรรทัดฐาน ค่านิยมร่วมกันที่ทุกคนในองค์กรใช้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติไปในทางเดียวกัน โดยความเชื่อ ความรู้ อุดมการณ์ คุณธรรม บรรทัดฐาน และค่านิยมนี้จะสืบทอดส่งต่อไปจากรุ่นหนึ่งไปอีกรุ่นหนึ่ง โดยถ่ายทอดผ่านเรื่องราวการทำกิจกรรมและสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ

**8.ภาวะผู้นำ** หมายถึง ความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยมีการถ่ายทอดแนวคิด การทำเป็นตัวอย่าง การสนับสนุนช่วยเหลือ การโน้มน้าวใจต่อกลุ่มหรือทีมที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

**9.การจัดการความรู้** หมายถึง การบริหารและการวางแผนในการที่จะวางรากฐานให้องค์กรมีการพัฒนาการเรียนรู้ ผ่านการดำเนินกิจกรรมบางอย่างโดยใช้สื่อ เช่น เทคโนโลยี สารสนเทศ การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนระหว่างบุคลากรในองค์กร อย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดทำการควบคุม ให้กิจกรรมการถ่ายทอดและพัฒนาความรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เข้าแล้วซ้ำอีกจากรุ่นเก่าวางรากฐานสู่รุ่นใหม่ ให้หล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด

**10.โครงสร้างองค์กร** หมายถึง การที่พนักงานในองค์กรรับรู้ถึงการแบ่งงานกันในการทำงาน ลักษณะสายการบังคับบัญชา ตำแหน่งหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงานของแต่ละคน รวมทั้งการประสานงานกันภายในองค์กร เพื่อช่วยให้การทำงานการประสานงานภายในองค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์งาน

**11.การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี** หมายถึง การนำเอาเครื่องมือ วิธีการที่มีความทันสมัย มาช่วยในการสนับสนุนให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ และการเรียนรู้โดยจะก่อให้เกิดการประสานงาน สอนงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

## บทที่ 2

# แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับงานวิจัยจาก ตำรา วารสาร เอกสารรายงานการวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ได้รวบรวมไว้ประกอบไปด้วย

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

#### 2.1.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

Senge, Peter M. (1990) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ขยายขอบเขตสมรรถนะขององค์การเพื่อสร้างผลที่ต้องการอย่างแท้จริงได้ และผู้คนในองค์การต่างเรียนรู้วิธีที่เรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่างๆในองค์การต้องการอย่างแท้จริง

Pedler, M., Burgoyne, J. and Boydell T. (1991) เห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนและมักมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง บริษัทที่จะเรียนรู้ ต้องส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ของสมาชิกขององค์การทุกคนในทุกกิจกรรมที่ทำ ในทุกคำที่พูดอย่างมีสติรู้ตัวตลอดเวลา

Barnett, C.K. (1994) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำ และผลจากการกระทำนั้นนำเข้าสู่งานกิจกรรม ปลูกฝังไว้ใน “ความทรงจำ” ขององค์การเพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั้งหลายของผู้เรียนรู้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

Ross, R., Smith, B., Robert, C., & Kleiner, B. (1994) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการทดสอบประสบการณ์อย่างต่อเนื่องและการแปรเปลี่ยนประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้ที่เอื้อประโยชน์แก่ทั้งองค์การ และตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายหลักขององค์การ

De Geus (1997) เห็นว่าการเรียนรู้ขององค์การเป็นกระบวนการที่ทีมบริหารเปลี่ยนรูปแบบความคิดอ่านที่เขามีต่อองค์การ ต่อตลาดและต่อคู่แข่ง เขาเห็นว่าองค์การที่มีชีวิต (Living Company) คือองค์การที่อนุรักษ์นิยมด้านการเงินที่พนักงานระบุว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การบริหารงานอดทนต่อความหลากหลายความแตกต่างและไวต่อความเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อม เป็นองค์การที่ไม่เน้นด้านเศรษฐกิจ แต่เน้นคนที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

Garvin, D.A. (2000) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้คือองค์การที่มีทักษะในการสรรหาและถ่ายโอนองค์ความรู้ สามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ใหม่ๆ

เจษฎากร ทองแสง (2553) กล่าวว่าองค์การเรียนรู้หมายถึง องค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาทั้งด้านความคิดและจิตใจ มีการถ่ายโอนความรู้สู่บุคคลให้แกกันอย่างทั่วถึง และมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และเพิ่มผลผลิต และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์การ และมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลาซึ่งอยู่ภายใต้องค์การที่มีบรรยากาศในการเรียนรู้รายบุคคลและรายกลุ่ม

เกวลิน รัตนาวลีอาภรณ์ (2555) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ร่วมกันทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคล หรือกลุ่ม โดยองค์การจะต้องส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น มีการเปลี่ยนผ่านความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

เฉลิมฤทธิ์ สาระกุล (2555) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่สนับสนุน และเสริมสร้างสมรรถนะให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยเน้นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง ภายในองค์การ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุน อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ประกอบด้วยบุคคลและกลุ่มบุคคล ที่มีองค์ความรู้และมีแบบแผนในการจัดการองค์ความรู้ โดยมีผู้นำที่มีภาวะในการเป็นผู้นำที่มีการวางแผนจัดสร้างระบบในการบริหารจัดการความรู้ ตั้งแต่วางแผนนโยบาย วางโครงสร้างองค์การ รวมถึงการสร้างและโน้มน้าว ให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์การ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้บุคลากรในองค์การเอง มีการถ่ายโอนองค์ความรู้ของบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยทั้งหมดที่กล่าวต้องทำให้เกิดอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุดและปรับเปลี่ยนวิธีการไปตามช่วงเวลา เพื่อให้ทันและสอดคล้องกับยุคสมัย จนกลายเป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้แก่องค์การ เพื่อให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและถาวรในที่สุด

## 2.1.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้มีผู้ให้แนวความคิดอยู่หลายท่าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Senge, Peter M. (1990) ได้กล่าวถึง แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับ องค์ประกอบสำคัญในการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไว้ 5 ประการในหนังสือของ The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization (1990 อ้างถึงใน เด่นชัย เอี่ยมสุวรรณ. 2556 : 11-13)

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีการ เรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้น ได้ต่อเมื่อ บุคคลนั้น ได้มีการ เรียนรู้และฝึกเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการขยายขีดความสามารถให้มีความชำนาญมากขึ้น และในขณะเดียวกันก็เห็นภาพในอนาคตด้วย

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้นความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุป หรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคน ที่มีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพ สิ่งในโลก มีผลต่อการประพฤติปฏิบัติต่อค่านิยมเจตคติต่อบุคคล เพื่อเป็นการฝึกให้เกิดความเข้าใจ และสามารถแยกแยะสิ่งที่เชื่อ กับสิ่งที่ปฏิบัติได้ โดยองค์การจำเป็นต้องมีการเปิดโอกาส ให้คนมี การเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การจัดให้มีเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การ พบปะกันตามทางเดิน การเล่าเรื่องการเล่าประสบการณ์เทคนิคการจัดประชุม รวมไปถึงแนวทาง ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างความเข้าใจที่ดี และ ปรับปรุงแบบแผนความคิดร่วมกันผ่านเวทีการแลกเปลี่ยน ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเป็นชุมชนนัก ปฏิบัติที่ดี

3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนภารกิจต่างๆของ องค์การ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และเป็นจุดร่วมและเป็นพลังในการเรียนรู้ของสมาชิกใน องค์การ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะขึ้นมา และแบ่งปันให้ผู้อื่นได้รู้เข้าใจ โดย วิสัยทัศน์ร่วมนี้ มีคุณค่าทั้งทางภายใน เช่น การสร้างแรงบันดาลใจให้คนเกิดความยึดมั่นศรัทธา หรือเกิดความผูกพันกับทีมกับองค์การ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้คนเกิดการคิดและทำในสิ่งที่ดีกว่า ส่วนคุณค่าภายนอกแก่บุคคล ได้แก่ ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์การด้านที่องค์การมีความเป็นเลิศ

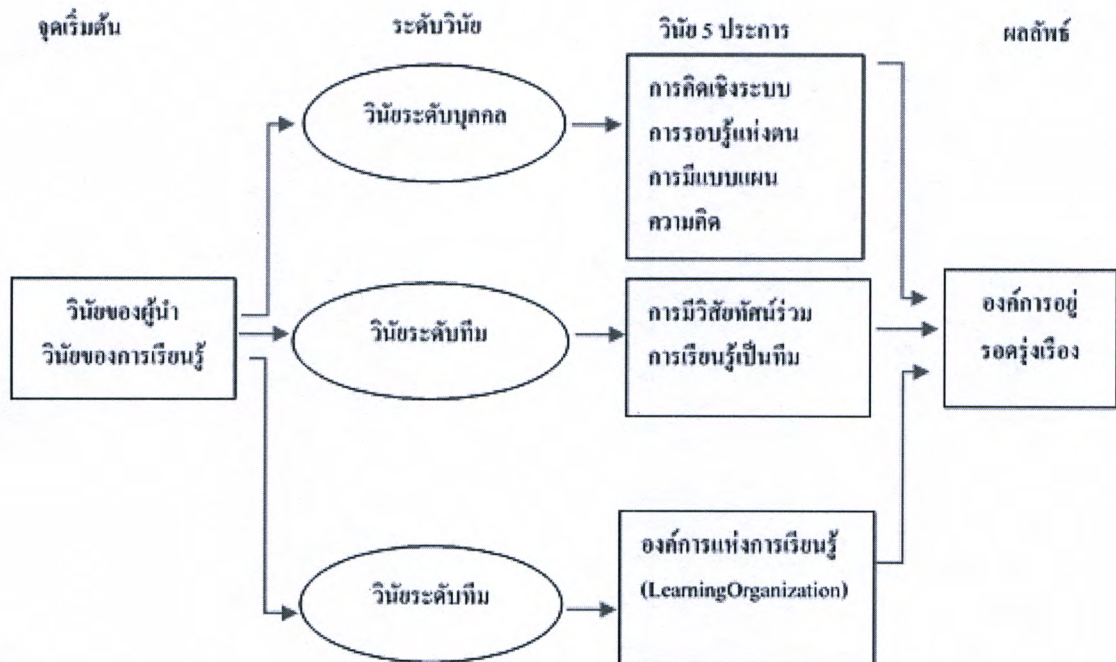
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) สิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึง คือจะอย่างไรให้ระดับ ความสามารถของทีม เหนือกว่าระดับความสามารถของบุคคลในทีม โดยการพัฒนาทีมให้มีขีด ความสามารถนั้น จำเป็นต้องมีการประสานความสัมพันธ์กันไว้เป็นอย่างดี โดยผ่านการพูดคุยและ การอภิปรายของผู้คนในองค์การ เพื่อให้เกิดการปรับทิศทางให้เหมาะสมกับองค์การ นอกจากนี้ จำเป็นที่จะต้องมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ ให้แก่บุคคลหรือทีม เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหา ต่างๆได้

5. การคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) ระบบคือ ส่วนย่อยที่เกี่ยวข้องกันในส่วนใหญ่ ซึ่งสะท้อนให้เห็นการขึ้นแก่กันของส่วนย่อยๆ การทำงานของส่วนหนึ่ง จะมีผลกระทบต่อส่วนย่อย อื่นๆที่เหลือในระบบ ซึ่งจะส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรือง ความล่มสลายกำไรขาดทุน และภาพลักษณ์

ขององค์การ และมีกรอบการมองในภาพรวม เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวของกันมากกว่าการ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ใดๆไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มองแบบแยกส่วน โดยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดี ควรประกอบด้วย 1) คิดในเชิงกลยุทธ์ 2) คิดทันการ และ 3) เล็งเห็นถึงโอกาส

สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ แบ่งได้เป็น 3 ระดับได้แก่ 1) วินัยระดับบุคคล 2) วินัยระดับทีมและ 3) วินัยระดับองค์การ



ภาพที่ 2.1 แนวคิดวินัย 5 ประการของ Senge

ที่มา : ประยุกต์จาก Senge (1990 อ้างถึงใน เคนซีย์ เอี่ยมสุวรรณ. 2556 : 13)

Michael J. Marquardt (1996)

ศาสตราจารย์ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แห่งมหาวิทยาลัยจอร์จทาวน์ อีกรังยังเป็นประธานสมาคมแห่งการเรียนรู้ของโลก (Global Learning Association) ซึ่งถือเป็นนักวิชาการที่มีชื่อเสียงอีกท่านหนึ่ง ทำการศึกษาเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเขาได้เสนอระบบย่อย 5 ด้านไว้ในหนังสือ Building the Learning Organization (1996 อ้างถึงใน เคนซีย์ เอี่ยมสุวรรณ. 2556 : 14-17) ได้แก่

1. ระบบย่อยด้านองค์การ (Organization Subsystem) ระบบขององค์การต้องมีการวางรากฐานไว้ เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศนำองค์การ ไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงยังเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสม และที่สำคัญคือ วัฒนธรรมองค์การ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของคนในองค์กรที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจ และกระจายอำนาจ เป็นต้น

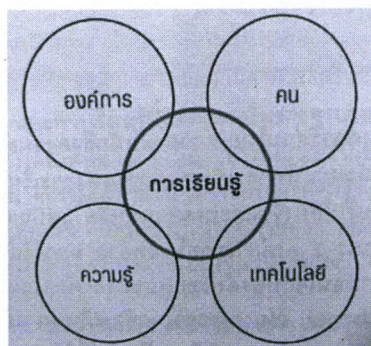
2. ระบบย่อยด้านคน (People Subsystem) คือระบบที่ประกอบด้วยผู้จัดการและผู้นำ พนักงานลูกค้าหุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์ และผู้ขาย รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อม ซึ่ง ทุกกลุ่มมีคุณค่าต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ และต้องได้รับการการเรียนรู้เช่นเดียวกัน

3. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย ถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 2 ประเภท คือ เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือการใช้เพื่อการจัดเก็บแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สองคือเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) คือการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียน ได้อย่างสะดวกมากขึ้น เช่น Computer-Based Training, E-Learning, Web-Based Learning

4. ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem) ระบบย่อยด้านความรู้ของการเรียนรู้ขององค์กรนี้ จะบริหารจัดการความรู้ต่างๆขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์และการทำ Data Mining การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้ และ การทำให้ข้อมูลมีความเที่ยงตรง

5. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลัก ที่เป็นแกนสำคัญ ของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้นั้น ต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคนซึ่งต้องมี 5 ประการเพื่อสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) แบบแผนความคิด (Mental Model) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) และการสนทนาสื่อสารกัน (Dialogue) โดยวิธีในการเรียนรู้ที่มีความสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ในบริบทขององค์กรแห่งการเรียนรู้มี 3 ประเภทคือ การเรียนรู้เพื่อการปรับตัว (Adaptive Learning) คือการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต เพื่อการปรับปรุงในอนาคต การเรียนรู้โดยการกระทำ (Action Learning) คือการเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริง มาเป็นฐานของการเรียนรู้ และสุดท้ายคือ ระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร (Anticipatory Learning) คือการเรียนรู้ที่มุ่งสนองตอบความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร เช่น วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.2 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ ของ Michael J. Marquardt  
ที่มา : การต่อสู้คา มาอะศิริรานนท์ (2557 : 56)

สรุปจากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องทำให้เกิดการเรียนรู้ทุกระดับงาน พร้อมกันทั่วทั้งองค์การ ร่วมคิดร่วมใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ให้องค์การมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา มุ่งเน้นไปสู่การพัฒนาบุคคลอย่างสูงสุด มีการสนับสนุนทางความคิด ให้โอกาสในการมีอำนาจตัดสินใจ ควบคู่ไปกับการพัฒนาด้านความรู้ การจัดการความรู้ และการพัฒนาการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ ไปตามภาวะการเปลี่ยนแปลงของเวลาและโลกภายนอก โดยจะมีการสร้างสมมติฐานความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบ และให้องค์การดำเนินธุรกิจแข่งขันได้ ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ

ในกรณีศึกษานี้ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยอ้างอิงจาก งานวิจัยของ (สุจิตรา วุฒิสภณ. 2557) ที่ได้บทสรุปว่า ปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ มี วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

### 2.2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์การ

#### 2.2.1.1 ความหมายของวัฒนธรรมขององค์การ

สำหรับคำนิยามและความหมาย ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามไว้หลากหลายดังตัวอย่างเช่น

อัญชลี วิสิทธิ์วงษ์ (2539) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความเชื่อ แบบแผนของค่านิยม พฤติกรรมการแสดงออกที่บุคคลในองค์การยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติและแต่ละองค์การจะแตกต่างกัน ทำให้เป็นเอกลักษณ์ที่จะถ่ายทอดให้คนรุ่นต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พร ภิเศก (2546) สรุปไว้ว่าวัฒนธรรมองค์การ คือกลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจว่า การปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้ มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่าง ๆ

พิภพ วังเงิน (2547) ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมองค์การคือ ผลที่เกิดจากแนวความคิด เจตคติ ค่านิยม ความเชื่อ และการกระทำ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลในลักษณะร่วมกันเพราะได้หล่อหลอม ผสมผสานเข้าด้วยกันจนกลายเป็นบุคลิกภาพของบุคคล ลักษณะการอยู่ร่วมกันมีระบบ และกระบวนการปฏิบัติตนของสมาชิกในองค์การ มีองค์ประกอบ เช่น ความรู้ ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ คุณธรรม บรรทัดฐานทางสังคมและสัญลักษณ์

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การคือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์การและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคน ในองค์การนั้น วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์การ

Moorherad & Griffin (1995) ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการแสดงให้เห็นถึงค่านิยม ความรู้ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยีตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ความเชื่อถือศรัทธาร่วมกันของบรรดาสมาชิกภายในองค์การนั้น ๆ และทั้งแสดงให้เห็นถึงสัญลักษณ์ต่าง ๆ เช่น ปรัชญา คำนำ นิยาย เรื่องราว และภาษาพิเศษ

กล่าวโดยสรุปวัฒนธรรมองค์การ หมายถึงลักษณะการอยู่ร่วมกันของบุคคลแบบมี ความเชื่อ ความรู้ อุดมการณ์ คุณธรรม บรรทัดฐาน ค่านิยมร่วมกันที่ทุกคนในองค์การ ใช้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติไปในทางเดียวกัน โดยความเชื่อ ความรู้ อุดมการณ์ คุณธรรม บรรทัดฐาน และค่านิยมนี้จะสืบทอดส่งต่อไปจากรุ่นหนึ่งไปอีกรุ่นหนึ่ง โดยถ่ายทอดผ่านเรื่องราวการทำความดี และสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ

### 2.2.1.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

จากทฤษฎีของ Marquardt, M.J. (1996) วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพ การมีวัฒนธรรมองค์การที่เด่นชัด มีการทำงาน และการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ของทุกภาคส่วนในองค์การอย่างเหมาะสม

Marquardt, M.J. (1996) ได้สรุปเกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญ ของวัฒนธรรมแห่งความรู้ ดังนี้

1. ผู้ที่ต้องนำความรู้และถ่ายโอนความรู้อย่างตระหนักถึงคุณค่าของรู้นั้นคือ บุคลากร ในองค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.การถ่ายโอนความรู้นั้นจะถ่ายโอนไปยังคนอื่น ๆ มีการประเมินคุณค่าตามประสิทธิผลของการถ่ายโอน ซึ่งขึ้นอยู่กับปัญหาที่จะนำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ และการตรงต่อความต้องการของลูกค้า

3.การมองความคิด การเข้าใจที่ลึกซึ้งไม่ได้เป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับอายุ ประสบการณ์ เชื้อชาติ หรือเพศ

4.ด้านการบริหารจัดการ ผู้จัดการต้องเป็นผู้ฝึกสอน เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ให้กำลังใจ แก่ทีมงานของตนแทนการออกคำสั่งและต้องเป็นผู้ควบคุม อำนาจความสะดวกคอยประสานทีมงานของตนกับทีมงานอื่นภายในองค์การ

5.การคอยพิจารณาวัฒนธรรมแห่งความรู้ เพื่อตรวจสอบว่าสิ่งใดที่เรารู้ สิ่งใดที่ไม่รู้ และบรรยากาศขององค์การมีความสำคัญ ในด้านความตระหนักถึงคุณค่าของความรู้ การถ่ายโอนความรู้โดยที่บรรยากาศขององค์การเอื้ออำนวย จะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Sehein E., (1992 อ้างใน Cummings & Worley. 2005 : 490-491) ได้เสนอขั้นตอนวิธีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การไว้ 6 ขั้นตอน

1.การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Formulate a Clear Strategic Vision) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่มีประสิทธิผลนั้น ต้องเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์การ ค่านิยมร่วมและพฤติกรรมที่ต้องการ เพื่อที่จะทำให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้วิสัยทัศน์ยังช่วยกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

2.ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่น (Display Top Management Commitment) เนื่องจาก การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ จะต้องเริ่มจากผู้บริหารระดับสูง ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสำคัญ มุ่งมั่นต่อค่านิยมใหม่ และจะต้องสร้างแรงกดดันที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่องเพื่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการมีพลังอำนาจในมือ ในระยะเวลาที่นานพอจะเห็นการเปลี่ยนแปลง และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้น

3.ผู้บริหารระดับสูง ต้องเป็นต้นแบบการเปลี่ยนแปลง (Model Culture Change at The Highest Levels) ผู้บริหารต้องสื่อสารถึงวัฒนธรรมใหม่ ผ่านการกระทำเป็นตัวอย่างให้สมาชิกเห็น โดยการเริ่มต้นพฤติกรรม ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมใหม่ที่องค์การต้องการให้เปลี่ยน

4.ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ขององค์การให้สอดคล้อง และเอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง (Modify the Organization to Support Organizational Change) เช่นการปรับโครงสร้างองค์การ ระบบทรัพยากรมนุษย์ ระบบสารสนเทศและการควบคุมรวมทั้งลักษณะการบริหารจัดการภายในทั่วไป เพราะปัจจัยต่างๆเหล่านี้ จะช่วยชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การให้ไปสู่วัฒนธรรมใหม่

5.การคัดเลือก หล่อหลอมสมาชิกใหม่ และตัดสมาชิกที่มีความประพฤติไม่สอดคล้องกับองค์การ (Select and Socialize Newcomers and Terminate Deviants) เป็นวิธีที่จะทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับนักเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนูญาตเห็นาเปไซประเษยนดานการการค  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การประสบความสำเร็จ รวมสมาชิกใหม่ที่มีวัฒนธรรมใกล้เคียงกับองค์การมากที่สุด และตัดสมาชิกที่มีวัฒนธรรมไม่เหมือนองค์การหรือสมาชิกคนอื่นๆ ออก

6. พัฒนาให้เกิดจิตสำนึกด้านจริยธรรม และกฎระเบียบ (Develop Ethical and Legal Sensitivity) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การมักจะทำให้เกิดการขัดแย้ง ระหว่างบุคคลกับองค์การในด้านผลประโยชน์ การกำหนดวัฒนธรรมที่สามารถทำได้จริง จะต้องมีการวางกลไกภายในให้พร้อม เช่น กำหนดเป็นกฎระเบียบ ปลูกฝังเป็นจริยธรรมให้เกิดขึ้นแก่สมาชิก

สรุปได้ว่า การจะสร้างหรือเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์การต้องเริ่มจากผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจนมุ่งมั่นเป็นต้นแบบ และรักษาวัฒนธรรมให้้องค์การที่ยั่งยืนก็จะต้องขึ้นกับบุคลากรในองค์การนั้นๆ

## 2.2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### 2.2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

วีรวิช มาณะศิริานนท์ (2541) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะทำในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ มีความจำเป็นในการทำงานเป็นทีมขององค์การ โดยผู้นำควรมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 ประการ คือความชัดเจนและความสอดคล้องกัน ผู้นำหากครองใจผู้อื่นได้อีกทั้งยอมรับเมื่อตัวเองทำผิด ก็จะได้รับควาไว้วางใจจากผู้ตาม

มัลลิกา ดันสอน (2544) กล่าวว่า ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักรวมและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

วิภาดา คุปตานนท์ (2544) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้า และบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติ และการกระทำของผู้อื่น

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) กล่าวถึงผู้นำ (Leader) ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้ให้องค์การเจริญก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ประพนธ์ ผาสุก (2549) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ความเป็นผู้นำจะเกิดได้จากการฝึกฝนภาวะผู้นำ ผู้นำจะนำความคิดตนเองให้หลุดจากกรอบแนวความคิดเดิมเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานจากของเดิมสู่กระบวนการใหม่ และทำให้เกิดการพัฒนาบุคคลที่สามารถทำให้ทุกคนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารทบทวนเนื้อหาสำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์ โดยมีการถ่ายทอดแนวคิด การทำเป็นตัวอย่าง การสนับสนุนช่วยเหลือ การโน้มน้าวใจต่อกลุ่มหรือทีมที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

### 2.2.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของภาวะผู้นำ

โมเดลภาวะผู้นำ Full Range (model of the Full Range of leadership)

Bass and Avolio (1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำ Full Rang โดยใช้ผลวิเคราะห์องค์ประกอบ ภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 ระบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน(Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายาม และพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีม และขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติ เหมือนกับผู้นำ และต้องเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้อื่นเหนือความต้องการของตนเอง ผู้นำจะต้องร่วมเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่า การเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์ และมีจุดประสงค์ร่วมกัน

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานกับผู้ตาม

ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะสร้าง และสื่อความต้องการที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดง การอุทิศตัว หรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และ แสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้าม ผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพัน ของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้น โดยผ่านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญ ได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทาง ใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และ สร้างสรรค์ โดยการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับ สถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการ พิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหา ด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิด และเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่มีค่า และเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตาม ว่าปัญหาทุกอย่าง ต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะ อุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับ การกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อมั่น และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไข ปัญหาด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของผู้ตาม เพื่อความ สัมฤทธิ์ และเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้ สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้าง บรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และ ความต้องการ การประพฤติดของผู้นำแสดงให้เห็นว่า ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการ

ส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวล เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของแต่ละบุคคล เห็นผู้ตามเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมอบงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน แลการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ จูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงาน และช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย โดยผู้นำจะระบุบทบาท และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงาน และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการ และรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก โดยผู้นำจะต้องรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่า ต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ คือ ตำหนิ ให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by-Exception) เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในเรื่องการแลกเปลี่ยน ชนิดกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำเชิงรุกจะเน้นการให้รางวัลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้สำเร็จตามที่คาดไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก จึงประกอบไปด้วยการแสวงหาข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้นำทราบความต้องการของผู้ตาม และช่วยให้ผู้ตามทราบว่าต้องทำอะไร ต้องแสดงบทบาทอย่างไร จึงจะทำงานได้สำเร็จ แรงจูงใจของผู้ตามจะสูงขึ้นถ้ามีความสอดคล้องระหว่างความต้องการของผู้ตามกับรางวัลหรือผลตอบแทนที่ผู้ตามปรารถนา

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by-Exception) เป็นการบริหารงาน โดยใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสถานภาพเดิม トラบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล ถ้ามีอะไรผิดพลาดหรือมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ผู้นำที่บริหาร โดยการวางเฉยจะเข้าไปแก้ไข

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

Kuhnert (1987 อ้างถึงใน สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. 2544 : 332) ยังได้กล่าวถึงผู้นำแบบแลกเปลี่ยนว่าต่างไปจากผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตาม รวมทั้งไม่พัฒนาความเจริญให้แก่ผู้ตาม แต่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมุ่งใช้สิ่งของเพื่อเป็นเครื่องแลกเปลี่ยนกับการทำงานของผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำจะนำผลงานของผู้ตามไปเป็นผลงานของตน ดังนั้น การที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลก็เพราะผู้ตามมองเห็นว่า หากทำตามที่ผู้นำต้องการแล้ว ตนจะได้รับประโยชน์ที่พอใจเป็นสิ่งตอบแทน

Bass and Avolio (1997 อ้างถึงใน สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. 2544 : 332-336) ได้แบ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ไว้ดังต่อไปนี้

1. ความเสน่ห์หา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง แสดงออกด้วยบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำ ก็จะเกิดการเลียนแบบ ซึ่งปกติผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรม และจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้การนับถือจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำงานที่ให้วิสัยทัศน์ และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายแก่ผู้ตาม โดยสาระแล้ว องค์ประกอบด้านอิทธิพลเชิงอุดมการณ์บ่งบอกถึงการมีความพิเศษสามารถของบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ตามเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ผู้นำกำหนดไว้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกโดยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจให้ยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้การปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่แสดงออกโดยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ ด้วยวิธีการฝึกคิดทวนความเชื่อ และค่านิยมเดิมของตนหรือของผู้นำหรือขององค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกรำคาญใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม และจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ใหม่ๆ หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออก และวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง

4. การมุ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยง และที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น กล่าวโดยสรุป คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติ ด้วยเหตุนี้ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมากกว่าที่คาดหวังไว้ นอกจากนี้ยังช่วยเหลือให้ผู้ตามเปลี่ยนจุดยืนของตนจากทำเพื่อประโยชน์ตนเองไปเป็นเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะหรือองค์การ

## 2.2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้

### 2.2.3.1 ความหมายของการจัดการความรู้

มีผู้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้หลากหลาย จะขอยกมาเพียงบางท่าน ดังนี้ บุญดี บุญญาภิกิจและคณะ (2458) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่ผ่านการสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548) ได้อธิบายว่า การจัดการความรู้ เป็นเทคนิค หรือหัวใจสำคัญในการขุดค้น คัด ดึง ลาก ยั่ว ฯลฯ ความรู้ต่างๆ ออกมาแล้วบริหารจัดการ รักษาไว้อย่าให้หาย โดยนำไปถ่ายทอด ซึ่งเปรียบเสมือนว่าการจัดการความรู้เป็นตัวจัดเก็บห้องสมุด และแหล่งในการเรียนรู้แบบยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Child Centered Education)

วิจารณ์ พานิช (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะส่งผลให้้องค์การสามารถแข่งขันสูงสุด

บุรชัย สิริมหาสาคร (2550) ได้ให้นิยามความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า “การจัดการความรู้” คือ การบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้คนในองค์กร ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อต่อยอดความรู้ ที่แต่ละคนมีอยู่ให้สมบูรณ์ แล้วนำไปใช้สร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางาน

สุจิตรา ชนนันท์ (2552) การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการจัดการสภาพแวดล้อม บรรยากาศ หรืออุปกรณ์ เช่น เทคโนโลยี ที่มีส่วนสนับสนุนหรือเอื้อให้คนในองค์การมีการสร้าง แลกเปลี่ยน แบ่งปัน กู้กลับคืน และใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการสร้าง

สรรค์ และพัฒนาทั้งทางด้านของตัวบุคคลและองค์การให้มีความสามารถที่เป็นประโยชน์ และเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พร้อมที่จะปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารและการวางแผนในการที่จะวางรากฐานให้องค์กรมีการพัฒนาการเรียนรู้ ผ่านการดำเนินกิจกรรมบางอย่างโดยใช้สื่อ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลากรในองค์กร อย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดทำการควบคุม ให้กิจกรรมการถ่ายทอดและพัฒนาความรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซ้ำแล้วซ้ำอีกจากรุ่นเก่า วางรากฐานสู่รุ่นใหม่ ให้หล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด

### 2.2.3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

Polanyi Michael (1983) มีแนวคิดที่แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่นทักษะในการเล่นดนตรีเล่นกีฬาการทำอาหารการทำงานฝีมือ หรือเป็นประสบการณ์การทำงานจริงที่สะสมในตัวของ ผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความเชี่ยวชาญในงานด้านนั้นๆ บางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม ความรู้ประเภทนี้ถ่ายทอดยากต้องลงมือทำ

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ง่ายโดยผ่านวิธีต่างๆ เช่นการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นคลิปวีดีโอความรู้ประเภทนี้ได้แก่ ทฤษฎีคู่มือตำราระบบ E-Learning ผลงานวิจัยต่างๆ เรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ทฤษฎีภูเขาน้ำแข็ง(Knowledge Iceberg)

ที่มา : Polanyi Michael (1983 อ้างถึงใน คู่มือการจัดการความรู้กรมควบคุมโรค. 2558 : 6)

เมื่อเปรียบเทียบความรู้ที่อยู่ในองค์กรจะพบว่าความรู้ที่อยู่ในตัวคนจะมีมากกว่าประมาณร้อยละ 80 ส่วนความรู้ที่เป็นความรู้ชัดแจ้งจะมีเพียงร้อยละ 20 เท่านั้น หลายองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญกับความรู้ที่อยู่ในตัวคน พยายามใช้วิธีการต่างๆ เพื่อถอดความรู้ในส่วนนี้โดยแยกเป็นความรู้ที่อธิบายให้เข้าใจยาก จะใช้การถอดรหัสความรู้ ถ่ายภาพ จัดทำเป็นสารคดี ระบบพี่เลี้ยง หรือเป็นกรณีศึกษาต่างๆ แล้วจดบันทึกออกมาเป็นความรู้ที่นำไปใช้ได้ง่ายขึ้นความรู้ที่อธิบายเข้าใจง่ายแต่ไม่ยอมบอก ไม่ยอมอธิบาย อาจด้วยกลัวเมื่อถ่ายทอดความรู้แล้วตน จะหมดความสำคัญ หรือบรรยากาศที่ไม่เอื้อในองค์กร ไม่มีการพูดคุยมีการแข่งขันสูง หรือเป็นองค์กรที่มีแต่คนเก่ง อาจต้องสร้างให้เกิดบรรยากาศในการถ่ายทอดความรู้ สร้างค่านิยมให้เกียรติยกย่องชมเชยผู้มีความรู้เสียสละ อดทนมุ่งมั่นในการทำงานมากกว่า ค่านิยมการแสวงหาตำแหน่ง อาจเริ่มด้วยการทำเป็นชุมชนนักปฏิบัติ Community of Practices (CoPs) ในเรื่องต่างๆมาพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ในเรื่องที่ตนสนใจ เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ตารางที่ 2.1** สรุปการจัดการความรู้ในแต่ละประเภท

| Explicit Knowledge<br>(ความรู้ที่เป็นเอกสาร)                 | Tacit Knowledge<br>(ความรู้ในตัวคน)   |
|--|---|
| 1. ทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ (Expert)<br>2. คลังความรู้เรื่องต่างๆ | 1. ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs)<br>2. ทีมข้ามสายงาน<br>3. ถอดความรู้จากผู้รู้ ผู้มีประสบการณ์<br>4. ระบบพี่เลี้ยง<br>5. การสับเปลี่ยนงาน<br>6. เวทีแลกเปลี่ยนความรู้<br>7. ตลาดนัดความรู้ |

ที่มา : คู่มือการจัดการความรู้กรมควบคุมโรค (2558 : 7)

## 2.2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ

### 2.2.4.1 ความหมายของโครงสร้างองค์การ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้คำนิยามไว้หลากหลาย โดยสามารถรวบรวมและสรุปได้ดังนี้

จุฬารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541) โครงสร้างองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเป้าหมาย และนโยบายขององค์การ ลักษณะของการแบ่งสายการบังคับบัญชา กฎระเบียบต่างๆ ความซับซ้อนของระบบการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการใช้เทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

นงศ์เยาว์ แก้วมรกต (2542) โครงสร้างขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อลักษณะ โครงสร้างองค์การ เช่น การแบ่งหน่วยงานความชัดเจนในการแบ่งสายการบังคับบัญชาเป้าหมายขององค์การ ความซับซ้อนของระบบงาน กฎระเบียบต่างๆ การใช้เทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งรูปแบบของการสื่อสารภายในองค์การ

สุพานี สฤษณ์วานิช (2549) ให้ความหมายว่าเป็น ภาพแสดงตำแหน่งต่างๆ และเส้นสายโยงความสัมพันธ์ของงานต่างๆ เหล่านั้น โครงสร้างจะครอบคลุมแนวทางและกลไกในการประสานงานและการติดต่อสื่อสาร ระบบต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องเช่น การมอบหมายงาน การกำหนดความชัดเจนในหน้าที่งานด้านต่างๆ และจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของงานที่จะมีต่อกัน รูปแบบปฏิสัมพันธ์ และการจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบภายในองค์การนั้น

สุพจน์ บุญวิเศษ (2550) ให้ความหมายว่าเป็นการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์

ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ขององค์การ ของการทำงานต่างๆ ภายในองค์การอย่างเป็นทางการ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตเห็นาเป็เซประเษชนดานการค้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุจิตรา วุฒิโสภณ (2557) โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดวางตำแหน่งงาน และกลุ่มต่างๆของตำแหน่งงาน ภายในองค์การ ซึ่งโครงสร้างจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของงานที่จะมีต่อกัน รูปแบบปฏิสัมพันธ์ และการจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบในองค์การนั้น การออกแบบโครงสร้างที่ดีจะช่วยให้เกิดความชัดเจนในหน้าที่ อำนาจความสะดวกในการปฏิบัติงาน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายงานในเรื่องต่างๆ การมีสายบังคับบัญชาที่น้อยที่สุด โดยต้องมีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบ แบนราบ เพื่ออำนาจให้สมาชิกเกิดความอิสระในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป โครงสร้างองค์การ หมายถึง การที่พนักงานในองค์การรับรู้ถึงการแบ่งงานกันในการทำงาน ลักษณะสายการบังคับบัญชา ตำแหน่งหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงานของแต่ละคน รวมทั้งการประสานงานกันภายในองค์การ เพื่ออำนาจความสะดวก และเพื่อช่วยให้การทำงานการประสานงานภายในองค์การเป็นไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่น บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์งาน

#### 2.2.4.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์การ

Marquardt M.J. (1996) ได้ระบุไว้ว่าองค์การที่เอื้อการเรียนรู้ควรมีคุณลักษณะโครงสร้างที่เหมาะสม กล่าวคือ จะต้องมียาการบังคับบัญชาน้อยที่สุด โดยต้องมีลักษณะโครงสร้างองค์การแบบแบนราบ เพื่อเอื้ออำนาจให้สมาชิกเกิดความอิสระในการทำงานมากขึ้น และเกิดความคล่องตัวในการประสานงานมากที่สุด และอธิบายว่า โครงสร้างและงานในองค์การ คือ

1. ทำให้ทราบถึงชนิด ประเภท ของเขตและลักษณะงาน ตลอดจนขอบเขตของอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของงานแผนกต่างๆได้
2. ช่วยในการประสานงานกิจกรรมต่างๆ ในการทำงานทั้งในระดับบุคคล ระหว่างแผนก และฝ่ายงานต่างๆ เช่น โครงสร้างแบบเมทริกซ์ หรือโครงสร้างแบบทีมผลิตภัณฑ์ จึงทำให้งานนั้นสอดคล้องและประสานกัน ซึ่งผู้ปฏิบัติก็จะเกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้นด้วย
3. ทำให้ทราบถึงช่องทางการติดต่อสื่อสารและการไหลของข้อมูลรวมทั้งตำแหน่งที่ต้องรับผิดชอบและตัดสินใจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานลูกค้า และซัพพลายเออร์ให้เป็นไปได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็ว
4. ช่วยสนับสนุนการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ เช่นในเรื่องต้นทุนต่ำก็ควรจัด โครงสร้างองค์การแตกต่างไป จากกรณีที่องค์การต้องการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันเรื่องความแตกต่าง เป็นต้น
5. เป็นกลไกการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ ให้บังเกิดผลได้เพราะโครงสร้างต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยต้องมีหน่วยงานที่สอดคล้องเหมาะกับกลยุทธ์ที่กำหนดและมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 2.2.5 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

### 2.2.5.1 ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2546) ให้ความหมายไว้ว่า คือ กระบวนการที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เกี่ยวข้องกับส่วนต่างๆภายในองค์กร และมีผลกระทบต่อการใช้อำนาจหน้าที่ ในสายการบังคับบัญชา ความรับผิดชอบของสมาชิกในองค์กร และการติดต่อสื่อสารในองค์กร รวมทั้งแรงผลักดัน จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่ๆ การขยายขอบเขตไปสู่สากลเช่นเดียวกัน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เป็นกระบวนการที่องค์กรจะปรับตัวให้เข้ากับวิทยาการใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมภายนอกอื่นๆ หรือจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

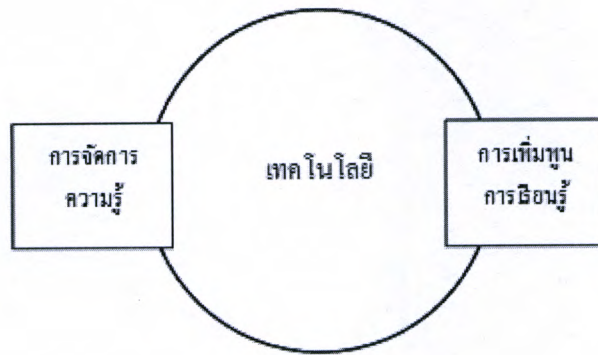
สุจิรา วุฒิสภณ (2557) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง กระบวนการที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้การติดต่อสื่อสารในองค์กร รวมทั้งแรงผลักดัน จากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่ๆ การขยายขอบเขตไปสู่สากล

กล่าวโดยสรุป การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีหมายถึงการนำเอาเครื่องมือ วิธีการที่มีความทันสมัยต่างๆ มาช่วยในการสนับสนุนให้คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศ และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยจะก่อให้เกิดการประสานงาน สอนงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 2.2.5.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

Michael J.Marquard (1996 อ้างถึงใน เคนซัย เอี่ยมสุวรรณ. 2556 : 14-17) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) การมีนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาเป็นสื่ออำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีมี 2 ประเภท ประเภทแรกคือ เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือการใช้เพื่อการจัดเก็บแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สองคือเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) คือการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้น เช่น Computer-Based Training, E-Learning, Web-Based Learning องค์ประกอบ 2 อย่างของระบบย่อยด้านเทคโนโลยีแสดงได้ดังภาพที่ 2.4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.4 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีตามแนวคิด ของ Michael J.Marquardt

ที่มา : การค้าสุดา มาอะศิริรานนท์ (2557 : 68)

อีกแนวคิดที่ก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรได้ดี คือทฤษฎีที่ว่าด้วยการศึกษาระบบสารสนเทศของ Laudon (1990 อ้างถึงใน ธัญชนก ธิตพิงศ์วิวัฒน์. 2552 : 29) กล่าวว่า การศึกษาเรื่อง ระบบสารสนเทศ จำเป็นต้องอาศัยความรู้ในสาขาวิชาการต่างๆ ดังนั้น ระบบสารสนเทศจึงมีลักษณะ เป็นสหวิทยาการ (Multidisciplinary Field) ดังนั้น จึงแบ่งการศึกษาระบบสารสนเทศออกเป็น 3 แนวคิด ได้แก่ 1) ด้านเทคนิค (Technical Approach) จะเน้นเรื่องเทคโนโลยีด้านกายภาพและความสามารถ ในด้านเทคนิคของระบบเป็นสำคัญ 2) ด้านพฤติกรรม (Behavioral Approach) จะเน้นที่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมการบริหาร รวมทั้งนโยบายขององค์กร ระบบสารสนเทศที่ต้อง การพัฒนาและมีการบำรุงรักษาในระยะยาว หากใช้ด้านเทคนิคเพียงอย่างเดียว ระบบสารสนเทศ อาจจะไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ 3) ด้านเทคนิคและสังคม (Sociotechnical Systems) เป็นการผสมผสาน ด้านเทคนิคและด้านพฤติกรรมเข้าด้วยกัน หลีกเลี่ยงการใช้ความรู้ด้านเทคโนโลยี เพียงด้านเดียว มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพ ของการทำงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ งาน คน โครงสร้าง และเทคโนโลยี

### 2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ก่อตั้งเมื่อ ปี 2532 ตั้งอยู่บนถนนบางนาตราด เลขที่ 78 หมู่ 1 ถ. บางนา-ตราด กิโลเมตร 36 อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา 24180 พื้นที่โครงการเนื้อที่ทั้งหมด 3,508 ไร่ เขตอุตสาหกรรมทั่วไป 2,659 ไร่ เขตที่พักอาศัย/พาณิชย์ 6 ไร่ พื้นที่สาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวก 822 ไร่ ปัจจุบันมีสถานประกอบการตั้งอยู่ในนิคม 170 แห่ง (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. 2558) ซึ่งลักษณะของการดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัทมีอยู่

หลากหลาย เช่น อุตสาหกรรม เครื่องใช้ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมเครื่องจักร อุตสาหกรรม เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ขึ้นดานการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยาง อุตสาหกรรมพลาสติก อุตสาหกรรมเหล็ก และอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นต้น โดยในกลุ่ม อุตสาหกรรมเหล่านี้ มีบริษัทที่ เป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ อยู่ 21 แห่งดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 รายชื่อบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

| ลำดับ<br>ที่ | ชื่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรม                     | ประเภทอุตสาหกรรม  | กลุ่มอุตสาหกรรม                                   |
|--------------|--|---|---|
| 1            | บริษัท โกลบอล-ไทยซอน พรีซิชั่น อินดัสทรี จำกัด | ผลิตชิ้นส่วนเครื่อง<br>อิเล็กทรอนิกส์ชิ้นส่วนยาน<br>ยนต์ชิ้นส่วนพลาสติก<br>ชิ้นส่วนสำหรับอุปกรณ์<br>สื่อสารแม่พิมพ์       | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง                  |
| 2            | บริษัท จุฬาวรรณเมทัลแล็บ จำกัด                 | อบชุบเหล็กกล้าด้วยความ<br>ร้อน  | อุตสาหกรรมอื่นๆ                                   |
| 3            | บริษัท เซ็นทรัลมอเตอร์วีล (ประเทศไทย) จำกัด    | ผลิตส่วนประกอบอุปกรณ์<br>และเครื่องประดับตกแต่ง<br>รถยนต์กะทะล้อ  | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง                  |
| 4            | บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด               | ผลิตชิ้นส่วนเครื่องปรับ<br>อากาศสำหรับรถยนต์<br>ชิ้นส่วนยานยนต์และ<br>ผลิตภัณฑ์ในระบบถ่ายเท<br>ความร้อนสำหรับ<br>ยานพาหนะ | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง                  |
| 5            | บริษัท ไดน่าเมททอล จำกัด                       | ผลิตชิ้นส่วนสำหรับ<br>เครื่องยนต์   | อุตสาหกรรม<br>เครื่องยนต์เครื่องจักร<br>และอะไหล่ |
| 6            | บริษัท ทาคาตะ-ทีโอเอ จำกัด                     | ผลิตถุงลมนิรภัยสำหรับ<br>รถยนต์เข็มขัดนิรภัย อุปกรณ์<br>เข็มขัดนิรภัย และชุด<br>พวงมาลัย                                  | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง                  |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ชื่อผู้ประกอบการ  | ประเภทอุตสาหกรรม   | กลุ่มอุตสาหกรรม  |
|--------------|---|--|--|
| 7            | บริษัท ที.ราด<br>(ประเทศไทย) จำกัด  | ผลิตอะไหล่ท่อทองแดง<br>อะไหล่เครื่องเย็นผลิตหม้อ<br>น้ำรถยนต์และหม้อน้ำ<br>รถจักรยานยนต์   | อุตสาหกรรม<br>เครื่องยนต์เครื่องจักร<br>และอะไหล่                        |
| 8            | บริษัท ไทยซอนเทค จำกัด  | ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์<br>สำหรับคอมพิวเตอร์ชิ้นส่วน<br>ยานยนต์แม่พิมพ์และงานชุบ<br>ผิวชิ้นงาน  | อุตสาหกรรม<br>เครื่องใช้ไฟฟ้า<br>อิเล็กทรอนิกส์<br>เครื่องมือวิทยาศาสตร์ |
| 9            | บริษัท ไทยฟูโกกุ จำกัด  | ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์  | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง   |
| 10           | บริษัท นิซอิส (ไทยแลนด์)<br>จำกัด   | ผลิตปะเก็นกันรั่วและ<br>ประกอบปะเก็นกันรั่วทุก<br>ชนิด ฉนวนกันความร้อน<br>ฉนวนเก็บไฟ ฉนวนการกัก<br>ความร้อนผ้าเบรก อุปกรณ์กรอง<br>อากาศทุกชนิด สำหรับอาคาร<br>บ้านเรือน โรงงาน<br>อุตสาหกรรมและยานยนต์ | อุตสาหกรรมยาง<br>พลาสติก และหนัง<br>เทียม                                |
| 11           | บริษัท ปาร์คเกอร์ อินเตอร์<br>เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น (ไทย<br>แลนด์) จำกัด | ผลิตแผ่นเสียงแผ่นกรอง<br>อากาศแผ่นกันความร้อนเพื่อ<br>ใช้กับเครื่องปรับอากาศ<br>ภายในบ้าน และรถยนต์  | อุตสาหกรรม<br>เครื่องยนต์เครื่องจักร<br>และอะไหล่                        |
| 12           | บริษัท แปซิฟิคอินดัสตรีส์<br>(ไทยแลนด์) จำกัด                             | ผลิตวาล์วขงล้อรถจักรยาน<br>รถจักรยานยนต์ รถยนต์ และ<br>ชิ้นส่วนสำหรับยานยนต์   | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง   |
| 13           | บริษัท พูลธนาพาร์ท แอนด์<br>โมลด์ จำกัด                                   | ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และ<br>จักรยานยนต์  | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ชื่อผู้ประกอบการ                                    | ประเภทอุตสาหกรรม  | กลุ่มอุตสาหกรรม  |
|--------------|---|---|--|
| 14           | บริษัท รีฟอร์มโปรดักส์ จำกัด                        | ชิ้นส่วนระบบปรับอากาศ<br>และชิ้นส่วนเหล็กหล่อ<br>สำหรับรถยนต์   | อุตสาหกรรม<br>เครื่องใช้ไฟฟ้า<br>อิเล็กทรอนิกส์<br>เครื่องมือวิทยาศาสตร์ |
| 15           | บริษัท เลนโซวีล จำกัด                               | ผลิตล้ออลูมิเนียมสำหรับ<br>รถยนต์   | อุตสาหกรรม<br>เครื่องใช้ไฟฟ้า<br>อิเล็กทรอนิกส์<br>เครื่องมือวิทยาศาสตร์ |
| 16           | บริษัท วายพีซีพีริชชั่น<br>(ประเทศไทย) จำกัด        | ผลิตชิ้นส่วนพลาสติกที่ใช้<br>สำหรับเครื่องอิเล็กทรอนิกส์<br>เครื่องใช้ไฟฟ้าและ<br>ยานพาหนะ                                  | อุตสาหกรรมยาง<br>พลาสติก และหนัง<br>เทียม                                |
| 17           | บริษัท วาย เอส ภัณฑ์ จำกัด                          | ผลิตท่อเหล็ก, ชิ้นส่วนโลหะ<br>ด้วยวิธีปั๊มขึ้นรูปและ<br>ซ่อมแซมแม่พิมพ์อุปกรณ์จับ<br>ยึดและชิ้นส่วนยานยนต์                  | อุตสาหกรรมเหล็ก<br>และผลิตภัณฑ์โลหะ                                      |
| 18           | บริษัท สยามเอ็น เอส เค สเตีย<br>ริง ซิสเต็มส์ จำกัด | ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์และ<br>อุปกรณ์พวงมาลัยรถยนต์  | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง   |
| 19           | บริษัท อาซิโมริ<br>(ประเทศไทย) จำกัด                | ผลิตเข็มขัดนิรภัยสำหรับ<br>รถยนต์ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์<br>เข็มขัดนิรภัยถุงลมนิรภัยและ<br>ชิ้นส่วนอุปกรณ์ภายใน<br>สำหรับรถยนต์ | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง   |
| 20           | บริษัท เอนโกไทย จำกัด                               | ผลิตล้ออลูมิเนียมสำหรับ<br>รถยนต์และจักรยานยนต์   | อุตสาหกรรมยานยนต์  |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

| ลำดับ<br>ที่ | ชื่อผู้ประกอบการ                    | ประเภทอุตสาหกรรม  | กลุ่มอุตสาหกรรม                  |
|--------------|-------------------------------------|---|----------------------------------|
| 21           | บริษัท ไอชิน เอไอ (ประเทศไทย) จำกัด | ผลิตและประกอบอุปกรณ์<br>ชิ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับ<br>รถยนต์เช่น<br>TRANSMISSION GEAR,<br>CASE | อุตสาหกรรมยานยนต์<br>และการขนส่ง |

ที่มา : การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2558)

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญธรรม โบราณมูล (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาลสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นจังหวัดขอนแก่นผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยต่างๆ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ภายในกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ โครงสร้างการบริหารงานที่เหมาะสม เทคโนโลยีและระบบงานภาวะผู้นำทางวิชาการ การจูงใจบรรยากาศ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน ต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ปัจจัยที่ทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การปฏิบัติด้านการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ทีมและการบริหารทีมงาน และให้ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป เกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหาร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โพธิยา คำผิว (2548 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 1 ผลการวิจัยปรากฏว่าปัจจัยที่สำคัญ ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือบรรยากาศในโรงเรียน การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ วัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียน การจูงใจทีมงาน และการบริหารทีมงานเทคโนโลยีและระบบงาน

มนตรี ผ่องแผ้ว (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยการบริหาร ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียน กลุ่มเครือข่ายโรงเรียน โนนสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยการบริหารที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนโดยภาพรวม และ รายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว เป็นปัจจัยที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ปัจจัยการจูงใจ ส่วนปัจจัยการบริหารที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยการปฏิบัติด้านการจัดการ

สายใจ รัตนพันธ์ (2549 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับการพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งโดยรวม และ รายด้าน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งโดยรวมและรายด้าน และขนาดโรงพยาบาล กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และศึกษาปัจจัยโดยรวม และตัวแปรรายด้านที่ดีที่สุด ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนเขต 16 กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชนเขต 16 จำนวน 319 คน จากประชากรทั้งสิ้น 1620 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนเขต 16 และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ ครอนบาค เท่ากับ 0.97 0.96 0.98 และ 0.90 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์สถิติพหุคูณแบบมาตรฐาน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ 1. การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม และรายด้านของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนเขต 16 อยู่ในระดับสูง ยกเว้นด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากรค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2. การพัฒนาบุคลากร การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนเขต 16 ทั้งโดยรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สำหรับขนาดโรงพยาบาล 10-30 เตียง มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำ และ โรงพยาบาลขนาด 60 เตียงมีความสัมพันธ์ทางลบระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.053 ปัจจัยโดยรวมที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนเขต 16 ได้ดีที่สุดตามลำดับคือ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาบุคลากรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และโรงพยาบาลขนาด 10-30 เตียง โดยสามารถรวมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนเขต 16 ได้ร้อยละ 52.84 ตัวแปรรายด้านที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนเขต 16 ได้ดีที่สุด

ตามลำดับคือ การประเมินความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร การติดต่อสื่อสารการมีเป้าหมายร่วม เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสร้างบารมีมีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลขนาด 10-30 การไว้วางใจ และการวางแผนการพัฒนาบุคลากร ตามลำดับ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนเขต 16 ได้ร้อยละ 57

จิราพร สนจต (2550 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรม องค์กรที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมคุมประพฤติ และเพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะแนวทางให้กรมคุมประพฤติ พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 360 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน T-Test ค่าความแปรปรวน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามแยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการทำงาน และระดับตำแหน่งมีความคิดเห็นต่อลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกรมคุมประพฤติแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มี ความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมคุมประพฤติ อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.596$  และ  $r = 0.579$  ตามลำดับ) วัฒนธรรม องค์กรเรื่องความสามารถในการปรับตัว มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกรมคุมประพฤติ อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.681$ ) วัฒนธรรม องค์กรเรื่องความร่วมมือมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติพันธกิจขององค์กร เรื่องความสอดคล้องต้องกัน และเรื่องการเมืองเน้นพันธกิจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมคุมประพฤติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.738$   $r = 0.747$  และ  $r = 0.743$  ตามลำดับ) และลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกรมคุมประพฤติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.857$ ) ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ ผู้นำควรจะมีการสร้างแรงบันดาลใจเพิ่มเติม เพื่อเสริมกำลังใจแห่งการ ทำงานเป็นทีม จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญในการทำงานมากขึ้น และควรจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับงานคุมประพฤติโดยตรง เพื่อช่วยผลิตบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงาน ของกรม และเพื่อเป็นการรักษาและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง เพื่อสร้างแนวทาง ปฏิบัติงานที่เป็นระบบเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จุฑามาศ ประเสริฐสุข (2550 : บทคัดย่อ) วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอน และระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ เปรียบเทียบปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอน และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนจำแนกตามประเภทโรงเรียน และระดับช่วงชั้น ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอน ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และสร้างสมการพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

โรงเรียนโดยรวม จากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูประจำชั้น หรือเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ครูที่ปรึกษาโรงเรียนในพื้นที่ในเขตตะวันออก ปีการศึกษา 2549 สุ่มตัวอย่างโดยการแบ่งชั้นตามประเภทโรงเรียนและระดับช่วงชั้นจำนวน 230 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอนของโรงเรียนในเขตตะวันออก โดยรวมอยู่ในระดับดี 2. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอนของโรงเรียนในเขตตะวันออก จำแนกตามประเภทโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอนของโรงเรียนในเขตตะวันออก จำแนกตามระดับช่วงชั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตตะวันออก โดยรวมอยู่ในระดับมาก 5. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตตะวันออก จำแนกตามประเภทโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยทางสถิติ 6. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตตะวันออก จำแนกตามระดับช่วงชั้น แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 7. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอน มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตตะวันออกโดยรวม และรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 8. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอนแต่ละด้าน สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตตะวันออก โดยพบว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนกับครูและการบริการปัจจัยด้านสถานักเรียนและกลุ่มเพื่อนและปัจจัยด้านสุขภาพสามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยรวม (Y) ได้ร้อยละ 54.30 และสามารถร่วมกันทำนายได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เพ็ญศิริ บุญอินทร์ (2550 : บทคัดย่อ) การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ โรงเรียน และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ โรงเรียน และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มประชากร คือ ครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 69 คน เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ โรงเรียน ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาคได้ 0.90 0.87 0.94 และ 0.99 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ 1. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายด้านอยู่ในระดับมาก 2. บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษาอำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.01$ )

ปราณี จิตวิบูลย์ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เกื้อกูลที่มีผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร ไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า 1.พนักงาน มีความเป็นต่อปัจจัยเกื้อกูลโดยรวมทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิด และค่านิยม การสื่อสารเทคโนโลยี และการจงใจ โดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีปัจจัยด้านทักษะคิด และค่านิยมที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก และปัจจัยการจงใจมีค่าเฉลี่ยน้อยสุด 2.พนักงาน ระดับปฏิบัติการมีความคิดเห็นต่อปัจจัยโดยรวมทั้ง 6 ด้านในระดับมาก สถานภาพของผู้ตอบแบบ สอบ ถามทั้งหมด ด้านเพศ และลักษณะงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็น ต่อปัจจัยทั้ง 6 ด้านไม่ แตกต่างกัน 3.ข้อเสนอแนะผู้บริหารทุกระดับควรเร่งการสร้างทักษะคิด ค่านิยมของการเรียนรู้ให้ เกิดขึ้นภายในองค์กร ส่งเสริมสนับสนุนและปฏิบัติตนเป็นต้นแบบรวมทั้งปรับปรุงการสื่อสาร ภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

ศุภาพร ชูสินธุ์ (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบริษัท เค.อัลฟ่า พบว่า ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุ 31 ถึง 40 ปี ระยะเวลาการทำงาน 11-15 ปี และระดับ การศึกษาปริญญาตรี โดยส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 10,000 ถึง 20,000 บาท ตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัย ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตสระบุรี พบว่า ระดับความ คิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตสระบุรี พบว่าโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาปัจจัยราย ด้านพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ มีระดับความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์กร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ปัจจัยด้าน วิทยุทัศน์พันธกิจ ยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตสระบุรีพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตสระบุรีโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าองค์ประกอบ ด้านด้านพลวัตการเรียนรู้ มี ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์สมมติฐานพบว่า พบว่า เพศ อายุ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือนต่างกัน ไม่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตสระบุรีไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนตำแหน่งงานต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานเขตสระบุรีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ วิสัยทัศน์พันธกิจ และยุทธศาสตร์ การดำเนินงานด้านการจัดการ โครงสร้างองค์การ ระบบองค์การ บรรยากาศในการทำงาน การจูงใจ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของธนาคาร กรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงาน เขตสระบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน

ปิยะ ละมูลมอญ (2556 : บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับวัฒนธรรมองค์การและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา และ 3) วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 344 คน ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์การและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง และ 3) วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ ด้านยุทธวิธีที่ใช้ด้านตัวประสานองค์การ และด้านคุณลักษณะเด่นขององค์การ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.2

สุจิรา วุฒิสภณ (2557 : บทคัดย่อ) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ 1) เพื่อศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ไทยเมจิฟาร์มมาชีวดิคัล จำกัด 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ไทยเมจิฟาร์มมาชีวดิคัล จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทไทยเมจิฟาร์มมาชีวดิคัล จำกัด จำนวน 719 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติที่ใช้ได้แก่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้

การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท ไทยเมจิฟาร์มาชีวิคัล จำกัด อยู่ในระดับมาก 2) โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่อ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไทยเมจิฟาร์มาชีวิคัล จำกัด โดยตัวแปรอิสระทุกตัว สามารถ อธิบาย ความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท ไทยเมจิฟาร์มาชีวิคัล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยและกลุ่มตัวอย่าง

#### 3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือพนักงานประจำของโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ทั้งสิ้น 637 คน (ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2558)

#### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มตัวแทนประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ โดยมีจำนวนประชากรที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างทั้งหมด 637 คน เพื่อดูปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการศึกษา โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดในการศึกษานี้ กำหนดให้ความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% (0.05) โดยคำนวณจากสูตรของ Yamane (บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ. 2542 : 5)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} \quad (3.1)$$

เมื่อ  $n$  = จำนวนตัวอย่าง

$N$  = จำนวนประชากรในการวิจัยครั้งนี้ทั้งสิ้น 637 คน

$e$  = ค่าคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้กำหนดไว้ที่ร้อยละ 5

ดังนั้นจึงคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$n = \frac{637}{1+637(0.05)^2} \quad (3.2)$$

$$= 245.71 \text{ คน หรือ } 246 \text{ คน}$$

เมื่อคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 246 คน

### 3.1.3 การสุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากพนักงานของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ โดยแจกแบบสอบถามให้พนักงาน 637 คนในบริษัท

## 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 246 ชุด โดยให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเอง โดยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถามดังต่อไปนี้ที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบ และคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) ที่ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ดังนี้

### 3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 4 ส่วน

แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะมีลักษณะคำถาม ของแบบสอบถาม ที่ใช้เป็นลักษณะของคำถามปลายปิด (Close Ended Question) จำนวน 8 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน แผนงานที่สังกัด และตำแหน่งงาน

แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ 5 ด้าน ได้แก่

1. วัฒนธรรมองค์การ
2. ภาวะผู้นำ
3. การจัดการความรู้
4. โครงสร้างองค์การ
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ของ Likert's Rating Scale จำนวน 5 ระดับ คือ

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วย

คะแนน 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

คะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

คะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ 5 ด้าน ได้แก่

1. ความคิดเชิงระบบ
2. การมีแบบแผนความคิด
3. การเรียนรู้เป็นทีม
4. การรอบรู้แห่งตน
5. การมีวิสัยทัศน์ร่วม

ลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าของ Linkert's rating scale จำนวน 5 ระดับ คือ

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วย

คะแนน 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

คะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

คะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### 3.2.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้
2. ศึกษาวิธีการสร้าง แบบสอบถามจากตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดประเด็น และขอบข่ายของคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบ และแนะนำเพื่อการแก้ไข รวมทั้งปรับปรุงแบบสอบถาม ให้มีความเหมาะสม ทั้งความครอบคลุมเนื้อหา และภาษาที่ใช้แล้วจัดพิมพ์
5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อความเที่ยงตรงและความเหมาะสมในการวิจัย พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้อง

ชัดเจนของภาษาที่ใช้ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน มีรายชื่อดังแสดงในตารางที่ 3.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

| รายชื่อ                   | ตำแหน่ง  | สถานที่ปฏิบัติงาน                                  |
|---------------------------|--|--|
| 1. อ.ดร.อภิวรรณ  กรมเมือง | อาจารย์ประจำคณะกรรมการบริหาร<br>และจัดการ      | สถาบันเทคโนโลยีพระจอม<br>เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง |
| 2. ดร.วัชรพงษ์ อินทรวงศ์  | อาจารย์ประจำคณะศิลปศาสตร์<br>และวิทยาการจัดการ | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์                             |
| 3. คุณจิระศักดิ์ ทับเจริญ | ผู้จัดการแผนกดีไซน์                            | บริษัท เอ็นเอชเค สปริง<br>ประเทศไทย จำกัด          |

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทำการทดลองใช้กับ 30 คนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะทำการวิจัย เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” ( $\alpha$ ) โดยมีสูตรในการหาค่าความเชื่อมั่น

$$\alpha = \frac{k}{(k+1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\} \quad (3.3)$$

|       |              |     |                                     |
|-------|--------------|-----|-------------------------------------|
| เมื่อ | $\alpha$     | แทน | ค่าความเชื่อมั่น                    |
|       | $k$          | แทน | จำนวนข้อของเครื่องมือวัด            |
|       | $\sum S_i^2$ | แทน | ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ |
|       | $S_t^2$      | แทน | ความแปรปรวนของคะแนนรวม              |

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการวิเคราะห์ ค่าความเชื่อมั่นตามวิธีของ Cronbach' Alpha Coefficient ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 3.2-3.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ด้านองค์การ

| ปัจจัยที่ด้านองค์การ       | ค่าความเชื่อมั่น<br>Cronbach' Alpha Coefficient |
|----------------------------|---|
| 1. วัฒนธรรมองค์การ         | 0.733   |
| 2. ภาวะผู้นำ               | 0.788   |
| 3. การจัดการความรู้        | 0.888   |
| 4. โครงสร้างองค์การ        | 0.802   |
| 5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 0.926   |

ตารางที่ 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

| องค์การแห่งการเรียนรู้ | ค่าความเชื่อมั่น<br>Cronbach' Alpha Coefficient |
|------------------------|---|
| 1. ความคิดเชิงระบบ     | 0.801   |
| 2. การมีแบบแผนความคิด  | 0.826   |
| 3. การเรียนรู้เป็นทีม  | 0.832   |
| 4. การรอบรู้แห่งตน     | 0.833   |
| 5. การมีวิสัยทัศน์ร่วม | 0.900   |

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

#### 3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้ว ไปเก็บข้อมูลกับพนักงานโรงงาน ผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่ง ในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ โดยขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้แจกแบบสอบถาม ให้แก่พนักงานในบริษัทจำนวน 246 ชุด

2) หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมด ก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อความถูกต้อง สมบูรณ์นำมาใช้ประโยชน์ได้

3) นำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์ผล

### 3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้ารวบรวมงานวิจัย บทความ วารสาร เอกสารที่เกี่ยวข้อง ต่างๆ เพื่อเป็นส่วนประกอบในเนื้อหาและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

## 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล และ ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์โดย การนำแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาทั้งหมดมาวิเคราะห์ และประมวลผลโดยใช้การประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจะถูกวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์โดยมีวิธีการดังนี้

**3.4.1 ตรวจสอบแบบสอบถาม** โดยนำแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมานำมาทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

**3.4.2 บันทึกข้อมูล** ทำการบันทึกข้อมูลที่ถูกต้องและสมบูรณ์จากแบบสอบถามลงในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ แปลผลข้อมูลโดย

ตอนที่ 1 นำข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม มาแยกเป็นหมวดหมู่ตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน แผนงานที่สังกัด และตำแหน่งงาน ทำการวิเคราะห์ในรูปแบบของค่าความถี่ร้อยละ และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านองค์การของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ โดยจะวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ ) และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย

ตอนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับ องค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ โดยจะวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธีการทางสถิติโดยการหาค่าเฉลี่ย

( $\bar{x}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S.D.$ ) และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย  
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากนั้น ผู้วิจัยทำการรวบรวมคะแนนที่ได้ทั้งหมดเพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการแปลข้อมูลในภาพรวมและรายข้อแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วย ไม่แน่ใจ เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีวิธีการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \quad (3.4)$$

จากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสามารถกำหนดระดับการแปรความหมายของคะแนนเฉลี่ยของปัจจัยด้านองค์การ และระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ มีเกณฑ์การแปลผลดังนี้

| คะแนนเฉลี่ย   | ระดับปัจจัยด้านองค์การ/ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ |
|---------------|--|
| 4.201 – 5.000 | มากที่สุด  |
| 3.401 – 4.200 | มาก  |
| 2.601 – 3.400 | ปานกลาง  |
| 1.801 – 2.600 | น้อย   |
| 1.000 – 1.800 | น้อยที่สุด   |

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert's Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้ง 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 0.000 ถึง 0.999 หมายถึง ระดับปัจจัยด้านองค์การ/ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ระดับปัจจัยด้านองค์การ/ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมาก

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

### 3.4.3 การทดสอบสมมติฐาน

แสดงดังตารางที่ 3.4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

| สมมติฐานการวิจัย   | สถิติที่ใช้ในการทดสอบ      |
|--|----------------------------|
| สมมติฐานที่ 1<br>วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ     | Multiple Linear Regression |
| สมมติฐานที่ 2<br>วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด | Multiple Linear Regression |
| สมมติฐานที่ 3<br>วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม  | Multiple Linear Regression |
| สมมติฐานที่ 4<br>วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน        | Multiple Linear Regression |
| สมมติฐานที่ 5<br>วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม  | Multiple Linear Regression |
| สมมติฐานที่ 6<br>วัฒนธรรม ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม                        | Multiple Linear Regression |

### 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูล ที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่

นำมาศึกษา ได้แก่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

ใช้สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 1 ตัวอย่างเช่น เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน แผนกที่สังกัด และตำแหน่งงาน เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปในส่วนที่ 1 ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด. 2545)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนข้อมูลแต่ละข้อ}}{\text{ค่าจำนวนรวมทั้งหมด}} \times 100 \quad (3.5)$$

### 3.5.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)

ใช้สำหรับแบบสอบถามในส่วนที่ 2 ที่เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ และระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ที่เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สูตรสำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็นชั้นคะแนน(Group Data) ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 137)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.6)$$

|       |           |         |                                  |
|-------|-----------|---------|----------------------------------|
| เมื่อ | $\bar{X}$ | หมายถึง | ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง |
|       | $n$       | หมายถึง | จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง    |
|       | $\sum X$  | หมายถึง | ผลรวมของคะแนนทั้งหมด             |

### 3.5.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์และแปล

ความหมายของ ข้อมูลต่างๆ ซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนแต่ละครั้ง ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 143)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3.7)$$

|       |        |         |                                     |
|-------|--------|---------|-------------------------------------|
| เมื่อ | $S.D.$ | หมายถึง | ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง |
|       | $X$    | หมายถึง | คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง        |
|       | $n$    | หมายถึง | จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง       |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### 3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้สรุป ปัจจัยด้านองค์การที่มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างดังนี้

**3.5.2.1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)** (มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ. 2553) เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามเรียกว่าตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้เป็น

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (3.8)$$

|       |                 |  |
|-------|-----------------|--|
| เมื่อ | $Y_i$           | = ค่าสังเกตที่ $i$ ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $i = 1, 2, \dots, n$ |
|       | $X_{ji}$        | = ค่าสังเกตที่ $i$ ของตัวแปรอิสระที่ $j$ เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$  |
|       | $\beta_0$       | = ค่าที่ตัดแกน $Y$ ของสมการเส้นตรง (เมื่อ $X_i$ ทุกค่าเป็น 0)        |
|       | $\beta_j$       | = ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) |
|       | $\varepsilon_i$ | = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ $i$  |
|       | $k$             | = จำนวนตัวแปรอิสระ   |
|       | $n$             | = ขนาดตัวอย่างทั้งหมด  |

ข้อสมมติ (Assumption) ของการวิเคราะห์การถดถอย

1.  $\varepsilon_i$  มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expected Value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่
2.  $\varepsilon_i$  และ  $\varepsilon_j$  สำหรับ  $i \neq j$  เป็นอิสระต่อกัน
3.  $X_{ji}$  แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ โดยกำหนดค่าต่างๆ ดังนี้

**สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ**

ค่าประมาณของ  $Y_i$  ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่าสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยมีสมการดังนี้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1 X_{1i} + b_2 X_{2i} + \dots + b_k X_{ki} \quad (3.9)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยที่  $\hat{Y}_i$  เป็นค่าประมาณของ  $Y_i$  และ  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  เป็นค่าประมาณของ  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  ตามลำดับ ในการหาตัวประมาณ  $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$  ของ  $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  จะหาได้โดยใช้วิธี Least Squares Method ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือได้มีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \quad (3.10)$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \vdots \\ Y_n \end{bmatrix}, \quad X = \begin{bmatrix} 1 & X_{11} & X_{21} & \dots & X_{k1} \\ 1 & X_{12} & X_{22} & \dots & X_{k2} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ 1 & X_{1n} & X_{2n} & \dots & X_{kn} \end{bmatrix}, \quad b = \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \vdots \\ b_k \end{bmatrix}$$

การทดสอบสมการความถดถอยเชิงซ้อน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน จำแนกแบบทางเดียว โดยมีสมมติฐานคือ

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1 : \text{อย่างน้อยมี } \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่า } \neq 0, \text{ เมื่อ } j = 1, 2, \dots, k$$

เมื่อ  $\beta_k$  เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงค่าสูตรที่ใช้ในการคำนวณ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541)

$$F = \frac{(b'X'Y - n\bar{Y}^2)/k}{(Y'Y - b'X'Y)/(n-k-1)} \quad (3.11)$$

เมื่อ  $k =$  จำนวนตัวแปรอิสระ  
 $n =$  ขนาดตัวอย่างทั้งหมด  
 $\bar{Y} =$  ค่าเฉลี่ย

เปรียบเทียบค่า  $F$  ที่ได้จากการคำนวณกับค่า  $F$  ที่ได้จากตารางที่  $df = n - k - 1$  เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  เท่ากับ 0.05 และ 0.01

ถ้าค่า  $F$  ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า  $F$  ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  แสดงว่า  $X$  ทั้ง  $k$  ตัว ไม่ส่งผลต่อ  $Y$  ในรูปเชิงเส้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าค่า  $F$  ที่ได้จากการคำนวณมีค่ามากกว่าค่า  $F$  ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  แสดงว่ามี  $X_j$  อย่างน้อย 1 ตัวที่ส่งผลต่อ  $Y$  ในรูปเชิงเส้น จึงต้องทดสอบต่อไปว่า  $X_j$  ตัวใดมีความสัมพันธ์กับ  $Y$  โดยใช้สถิติทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์การถดถอยทดสอบต่อไป การทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient)

สมมติฐาน

$$H_0 : \beta_j = 0$$

$$H_1 : \beta_j \neq 0$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}} \quad (3.12)$$

เมื่อ  $S_{b_j}$  หาได้จากการถดถอยกำลังสองของ  $Var(b)$  ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$Var(b) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.13)$$

เมื่อ  $\sigma^2$  คือค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน ซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n - k - 1} \quad (3.14)$$

เปรียบเทียบค่า  $t$  ที่ได้จากการคำนวณกับค่า  $t$  ที่ได้จากตารางที่  $df = n - k - 1$  เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  เท่ากับ 0.05 และ 0.01

ถ้าค่า  $t$  ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า  $t$  ที่ได้จากตารางที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  จะยอมรับ  $H_0$  แสดงว่าค่า  $\beta_j = 0$  นั่นคือ ตัวแปร  $X_j$  ไม่ส่งผลต่อตัวแปร  $Y$  ในเชิงเส้นตรง

ถ้าค่า  $t$  ที่ได้จากการคำนวณมีค่ามากกว่าค่า  $t$  ที่ได้จากตารางที่ระดับนัยสำคัญ  $\alpha$  จะปฏิเสธ  $H_0$  ยอมรับ  $H_1$  แสดงว่าค่า  $\beta_j \neq 0$  นั่นคือ ตัวแปรตาม  $X_j$  ส่งผลต่อตัวแปร  $Y$  ในเชิงเส้นตรง

การแปลความหมาย

เมื่อ  $\beta_j$  มีนัยสำคัญ แปลความได้ว่าเมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระที่  $j$  เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ค่าของตัวแปรตามจะเปลี่ยนแปลงไป  $\beta_j$  หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆคงที่ สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination,  $R^2$ )

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการใช้สมการไปพยากรณ์ค่า  $Y$  หรือ  $R^2$  บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์ โดยบอกให้ทราบถึง สัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ  $Y$  ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการ การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ คำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.15)$$

การกำหนดค่าตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดค่าของตัวแปรต่างๆดังนี้

|       |   |   |
|-------|---|---|
| $k$   | = | 5   |
| $n$   | = | 246   |
| $Y_i$ | = | องค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ การมีแบบแผน<br>ความคิด การเรียนรู้เป็นทีม การรอบรู้แห่งตน การมีวิสัยทัศน์ร่วม |
| $X_1$ | = | วัฒนธรรมองค์การ   |
| $X_2$ | = | ภาวะผู้นำ   |
| $X_3$ | = | การจัดการความรู้  |
| $X_4$ | = | โครงสร้างองค์การ  |
| $X_5$ | = | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี   |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งใน นิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ โดยผู้วิจัยทำการศึกษาดังแนวกิตถุขุฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำมาเป็นส่วนประกอบในการทำงานวิจัย และสรุปผลในการทำงานวิจัย โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 246 คน และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้

4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยด้านองค์การ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

4.3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

4.4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

4.5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

#### 4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ต่อเดือน แผนงานที่สังกัด และตำแหน่งงาน ของพนักงานประจำในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงตารางที่ 4.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล

| ปัจจัยส่วนบุคคล                       | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---------------------------------------|------------|--------|
| <b>เพศ</b>                            |            |        |
| ชาย                                   | 233        | 90.7   |
| หญิง                                  | 23         | 9.3    |
| รวม                                   | 246        | 100.0  |
| <b>อายุ</b>                           |            |        |
| น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี             | 42         | 17.1   |
| มากกว่า 25 ปี – 35 ปี                 | 172        | 69.9   |
| มากกว่า 35 ปี – 45 ปี                 | 23         | 9.3    |
| มากกว่า 45 ปี – 55 ปี                 | 9          | 3.7    |
| รวม                                   | 246        | 100.0  |
| <b>สถานภาพสมรส</b>                    |            |        |
| โสด                                   | 72         | 30.1   |
| สมรส                                  | 162        | 65.8   |
| หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่             | 10         | 4.1    |
| รวม                                   | 246        | 100.0  |
| <b>ระดับการศึกษา</b>                  |            |        |
| มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช                 | 149        | 60.6   |
| อนุปริญญา/ปวส.                        | 39         | 15.8   |
| ปริญญาตรี                             | 55         | 22.4   |
| ปริญญาโท หรือสูงกว่า                  | 3          | 1.2    |
| รวม                                   | 246        | 100.0  |
| <b>ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้</b> |            |        |
| น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี              | 10         | 4.1    |
| มากกว่า 1 ปี – 5 ปี                   | 149        | 60.6   |
| มากกว่า 5 ปี – 10 ปี                  | 47         | 19.1   |
| มากกว่า 10 - 15 ปี                    | 21         | 8.5    |
| มากกว่า 15 - 20 ปี                    | 7          | 2.8    |
| มากกว่า 20 ปี                         | 12         | 4.9    |
| รวม                                   | 246        | 100.0  |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

| ปัจจัยส่วนบุคคล   | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|---|------------|--------|
| รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆที่ได้รับจากบริษัท)   |            |        |
| น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท                                  | 1          | 0.4    |
| มากกว่า 10,000 บาท – 20,000 บาท                                 | 139        | 56.5   |
| มากกว่า 20,000 บาท – 30,000 บาท                                 | 62         | 25.2   |
| มากกว่า 30,000 บาท – 40,000 บาท                                 | 18         | 7.3    |
| มากกว่า 40,000 บาท  | 26         | 10.6   |
| รวม   | 246        | 100.0  |
| แผนงานที่สังกัด   |            |        |
| สำนักงาน  | 36         | 14.6   |
| ฝ่ายผลิต  | 158        | 64.2   |
| ซ่อมบำรุง   | 25         | 10.2   |
| ฝ่ายจัดส่ง  | 13         | 5.3    |
| วางแผนวัตถุดิบ วางแผนการผลิตและจัดส่ง                           | 6          | 2.4    |
| อื่นๆ   | 8          | 3.3    |
| รวม   | 246        | 100.0  |
| ตำแหน่งงาน  |            |        |
| พนักงานระดับปฏิบัติงาน (Worker)                                 | 168        | 68.3   |
| หัวหน้างาน (Leader) / ผู้ช่วยหัวหน้า ในสายการผลิต (Sub Leader)  | 18         | 7.3    |
| โพรแมน (Foreman) / ผู้ช่วยโพรแมน (Sub Foreman)                  | 7          | 2.9    |
| พนักงานออฟฟิศ (Staff)   | 26         | 10.6   |
| หัวหน้างาน (Chief) / ผู้ช่วยหัวหน้า ในออฟฟิศ (Assistance Chief) | 22         | 8.9    |
| ผู้จัดการ (Manager)   | 5          | 2.0    |
| รวม   | 246        | 100.0  |

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างของพนักงานในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรม เวลโกรว์ มีข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลดังต่อไปนี้

**เพศ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 90.7 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3

**อายุ** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 25 ปี – 35 ปี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 69.9 รองลงมา คือ อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 17.1 อายุมากกว่า 35 ปี เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

35 ปี - 45 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 อายุมากกว่า 45 ปี - 55 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.7 ตามลำดับ

**สถานภาพสมรส** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 65.9 รองลงมาคือ สถานภาพโสด จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 30.1 และสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 ตามลำดับ

**ระดับการศึกษา** พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 60.6 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 ระดับอนุปริญญา/ปวส จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 15.9 และระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.2 ตามลำดับ

**ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 1 ปี - 5 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 60.6 รองลงมาคือ มากกว่า 5 ปี - 10 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 มากกว่า 10 ปี - 15 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.5 มากกว่า 20 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9 น้อยกว่า 1ปี หรือเท่ากับ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 และมากกว่า 15 ปี - 20 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 ตามลำดับ

**รายได้ต่อเดือน** (เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆที่ได้รับจากบริษัท) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ ต่อเดือนมากกว่า 10,000 บาท - 20,000 บาท จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 รองลงมาคือ รายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,000 บาท - 30,000 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 รายได้ต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 รายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท- 40,000 บาท จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 และรายได้ต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4 ตามลำดับ

**แผนงานที่สังกัด** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัด ฝ่ายผลิต จำนวน 158 คน คิดเป็น ร้อยละ 64.2 รองลงมา คือพนักงานในสำนักงาน จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ฝ่ายซ่อมบำรุง 25 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 ฝ่ายจัดส่ง จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 ฝ่ายวางแผนวัตถุดิบ วางแผนวัตถุดิบและจัดส่ง 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 และฝ่ายอื่นๆ จำนวน 8 คนคิดเป็น ร้อยละ 3.3ตามลำดับ

**ตำแหน่งงาน** พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติงาน (Worker) จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 รองลงมาคือ พนักงานออฟฟิศ (Staff) จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 10.6 หัวหน้างาน (Chief) / ผู้ช่วยหัวหน้า ในออฟฟิศ (Assistance Chief) จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.9 หัวหน้างาน (Leader) / ผู้ช่วยหัวหน้า ในสายการผลิต (Sub Leader) จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 โฟร์แมน (Foreman) / ผู้ช่วยโฟร์แมน (Sub Foreman) จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8 ผู้จัดการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยด้านองค์การ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

จากการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยด้านองค์การ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ในด้านต่างๆ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านองค์การของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

| ด้าน   | ปัจจัยด้านองค์การ       | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|-------------------------|-----------|-------|-------|----------|
|        |                         | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | วัฒนธรรมองค์การ         | 3.886     | 0.406 | มาก   | 2        |
| 2      | ภาวะผู้นำ               | 3.912     | 0.376 | มาก   | 1        |
| 3      | การจัดการความรู้        | 3.830     | 0.476 | มาก   | 4        |
| 4      | โครงสร้างองค์การ        | 3.879     | 0.434 | มาก   | 3        |
| 5      | การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 3.745     | 0.573 | มาก   | 5        |
| โดยรวม |                         | 3.850     | 0.363 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.2 ระดับปัจจัยด้านองค์การโดยรวมของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ อยู่ในระดับมากโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.850 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.363 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** ภาวะผู้นำ พบว่าปัจจัยด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.912 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.376

**ลำดับที่ 2** วัฒนธรรมองค์การ พบว่าปัจจัยด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.886 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.406

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 3** โครงสร้างองค์การ พบว่าปัจจัยด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.879 และพนักงานแต่ละคน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.434

**ลำดับที่ 4** การจัดการความรู้ พบว่าปัจจัยด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.879 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.476

**ลำดับที่ 5** การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่าปัจจัยด้านนี้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.745 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.573

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านองค์การในด้านวัฒนธรรมองค์การ

| ข้อที่ | ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ  | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|--|-----------|-------|-------|----------|
|        |  | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | บริษัทของท่านมีบรรยากาศการทำงานที่พนักงานในบริษัทมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอ | 3.825     | 0.637 | มาก   | 3        |
| 2      | บริษัทส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้วิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ                                    | 3.959     | 0.611 | มาก   | 2        |
| 3      | บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ                | 4.069     | 0.592 | มาก   | 1        |
| 4      | บริษัทของท่านให้เวลากับพนักงานในการใช้เวลาเพื่อศึกษาโครงการที่พนักงานแต่ละคนสนใจได้              | 3.691     | 0.678 | มาก   | 4        |
| โดยรวม |  | 3.886     | 0.406 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.3 ระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.886 และพนักงานแต่ละคนมีความเห็นต่อระดับปัจจัยด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.406 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ พบว่าระดับของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.069 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.592

**ลำดับที่ 2** บริษัทส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้วิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ พบว่าระดับของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.959 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.611

**ลำดับที่ 3** บริษัทของท่านมีบรรยากาศการทำงานที่พนักงานในบริษัทมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอ พบว่าระดับของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.825 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.637

**ลำดับที่ 4** บริษัทของท่านให้เวลากับพนักงานในการใช้เวลา เพื่อศึกษาโครงการที่พนักงานแต่ละคนสนใจได้ พบว่าระดับของปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.691 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.678

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ปัจจัยด้านองค์การในด้านภาวะผู้นำ

| ข้อที่ | ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ   | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|-------|-------|----------|
|        |   | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | ผู้บริหารสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวการทำงานของบริษัท             | 3.825     | 0.618 | มาก   | 4        |
| 2      | ผู้บริหารจูงใจให้พนักงานทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่             | 3.711     | 0.647 | มาก   | 5        |
| 3      | ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้น | 3.980     | 0.616 | มาก   | 2        |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ข้อที่ | ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ  | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|--|-----------|-------|-------|----------|
|        |  | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 4      | ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน และคุณภาพของงานอยู่เสมอ | 3.963     | 0.537 | มาก   | 3        |
| 5      | ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยมุ่งเน้นผลการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้                       | 4.081     | 0.435 | มาก   | 1        |
| โดยรวม |  | 3.912     | 0.375 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.4 ระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.912 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.375 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยมุ่งเน้นผลการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ พบว่าระดับของปัจจัยด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.081 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.435

**ลำดับที่ 2** ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้น พบว่าระดับของปัจจัยด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.980 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.616

**ลำดับที่ 3** ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานและคุณภาพของงานอยู่เสมอ พบว่าระดับของปัจจัยด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.963 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.537

**ลำดับที่ 4** ผู้บริหารสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวการทำงานของบริษัท พบว่าระดับของปัจจัยด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.825 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.618

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 5 ผู้บริหารจูงใจให้พนักงานทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ พบว่าระดับของปัจจัยด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.711 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.647

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ปัจจัยองค์การ ในด้านการจัดการความรู้

| ข้อที่ | ปัจจัยด้านการจัดการความรู้  | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|-------|-------|----------|
|        |   | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | บริษัทมีแนวทางการจัดการความรู้ภายในบริษัทอย่างชัดเจน                                  | 3.911     | 0.564 | มาก   | 1        |
| 2      | บริษัทมีการสร้าง การเก็บรักษา รวมทั้งการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ                   | 3.825     | 0.624 | มาก   | 2        |
| 3      | บริษัทมีการประเมิน เพื่อปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ              | 3.764     | 0.620 | มาก   | 4        |
| 4      | บริษัทมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง | 3.821     | 0.607 | มาก   | 3        |
| โดยรวม |   | 3.830     | 0.476 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.5 ระดับปัจจัยด้านการจัดการความรู้โดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.830 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.476 เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีแนวทางการจัดการความรู้ภายในบริษัทอย่างชัดเจน พบว่าระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.911 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.564

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 2** บริษัทมีการสร้าง การเก็บรักษา รวมทั้งการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ พบว่าระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.825 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.624

**ลำดับที่ 3** บริษัทมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง พบว่าระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.821 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.607

**ลำดับที่ 4** บริษัทมีการประเมิน เพื่อปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าระดับของปัจจัยด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.764 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.620

**ตารางที่ 4.6** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้าน องค์การในด้านโครงสร้างองค์การ

| ข้อที่ | ปัจจัยด้าน โครงสร้างองค์การ   | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|-------|-------|----------|
|        |   | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | บริษัทมีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่และ ขอบเขตการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน อย่างชัดเจน | 3.858     | 0.626 | มาก   | 4        |
| 2      | บริษัทมีการสื่อสารนโยบายและ วัตถุประสงค์ในการทำงาน ให้พนักงาน ได้รับทราบอยู่เสมอ    | 3.947     | 0.620 | มาก   | 1        |
| 3      | บริษัทมีการกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน                       | 3.886     | 0.622 | มาก   | 3        |
| 4      | บริษัทมีการจัดระบบการปฏิบัติงานไว้อย่าง เหมาะสม                                     | 3.768     | 0.583 | มาก   | 5        |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| ข้อที่ | ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ  | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|-------|-------|----------|
|        |   | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 5      | บริษัทกำหนดกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่ทำให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบได้อย่างเหมาะสม | 3.935     | 0.523 | มาก   | 2        |
| โดยรวม |   | 3.879     | 0.434 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.6 ระดับปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.879 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.434 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** บริษัทมีการสื่อสารนโยบายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน ให้พนักงานได้รับทราบอยู่เสมอ พบว่าระดับของปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.947 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.620

**ลำดับที่ 2** บริษัทกำหนดกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ที่ทำให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบได้อย่างเหมาะสม พบว่าระดับของปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.935 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.523

**ลำดับที่ 3** บริษัทมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน พบว่าพบระดับของปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.886 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.622

**ลำดับที่ 4** บริษัทมีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่และขอบเขตการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน พบว่าระดับของปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.858 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.626

**ลำดับที่ 5** บริษัทมีการจัดระบบการปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม พบว่าระดับของปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.768 และ พนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.585

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยด้านองค์การในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

| ข้อที่ | ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี   | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่       |
|--------|---|-----------|-------|-------|----------------|
|        |   | $\bar{x}$ | S.D.  |       |                |
| 1      | บริษัทมีการถ่ายทอดเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้พนักงานเข้าใจและสามารถเข้าถึงได้ง่าย            | 3.711     | 0.730 | มาก   | 3 <sup>a</sup> |
| 2      | เทคโนโลยีต่างๆที่บริษัทนำมาใช้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในด้านการปฏิบัติงาน   | 3.711     | 0.678 | มาก   | 3 <sup>a</sup> |
| 3      | บริษัทมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการแก้ปัญหาค่าการทำงานได้อย่างเหมาะสม             | 3.787     | 0.636 | มาก   | 1              |
| 4      | บริษัทของท่านมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงานในทุกๆ ส่วนงานของบริษัทอย่างเหมาะสม | 3.769     | 0.612 | มาก   | 2              |
| โดยรวม |   | 3.745     | 0.573 | มาก   | -              |

หมายเหตุ a หมายถึงลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.7 ระดับปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.745 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.573 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1 .** บริษัทมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการแก้ปัญหาค่าการทำงานได้อย่างเหมาะสม พบว่าระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.787 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.636

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 2** บริษัทของท่านมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงานในทุกๆ ส่วนงานของบริษัทอย่างเหมาะสม พบว่าระดับของปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.769 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.612

**ลำดับที่ 3** บริษัทมีการถ่ายทอดเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้พนักงานเข้าใจและสามารถเข้าถึงได้ง่าย พบว่าระดับปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.711 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.730

เทคโนโลยีต่างๆที่บริษัทนำมาใช้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในด้านการปฏิบัติงาน พบว่าระดับปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.711 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.678

#### 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

จากการวิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ในด้านต่างๆ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ การมีแบบแผนความคิด การเรียนรู้เป็นทีม การรอบรู้แห่งตน และการมีวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.8 - 4.13

**ตารางที่ 4.8** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

| ด้าน   | องค์การแห่งการเรียนรู้ | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|------------------------|-----------|-------|-------|----------|
|        |                        | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | ความคิดเชิงระบบ        | 3.835     | 0.437 | มาก   | 2        |
| 2      | การมีแบบแผนความคิด     | 3.771     | 0.403 | มาก   | 5        |
| 3      | การเรียนรู้เป็นทีม     | 3.852     | 0.422 | มาก   | 1        |
| 4      | การรอบรู้แห่งตน        | 3.827     | 0.448 | มาก   | 4        |
| 5      | การมีวิสัยทัศน์ร่วม    | 3.834     | 0.458 | มาก   | 3        |
| โดยรวม |                        | 3.824     | 0.378 | มาก   | -        |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วน แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.824 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.3778 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา น้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** การเรียนรู้เป็นทีม พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.852 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.422

**ลำดับที่ 2** ความคิดเชิงระบบ พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.835 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.437

**ลำดับที่ 3** การมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.834 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.458

**ลำดับที่ 4** การรอบรู้แห่งตน พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน อยู่ ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.827 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.448

**ลำดับที่ 5** การมีแบบแผนความคิด พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผน ความคิดอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.771 และพนักงานแต่ละคนมี ความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.405

**ตารางที่ 4.9** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ องค์การแห่ง การเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ

| ข้อที่ | ความคิดเชิงระบบ  | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|--|-----------|-------|-------|----------|
|        |  | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | พนักงานมีการวางแผนงานทุกครั้งก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน  | 3.868     | 0.628 | มาก   | 3        |
| 2      | พนักงานในบริษัทเข้าใจ สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการดำเนินงาน ที่ก่อให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานได้เป็นอย่างดี | 3.870     | 0.534 | มาก   | 2        |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

| ข้อที่ | ความคิดเชิงระบบ   | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|-------|-------|----------|
|        |   | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 3      | พนักงานสามารถใช้หลักเหตุและผลในการหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาทางานหรือพัฒนางาน | 3.935     | 0.592 | มาก   | 1        |
| 4      | พนักงานมีความคิดในการปฏิบัติงานแบบมุ่งพัฒนาโดยรวม                       | 3.821     | 0.586 | มาก   | 4        |
| 5      | พนักงานในบริษัทมีความเข้าใจในโครงสร้างระบบการบริหารงานภายในบริษัท       | 3.683     | 0.662 | มาก   | 5        |
| โดยรวม |   | 3.835     | 0.437 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.835 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.437 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** พนักงานสามารถใช้หลักเหตุและผลในการหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาทางานหรือพัฒนางาน พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.935 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.592

**ลำดับที่ 2** พนักงานในบริษัทเข้าใจ สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการดำเนินงาน ที่ก่อให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานได้เป็นอย่างดี พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.870 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.534

**ลำดับที่ 3** พนักงานมีการวางแผนงานทุกครั้งก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.868 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.628

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 4** พนักงานมีความคิดในการปฏิบัติงานแบบมุ่งพัฒนาโดยรวม พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.821 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.586

**ลำดับที่ 5** พนักงานในบริษัทมีความเข้าใจในโครงสร้างระบบการบริหารงานภายในบริษัท พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.683 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.662

**ตารางที่ 4.10** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด

| ข้อที่ | การมีแบบแผนความคิด  | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|-------|-------|----------|
|        |   | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดได้อย่างรวดเร็ว ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริษัท          | 3.581     | 0.632 | มาก   | 5        |
| 2      | พนักงานมีทักษะในการสืบค้นหาสาเหตุเวลาเกิดปัญหา รวมถึงการป้องกันและแก้ไขข้อผิดพลาดในครั้งต่อไป | 3.890     | 0.572 | มาก   | 1        |
| 3      | พนักงานในบริษัทเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม                                 | 3.750     | 0.540 | มาก   | 4        |
| 4      | พนักงานในบริษัทสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อแก้ไขและปรับปรุงสภาพการทำงานได้อย่างเหมาะสม        | 3.858     | 0.542 | มาก   | 2        |
| 5      | พนักงานสามารถประสานกระบวนการคิดและเรียนรู้ระหว่างพนักงานภายในบริษัทและบุคคลภายนอกบริษัท       | 3.772     | 0.539 | มาก   | 3        |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

| ชื่อที่ | การมีแบบแผนความคิด | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|---------|--------------------|-----------|-------|-------|----------|
|         |                    | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
|         | โดยรวม             | 3.772     | 0.403 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.772 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.403 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** พนักงานมีทักษะในการสืบค้นหาสาเหตุเวลาเกิดปัญหา รวมถึงการป้องกันและแก้ไขข้อผิดพลาดในครั้งต่อไป พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิดอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.890 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.572

**ลำดับที่ 2** พนักงานในบริษัทสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อแก้ไขและปรับปรุงสภาพการทำงานได้อย่างเหมาะสม พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิดอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.858 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.542

**ลำดับที่ 3** พนักงานสามารถประสานกระบวนการคิดและเรียนรู้ระหว่างพนักงานภายในบริษัทและบุคคลภายนอกบริษัท พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิดอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.772 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.539

**ลำดับที่ 4** พนักงานในบริษัทเป็นผู้มีวิจรณ์ญาณในการปฏิบัติงานอย่าง พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.750 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.540

**ลำดับที่ 5** พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดได้อย่างรวดเร็ว ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริษัท พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.581 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.632

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ องค์การแห่ง การเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

| ข้อที่ | การเรียนรู้เป็นทีม   | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|--|-----------|-------|-------|----------|
|        |  | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | พนักงานในบริษัทสามารถทำงานร่วมกัน เป็นทีมได้เป็นอย่างดี                                | 3.902     | 0.644 | มาก   | 3        |
| 2      | พนักงานในบริษัทมีการเรียนรู้ไปพร้อมๆกัน โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน             | 3.720     | 0.631 | มาก   | 6        |
| 3      | พนักงานมีการยอมรับและไว้วางใจซึ่งกัน และกัน  | 3.813     | 0.611 | มาก   | 4        |
| 4      | พนักงานทุกระดับได้รับการส่งเสริมให้มี ความเป็นผู้นำ                                    | 3.939     | 0.478 | มาก   | 2        |
| 5      | พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดง ความ คิดเห็น  | 3.951     | 0.501 | มาก   | 1        |
| 6      | พนักงานมีค่านิยม ความสามัคคี รวมทั้งเอื้อ อาร ช่วยเหลือเกื้อกูลเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกัน | 3.785     | 0.625 | มาก   | 5        |
| โดยรวม |  | 3.852     | 0.422 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมโดยรวม อยู่ใน ระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.852 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.422 เมื่อพิจารณา เป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.951 และพนักงาน แต่ละคนมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่า เท่ากับ 0.501

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 2** พนักงานทุกระดับได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นผู้นำ พบว่าระดับองค์การแห่ง การเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.939 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.478

**ลำดับที่ 3** พนักงานในบริษัทสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี พบว่าระดับ องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่า เท่ากับ 3.902 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.644

**ลำดับที่ 4** พนักงานมีการยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน พบว่าระดับองค์การแห่งการ เรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.813 และ พนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่ง มีค่าเท่ากับ 0.611

**ลำดับที่ 5** พนักงานมีค่านิยม ความสามัคคี รวมทั้งเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกัน พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมากโดยพิจารณาจาก ค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.785 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณา จากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.625

**ลำดับที่ 6** พนักงานในบริษัทมีการเรียนรู้ไปพร้อมๆกัน โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างกัน พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณา จากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.720 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดย พิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.631

**ตารางที่ 4.12** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ องค์การแห่ง การเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน

| ข้อที่ | การรอบรู้แห่งตน  | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|--|-----------|-------|-------|----------|
|        |  | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | พนักงานมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติม อยู่เสมอ               | 3.740     | 0.662 | มาก   | 4        |
| 2      | พนักงานในบริษัทมีลักษณะ ของการเป็น บุคคลใฝ่การเรียนรู้ตลอดเวลา | 3.650     | 0.705 | มาก   | 5        |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

| ข้อที่ | การรอบรู้แห่งตน   | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|---|-----------|-------|-------|----------|
|        |   | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 3      | พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานที่ได้กำหนดไว้ | 3.882     | 0.533 | มาก   | 2        |
| 4      | พนักงานในบริษัทมีปฏิภาณไหวพริบในการคิดแก้ไขปัญหาทางาน                                 | 3.878     | 0.504 | มาก   | 3        |
| 5      | พนักงานมีการพัฒนาความสามารถของตนเองเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง        | 3.984     | 0.478 | มาก   | 1        |
| โดยรวม |   | 3.827     | 0.448 | มาก   | -        |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตนโดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.827 และพนักงานมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 0.448 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** พนักงานมีการพัฒนาความสามารถของตนเองเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.984 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.478

**ลำดับที่ 2** พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานที่ได้กำหนดไว้ พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.882 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.533

**ลำดับที่ 3** พนักงานในบริษัทมีปฏิภาณไหวพริบในการคิดแก้ไขปัญหาทางาน พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.878 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.504

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ลำดับที่ 4** พนักงานมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติมอยู่เสมอ พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.740 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.662

**ลำดับที่ 5** พนักงานในบริษัทมีลักษณะ ของการเป็นบุคคลใฝ่การเรียนรู้ตลอดเวลา พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.650 และและพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.705

**ตารางที่ 4.13** ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

| ข้อที่ | การมีวิสัยทัศน์ร่วม  | n = 246   |       | ระดับ | ลำดับที่ |
|--------|--|-----------|-------|-------|----------|
|        |  | $\bar{x}$ | S.D.  |       |          |
| 1      | พนักงานเข้าใจและเห็นภาพอนาคตของ บริษัทได้อย่างชัดเจน   | 3.768     | 0.645 | มาก   | 5        |
| 2      | พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิด ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของ บริษัท  | 3.833     | 0.593 | มาก   | 2        |
| 3      | พนักงานได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการสร้างวิสัยทัศน์  | 3.813     | 0.624 | มาก   | 3        |
| 4      | พนักงานมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการ ปฏิบัติงาน   | 3.780     | 0.586 | มาก   | 4        |
| 5      | บริษัทมีการสร้างความรู้สึกร่วมกันของพนักงาน รวมทั้งสื่อสารให้พนักงานได้เข้าใจและเห็น พ้อง ในสภาวะการณ์ของบริษัทในปัจจุบัน และในอนาคต | 3.978     | 0.556 | มาก   | 1        |
| โดยรวม |  | 3.834     | 0.458 | มาก   | -        |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.834 และพนักงานแต่ละคนมีระดับความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.458 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

**ลำดับที่ 1** บริษัทมีการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน รวมทั้งสื่อสารให้พนักงานได้เข้าใจ และเห็นพ้อง ในสภาวะการณ์ของบริษัทในปัจจุบันและในอนาคต พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.978 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.556

**ลำดับที่ 2** พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.833 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.593

**ลำดับที่ 3** พนักงานได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.813 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.624

**ลำดับที่ 4** พนักงานมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการปฏิบัติงาน พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.780 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.586

**ลำดับที่ 5** พนักงานเข้าใจและเห็นภาพอนาคตของบริษัทได้อย่างชัดเจน พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.768 และพนักงานแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.645

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณเพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression) ซึ่งได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ แทนตัวแปรไว้ดังนี้

|             |   |
|-------------|---|
| K           | แทน จำนวนตัวแปรอิสระ คือ 5  |
| $b_{ij}$    | แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยบางส่วนของตัวแปรอิสระ                    |
| t           | แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ t         |
| Sig.        | แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวทำนาย |
| R           | แทน ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่นำเข้าสมการกับตัวแปรตาม     |
| $R^2$       | แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแสดงประสิทธิภาพในการทำนาย          |
| F           | แทน อัตราส่วนวิกฤต  |
| Sig.F       | แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์            |
| SEE         | แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าตัวแปร                         |
| Y           | แทน องค์การแห่งการเรียนรู้  |
| $X_1$       | แทน วัฒนธรรมองค์การ   |
| $X_2$       | แทน ภาวะผู้นำ   |
| $X_3$       | แทน การจัดการความรู้  |
| $X_4$       | แทน โครงสร้างองค์การ  |
| $X_5$       | แทน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี   |
| $\hat{Y}_1$ | แทน ค่าพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ             |
| $\hat{Y}_2$ | แทน ค่าพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด          |
| $\hat{Y}_3$ | แทน ค่าพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม          |
| $\hat{Y}_4$ | แทน ค่าพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน             |
| $\hat{Y}_5$ | แทน ค่าพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม         |
| $\hat{Y}_6$ | แทน ค่าพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม                          |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 1** วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ

**ตารางที่ 4.14** การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

| ตัวแปร                  | $b_j$  | t      | p-value |
|-------------------------|--------|--------|---------|
| ค่าคงที่                | 0.504  | 2.276  | 0.024*  |
| วัฒนธรรมองค์การ         | 0.220  | 3.776  | 0.000** |
| ภาวะผู้นำ               | -0.007 | -0.109 | 0.913   |
| การจัดการความรู้        | 0.277  | 4.704  | 0.000** |
| โครงสร้างองค์การ        | 0.238  | 3.908  | 0.000** |
| การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 0.138  | 2.950  | 0.003** |

$R = 0.758$ ;  $R^2 = 0.566$ ;  $SEE = 0.28820$ ;  $F = 64.834$ ;  $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.566 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความคิดเชิงระบบ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ได้ร้อยละ 56.6 โดยการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.277$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ โครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.238$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 วัฒนธรรมองค์การ ( $b_1 = 0.220$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.138$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 0.504^{**} + 0.220^{**}X_1 - 0.007X_2 + 0.277^{**}X_3 + 0.238^{**}X_4 + 0.138^{**}X_5$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 2** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด

**ตารางที่ 4.15** การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

| ตัวแปรอิสระ             | $b_j$  | t      | p-value |
|-------------------------|--------|--------|---------|
| ค่าคงที่                | 1.060  | 4.886  | 0.000** |
| วัฒนธรรมองค์กร          | 0.101  | 1.777  | 0.077   |
| ภาวะผู้นำ               | -0.003 | -0.051 | 0.960   |
| การจัดการความรู้        | 0.287  | 4.980  | 0.000** |
| โครงสร้างองค์การ        | 0.141  | 2.355  | 0.019*  |
| การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 0.183  | 4.005  | 0.000** |

$R = 0.721$ ;  $R^2 = 0.520$ ;  $SEE = 0.28201$ ;  $F = 51.991$ ;  $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.520 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิดของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ได้ร้อยละ 52.0 โดยการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิดในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.287$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.183$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และโครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.141$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_2 = 1.060** + 0.101X_1 - 0.003X_2 + 0.287**X_3 + 0.141*X_4 + 0.183**X_5$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่3** วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

**ตารางที่ 4.16** การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

| ตัวแปร                  | $b_j$ | t     | p-value |
|-------------------------|-------|-------|---------|
| ค่าคงที่                | 0.838 | 3.617 | 0.000** |
| วัฒนธรรมองค์การ         | 0.135 | 2.220 | 0.027*  |
| ภาวะผู้นำ               | 0.087 | 1.314 | 0.190   |
| การจัดการความรู้        | 0.187 | 3.041 | 0.003** |
| โครงสร้างองค์การ        | 0.184 | 2.886 | 0.004** |
| การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 0.192 | 3.927 | 0.000** |

$R = 0.708$ ;  $R^2 = 0.501$ ;  $SEE = 0.30121$ ;  $F = 48.260$ ;  $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.501 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ได้ร้อยละ 50.1 โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_5 = 0.192$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การจัดการความรู้ ( $b_3 = 0.187$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.184$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และวัฒนธรรมองค์การ ( $b_2 = 0.135$ ) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมได้ดังนี้

$$\hat{Y}_3 = 0.838^{**} + 0.135 * X_1 + 0.087 X_2 + 0.187^{**} X_3 + 0.184^{**} X_4 + 0.192^{**} X_5$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 4** วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน

**ตารางที่ 4.17** การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการรอบรู้แห่งตนของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

| ตัวแปร                  | $b_j$ | t     | p-value |
|-------------------------|-------|-------|---------|
| ค่าคงที่                | 0.536 | 2.292 | 0.023*  |
| วัฒนธรรมองค์การ         | 0.105 | 1.700 | 0.090   |
| ภาวะผู้นำ               | 0.066 | 0.987 | 0.324   |
| การจัดการความรู้        | 0.375 | 6.046 | 0.000** |
| โครงสร้างองค์การ        | 0.203 | 3.157 | 0.002** |
| การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 0.107 | 2.159 | 0.032*  |

$R = 0.741$ ;  $R^2 = 0.548$ ;  $SEE = 0.30433$ ;  $F = 58.291$ ;  $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.548 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ได้ร้อยละ 54.8 โดยการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตนในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.375$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ โครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.203$ ) และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.107$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการรอบรู้แห่งตน ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตนได้ดังนี้

$$\hat{Y}_4 = 0.536* + 0.105X_1 + 0.066X_2 + 0.375**X_3 + 0.203**X_4 + 0.107*X_5$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 5** วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

**ตารางที่ 4.18** การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

| ตัวแปรอิสระ             | $b_j$ | t     | p-value |
|-------------------------|-------|-------|---------|
| ค่าคงที่                | 0.867 | 3.000 | 0.003** |
| วัฒนธรรมองค์การ         | 0.230 | 3.025 | 0.003** |
| ภาวะผู้นำ               | 0.185 | 2.244 | 0.026*  |
| การจัดการความรู้        | 0.262 | 3.418 | 0.001** |
| โครงสร้างองค์การ        | 0.052 | 0.648 | 0.518   |
| การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 0.040 | 0.649 | 0.517   |

$R = 0.584$ ;  $R^2 = 0.341$ ;  $SEE = 0.37557$ ;  $F = 24.872$ ;  $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ \* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.341 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ได้ร้อยละ 34.1 โดยการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.262$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์การ ( $b_1 = 0.230$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และภาวะผู้นำ ( $b_2 = 0.185$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนโครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมได้ดังนี้

$$\hat{Y}_5 = 0.867** + 0.230**X_1 + 0.185*X_2 + 0.262**X_3 + 0.052X_4 + 0.040X_5$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 6** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม

**ตารางที่ 4.19** การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมของ บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์

| ตัวแปร                  | $b_j$ | t     | p-value |
|-------------------------|-------|-------|---------|
| ค่าคงที่                | 0.761 | 4.296 | 0.000** |
| วัฒนธรรมองค์กร          | 0.158 | 3.397 | 0.001** |
| ภาวะผู้นำ               | 0.065 | 1.297 | 0.196   |
| การจัดการความรู้        | 0.278 | 5.903 | 0.000** |
| โครงสร้างองค์การ        | 0.164 | 3.355 | 0.001** |
| การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี | 0.132 | 3.529 | 0.000** |

$R = 0.797$ ;  $R^2 = 0.636$ ;  $SEE = 0.23030$ ;  $F = 83.818$ ;  $p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ \*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.636 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์ได้ร้อยละ 63.6 โดยการจัดการความรู้มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.278$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ โครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.164$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 วัฒนธรรมองค์กร ( $b_1 = 0.158$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.132$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และส่วนภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวท โกรว์ ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม ได้ดังนี้

$$\hat{Y}_6 = 0.761** + 0.158**X_1 + 0.065X_2 + 0.278**X_3 + 0.164**X_4 + 0.132**X_5$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

#### 4.5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิต ชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

จากแบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นแบบสอบถามและข้อแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมโดยเป็นคำถามปลายเปิดที่สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ โดยกลุ่มตัวอย่างพนักงานประจำของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ ที่แสดงความคิดเห็นทั้งสิ้น 57 คน คิดเป็นร้อยละ 23 ของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ความคิดเห็นทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

1. บริษัทควรมีกิจกรรมหรือวิธีการบริหารงานอย่างไรเพื่อส่งเสริมปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

- ควรทำแบบสำรวจว่าต้องการความรู้ด้านใด แล้วนำไปวางแผนพัฒนาความรู้พนักงาน
- ให้ความรู้ด้านการบริหารงาน แบบให้พนักงานมีส่วนร่วม เช่นกิจกรรมที่ทำให้พนักงานรับรู้ถึงต้นทุนและรายได้เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมป้องกันและวางแผน
- ให้มีการสอบแข่งขันในด้านต่างๆ เช่น Process, System
- การสร้างให้มีแหล่งความรู้เพื่อให้สามารถสืบค้นหาข้อมูลได้ (เช่น ห้องสมุด โรงงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท)
- มีการปรับเปลี่ยนบุคคลากรให้ได้มีการศึกษางานแผนกอื่น การ Rotation พนักงานที่ทำงานในลักษณะงานเดิมเกิน 10 ปี
- สร้าง ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ที่สามารถตอบคำถามด้านต่างๆ ได้
- การแบ่งปันความรู้แชร์ประสบการณ์ระหว่างกัน
- ทำกิจกรรมละลายพฤติกรรมระหว่างบุคคลากร ในองค์การเพื่อความสมัครสมานสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- ให้มีการวางแผน จัดหา ทรัพยากร อุปกรณ์และข้อมูลความรู้ขององค์การในแต่ละตำแหน่ง
- ทำกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ รวมทั้งห้องสมุด นิทรรศการต่างๆ
- จัดทำมาตรฐานต่างให้เป็น โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท (Setup standard)
- จัดการฝึกอบรมจากวิทยากรจากภายนอก เพื่อเป็นการเปิดโลกทัศน์ที่กว้างขึ้น และสร้างวิสัยทัศน์ให้กับพนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

-จัดสรรเวลางานและเวลาเทรนนิ่งให้เหมาะสม ให้พนักงาน ได้ไปเรียนรู้เรื่องต่างๆ ให้ชัดเจนส่วนใหญ่จะติดเรื่องเวลาไปฝึกอบรม ไม่มีคนทำงานทดแทนเลยไม่ได้ไป

2.บริษัทควรดำเนินการพัฒนาทักษะองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านใดบ้าง

-บริษัทควรยกระดับในการใช้ภาษาของพนักงาน และสอดคล้องกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน AEC

-การเข้าถึง know how ที่บริษัทมีอยู่ให้ง่ายกว่านี้

-การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ พื้นฐานของ Heat treatment process, spring ส่วนประกอบรถยนต์ ความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวกับการผลิต

-การพัฒนาในด้านการกำหนดทิศทางและรูปแบบการคิด การทำงานเป็นทีม และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

-Product Knowledge, Process Knowledge, Automotive System (ISO/TS16949, PPAP, SPC, MSA, FMEA, APQP), Factory Cost (Budget, Supply, Expense, Labor), Automotive Trend

-การสื่อสารภายในองค์กร เช่นการประสานงานกันระหว่างกะกลางวันและกะกลางคืน

-การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เข้ากับการทำงานในออฟฟิศ ยังไม่เพียงพอ การโอนถ่ายข้อมูลระหว่างโรงงาน หรือกับลูกค้ายังไม่มีประสิทธิภาพ บุคลากรด้าน IT ที่สนับสนุนการใช้เทคโนโลยี ด้านสารสนเทศยังน้อย ทำให้ไม่สามารถทำงานได้เต็มที่

## บทที่ 5

# สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์” โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ โดยระยะเวลาในการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย ในช่วงเดือนมีนาคม 2559 ถึง เมษายน 2559 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานประจำของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จำนวน 246 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

#### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

#### 5.3 ข้อเสนอแนะ

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัยในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

### 5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุมากกว่า 25 ปี – 35 ปี สถานภาพสมรส จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช มีประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้ มากกว่า 1 ปี – 5 ปี รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆที่ได้รับจากบริษัท) มากกว่า 10,000 บาท – 20,000 บาท สังกัด ฝ่ายผลิต และอยู่ในตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน (Worker)

### 5.1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์การของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไปหาน้อยดังนี้ ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กร การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ตามลำดับ

### 5.1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ความคิดเชิงระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การรอบรู้แห่งตน และการมีแบบแผนความคิด ตามลำดับ

### 5.1.4 สรุปผลการวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.566 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ได้ร้อยละ 56.6 โดยการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.277$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ โครงสร้างองค์กร ( $b_4 = 0.238$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 วัฒนธรรมองค์กร ( $b_1 = 0.220$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.138$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

**สมมติฐานที่ 2** วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.520 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ได้ร้อยละ 52.0 โดยการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิดในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.287$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.183$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โครงสร้างองค์กร ( $b_4 = 0.141$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 3** วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.501 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ได้ร้อยละ 50.1 โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_5 = 0.192$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ การจัดการความรู้ ( $b_3 = 0.187$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.184$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 วัฒนธรรมองค์การ ( $b_2 = 0.135$ ) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

**สมมติฐานที่ 4** วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.548 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตน ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ได้ร้อยละ 54.8 โดยการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตนในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.375$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ โครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.203$ ) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.107$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการรอบรู้แห่งตนของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

**สมมติฐานที่ 5** วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.341 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมได้ร้อยละ 34.1 โดยการจัดการความรู้ มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.262$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ วัฒนธรรมองค์การ ( $b_1 = 0.230$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมา คือ ภาวะผู้นำ ( $b_2 = 0.185$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วน โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**สมมติฐานที่ 6** วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์การ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่า  $R^2$  เท่ากับ 0.636 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ได้ร้อยละ 63.6 โดยการจัดการความรู้มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.278$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ โครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.164$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 วัฒนธรรมองค์การ ( $b_1 = 0.158$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.132$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์” สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายได้ดังนี้

### 5.2.1 การวิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

ผลการวิเคราะห์พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านความคิดเชิงระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การรอบรู้แห่งตน และการมีแบบแผนความคิดตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยขออภิปรายผลขององค์การแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้านดังนี้

**5.2.1.1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม** พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก บริษัทเปิดโอกาสให้ทีมงานได้วิเคราะห์ปัญหา วางแผนการทำงานร่วมกัน และได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการจัดให้ร่วมกันทำกิจกรรม ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความสมัครสมานสามัคคีน้ำหนึ่งใจเดียว ระหว่างพนักงาน เพื่อทำให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ภาภิมลิน เอี่ยมบุญส่ง (2552) เรื่อง การศึกษาสไตล์การเรียนรู้และความถูกค้ำบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานธุรกิจถูกค้ำบุคคล มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีมโดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก พนักงานมีการมอบหมายงานเป็นกลุ่ม หรือทำงานเป็นทีม มีการประสานงาน พนักงานความเข้าใจจุดมุ่งหมาย

ขององค์การร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ สรวรรุ สีสองไชย (2556) ที่ศึกษาเรื่อง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตเห็นาไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า การเรียนรู้เป็นทีมของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ทุกคนในองค์การมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและพร้อมที่จะรับฟังผู้อื่น มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนไปสู่การทำงาน ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ Senge ,Peter M. (2000) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่ม หรือทีมงานเป็นเป้าหมายที่สำคัญ ที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เน้นการทำงานให้เกิดการร่วมแรง ร่วมใจ มีความสามัคคีในการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การที่เรียนรู้จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งจะช่วยให้้องค์การทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ดีขึ้น และสมาชิกได้แสดงศักยภาพออกมาได้อย่างเต็มที่

**5.2.1.2 ด้านความคิดเชิงระบบ** พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานมีการวางแผนงานก่อนที่จะลงมือทำงานทุกครั้ง ทำให้เกิดการประสานกันระหว่างหน่วยงานแบ่งหน้าที่การทำงานกันได้ดี พนักงานสามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ มีการใช้หลักการที่เป็นเหตุเป็นผล ในการค้นหาคำตอบเพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน และพนักงานมีความเข้าใจ ในโครงสร้างระบบการบริหารงานภายในบริษัทเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ภาวิชลิน เอี่ยมบุญส่ง (2552) เรื่อง การศึกษาสไตล์การเรียนรู้และความผูกพันบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานธุรกิจลูกค้าบุคคล มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความคิดเชิงระบบโดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานสามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี มีการทบทวนและตรวจสอบแนวคิดของตนเองจากแหล่งภูมิปัญญาที่น่าเชื่อถือได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธ สีสองไชย (2556) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า ความคิดเชิงระบบ ของ คณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรมีความเข้าใจใน โครงสร้างพื้นฐานขององค์การและความสัมพันธ์ขององค์การในภาพรวม สามารถทำงานอย่างเป็นระบบและพัฒนาการเรียนรู้ให้ได้มาตรฐานสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ Senge ,Peter M. (2000) ที่กล่าวว่าคนในองค์การสามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบได้อย่างเข้าใจ และมีเหตุผล เป็นลักษณะการมองภาพรวมแบบเป็นระบบใหญ่ ก่อนว่าเป้าหมายในการทำงานคืออะไร แล้วจะค่อยๆมองเห็นระบบย่อย ทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยๆนั้น ให้เสร็จทีละส่วน คนในองค์การสามารถมองเห็น ถึงเหตุการณ์ต่างๆซึ่งมีความสัมพันธ์กันเป็นระบบเครือข่ายในสภาวะการพึ่งพาอาศัยกัน สามารถมองเห็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นวัฏจักร โดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**5.2.1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม** พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานเข้าใจและเห็นภาพอนาคตของบริษัท และได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการสร้างวิสัยทัศน์ ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท จนเกิดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันและสร้างความรู้สึกร่วมกันเจ้าของร่วม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ภาณุภิน เอี่ยมบุญส่ง (2552) เรื่อง การศึกษาสไตล์การเรียนรู้และความผูกพันบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานธุรกิจลูกค้าบุคคล มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อที่จะพัฒนาองค์การร่วมกัน ได้ โดยองค์การส่งเสริมให้บุคลากรและทีมงานมีการเรียนรู้ร่วมกัน และสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับความคิด ของ Senge ,Peter M. (2000) ที่ว่าการสร้างทัศนคติให้คนในองค์การมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน จะช่วยให้มุ่งไปสู่เป้าหมายได้ด้วยความเร็ว องค์การที่เรียนรู้ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพองค์การที่ทุกคนมีความปรารถนาาร่วมกัน ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะผนึกกำลังกันทำให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกันคือบรรลุเป้าหมายขององค์การ

**5.2.1.4 ด้านการรอบรู้แห่งตน** พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เสมอ โดยแสดงให้เห็นถึงลักษณะของการใฝ่รู้ตลอดเวลา สามารถเสนอความคิดเห็นและมีทักษะเหมาะสมมีการพัฒนาความสามารถของตนเองเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายสำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ภาณุภิน เอี่ยมบุญส่ง (2552) เรื่อง การศึกษาสไตล์การเรียนรู้และความผูกพันบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานธุรกิจลูกค้าบุคคล มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการรอบรู้ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากองค์การในการจัดกิจกรรม แหล่งเรียนรู้ การประชุม รวมทั้งการไปอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้พนักงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธ สีสองไชย (2556) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า บุคลากรมีความรอบรู้ ของ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก บุคลากรของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์สามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดจนวิเคราะห์ตัดสินใจจากข้อมูลจริงอย่างมีเหตุผล สอดคล้อง กับความคิดของ Marquardt, M.J. (1996) ที่กล่าวสนับสนุนว่าความรู้เป็นส่วนที่สำคัญสำหรับองค์การ ระบบต่างๆ วัฒนธรรมเทคโนโลยีล้วนต้องมาจากพื้นฐานและทักษะความชำนาญทั้งสิ้น ความรู้เปรียบเสมือนอาหารของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การแห่งการเรียนรู้ พนักงานต้องการความรู้เพื่อความสามารถในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ การผลิต รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจขององค์การ

**5.2.1.5 ด้านการมีแบบแผนความคิด** พบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านการมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก พนักงานสามารถหาข้อมูลย้อนกลับ สืบหาสาเหตุเวลาเกิดปัญหา รวมถึงการป้องกันและแก้ไขข้อผิดพลาดในครั้งต่อไป พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆของบริษัท ไม่ยึดติดกับการทำงานแบบเดิม สามารถประสานกระบวนการคิดและเรียนรู้ระหว่างพนักงานภายในบริษัทและบุคคลภายนอกบริษัท ทำให้พนักงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุสิน เอี่ยมบุญส่ง (2552) เรื่อง การศึกษาสไตล์การเรียนรู้และความผูกค้ำบุคคล พบว่า พนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานธุรกิจลูกค้าบุคคล มีระดับความคิดเห็นต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิดอ่าน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก พนักงานสามารถคิดและปฏิบัติงานที่ซับซ้อน ได้อย่างเป็นระบบสามารถคิดวิเคราะห์แยกแยะจัดลำดับความสำคัญทางความคิดมีแบบแผนความคิดที่พร้อมจะเข้าใจหน่วยงานของตนเองและองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธ สีสองไขช (2556) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของคณะแพทยศาสตร์มหาวิทาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า การมีรูปแบบความคิด ของ คณะแพทยศาสตร์มหาวิทาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก บุคลากรมีวิธีคิดและมองสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์การอย่างมีเหตุผลจนเกิดเป็นประสบการณ์สั่งสมกันมา ให้สามารถแยกแยะระหว่างความเชื่อกับการปฏิบัติได้ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดของ Senge ,Peter M. (2000) ที่กล่าวว่า จากการสั่งสมประสบการณ์สามารถทำให้เข้าใจ วินิจฉัยตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ ทำให้เกิดความกระฉ่างในรูปแบบความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

## 5.2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของ องค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์โดยรวมได้ร้อยละ 63.6 โดยการจัดการความรู้มีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ( $b_3 = 0.278$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ โครงสร้างองค์การ ( $b_4 = 0.164$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 วัฒนธรรมองค์การ ( $b_1 = 0.158$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ( $b_5 = 0.132$ ) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนภาวะผู้นำ ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**5.2.2.1 ด้านการจัดการความรู้** ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก บริษัทมีแนวทางในการจัดการความรู้ภายในบริษัทอย่างชัดเจน มีการสร้าง เก็บรักษารวมทั้งเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ บริษัทให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ รวมถึงมีการประเมินเพื่อปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิรา วุฒิโสภณ (2557) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเมจิฟาร์มมาชีวิคัล จำกัด ที่พบว่า การจัดการความรู้มีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยเมจิฟาร์มมาชีวิคัล โดยรวม อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ( $r = 0.923$ ) ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทมีการเก็บรักษาและเผยแพร่องค์ความรู้อย่างเป็นระบบ มีการประเมินและปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับประยูร อัมสวาสดี (2552) ที่ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา ที่กล่าวว่า ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงมากกับลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r=0.857$ )

**5.2.2.2 โครงสร้างองค์การ** ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ทั้งนี้เนื่องจาก การที่บริษัทมีการกำหนดหน้าที่และขอบเขตของแต่ละหน่วยงาน มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานต่างๆอย่างชัดเจน มีข้อกำหนดและระเบียบต่างๆในการปฏิบัติไว้อย่างเหมาะสม ทำให้พนักงานเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะพัฒนาองค์การไปเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิรา วุฒิโสภณ (2557) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเมจิฟาร์มมาชีวิคัล จำกัด ที่พบว่า โครงสร้างองค์การมีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยเมจิฟาร์มมาชีวิคัล โดยรวม อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ( $r = 0.923$ ) ทั้งนี้เนื่องจากการที่บริษัทมีการกำหนดโครงสร้าง หน้าที่และขอบเขตการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน บริษัทมีการสื่อสารนโยบายและวัตถุประสงค์ให้บุคคลากรทุกฝ่ายได้รับทราบอยู่เสมอ และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ เฉลิมฤทธิ์ สาระกุล (2555) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกรุงไทย (มหาชน) จำกัด สำนักงานเขตสระบุรี ที่พบว่า โครงสร้างองค์การมีผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ( $r=0.45$ ) ทั้งนี้เนื่องจาก พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้ข้ามสายงานเพื่อสร้างความรู้ให้แก่ตนเองเพื่อสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย รวมทั้งพนักงานมีช่องทางในการสื่อสารเรียนรู้ที่ชัดเจนในองค์การผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานไม่ควบคุมจนเกินไป

**5.2.2.3 วัฒนธรรมองค์การ** ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์ ทั้งนี้เนื่องจาก บริษัทส่งเสริมพนักงาน ให้ได้มีส่วนร่วมมีการเสนอความคิดเห็น มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และสร้างบรรยากาศการเอื้ออำนวยเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการทำงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงานที่ให้พนักงานช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอ บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีเวลาที่จะทำการศึกษาโครงการที่พนักงานแต่ละคนสนใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิรา วุฒิโสภณ (2557) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเมจิฟาร์มาชีวิคัล จำกัด ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยเมจิฟาร์มาชีวิคัล โดยรวม อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ( $r = 0.923$ ) ทั้งนี้เนื่องมาจาก บุคลากรของบริษัท ไทยเมจิฟาร์มาชีวิคัล มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอ มีการเรียนรู้วิธีการทำงานใหม่ๆ บริษัทส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ สราวุธ สีสองไชย (2556) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้ ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในภาพรวม และรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 ( $r=0.80$ ) ทั้งนี้เนื่องมาจาก การบริหารจัดการศึกษาของคณะแพทยศาสตร์ ได้กำหนดพันธกิจในการส่งเสริมพัฒนาการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ส่งผลให้องค์การมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้

**5.2.2.4 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี** ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโคโรว์ ทั้งนี้เนื่องมาจาก บริษัทมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงานทุกๆ ส่วนงานของบริษัท รวมถึงการถ่ายทอดเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้พนักงานเข้าถึงและเข้าใจได้ง่ายโดยเทคโนโลยีต่างๆ เหล่านั้นสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ปัญหางานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ สุจิรา วุฒิโสภณ (2557) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเมจิฟาร์มาชีวิคัล จำกัด ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลทางบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยเมจิฟาร์มาชีวิคัล โดยรวมมากที่สุด อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ( $r = 0.923$ ) ทั้งนี้เนื่องมาจากบุคลากร สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ปัญหางานได้อย่างเหมาะสม เช่น การนำเครื่องจักรมาจากต่างประเทศเพื่อใช้ในการผลิตให้ผลิตได้อย่างรวดเร็วเหมาะสมกับเป้าหมายของบริษัท และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ จิระเสกข์ ตรีเมฆสุนทร และณัฐวุฒิ โรจนันิรุตติกุล (2552) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากร ภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่า จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ปัจจัยเทคโนโลยี มีความสำคัญต่อการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**5.2.2.5 ภาวะผู้นำ** ไม่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโคโรว์ ทั้งนี้เนื่องมาจากสิ่งที่ผู้บริหารเองได้ทำการส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดมีวิสัยทัศน์ รวมทั้งมีการตระหนักถึงปัญหาและสภาพในอนาคตที่จะเกิดกับบริษัทเสมอ รวมทั้งรูปแบบการบริหารงานมีการกำหนด การบริหารงานแนวนอน เน้นการทำงาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นทีมทุกคนมีส่วนร่วม พนักงานจึงไม่ได้รู้สึกว่าการจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องขึ้นกับผู้บริหาร จึงทำให้ผลการวิจัย ในด้านปัจจัยภาวะผู้นำไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานไปให้ความสำคัญในเรื่องอื่นเช่น การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ การวางโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การมีบรรยากาศในการทำงานและพนักงานกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ สุจิตรา วุฒิโสภณ (2557) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา บริษัทไทยเมจิฟาร์มาชีฟาคัล จำกัด ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบริษัทไทยเมจิฟาร์มาชีฟาคัล จำกัด และสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ดารุวรรณ ศรีแก้ว (2549) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยระดับครูและปัจจัยระดับโรงเรียนที่มีความเกี่ยวข้องกับวินัยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไม่ส่งผลต่อวินัยการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1.การจัดการความรู้ พบว่าบริษัทมีแนวทางในการจัดการความรู้ภายในบริษัทอย่างชัดเจน มีการสร้าง เก็บรักษารวมทั้งเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ และบริษัทให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก แต่บริษัทควรมีการเพิ่มประสิทธิภาพของวิธีการ ในการประเมินเพื่อการปรับปรุงความรู้ในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้เป็นมาตรฐานและชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดทำหัวข้อในการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ทำงานหน่วยงานนั้นๆเป็นผู้จัดทำ และจัดทำให้เป็นมาตรฐานในการประเมินความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นต้น และควรเพิ่มกิจกรรมให้พนักงานได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการทำงานมากขึ้น เช่น การจัดสัมมนา ให้ทำ Workshop นอกสถานที่ระหว่างพนักงานระดับหัวหน้างานปฏิบัติการ กับระดับผู้บริหาร เป็นต้น

2.โครงสร้างองค์กร พบว่าบริษัทมีการกำหนดกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆในการปฏิบัติงานไว้อย่างเหมาะสม มีการสื่อสารนโยบายและวัตถุประสงค์ในการทำงานให้พนักงานได้รับทราบอยู่เสมอ รวมทั้งมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน แต่ควรเพิ่มในเรื่องการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานและจัดให้เป็นระบบการทำงานที่มีความเหมาะสม เช่น ให้หน่วยงานที่ต้องทำงานร่วมกัน ตกลงหน้าที่การทำงานของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจนแล้วทำเป็นเอกสารที่มีลายลักษณ์อักษร ให้ทุกคนในหน่วยงานทราบถึงข้อตกลงร่วมกัน เพื่อลดปัญหาในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. วัฒนธรรมองค์การ พบว่าบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงาน มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน และ ส่งเสริมให้พนักงาน ได้เรียนรู้การทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงาน มีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือผู้อื่น อยู่เสมอ แต่ควรส่งเสริมให้พนักงาน ได้ใช้เวลาในการศึกษา โครงการที่พนักงานแต่ละคนสนใจได้ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้พนักงาน ได้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างให้พนักงานเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ อยู่ตลอดเวลา

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่าบริษัทมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้แก้ปัญหาการทำงานได้อย่างเหมาะสม และมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงานในทุกๆ ส่วนงานของบริษัท แต่ บริษัทควรเพิ่มการถ่ายทอดวิธีการใช้งานเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่นำมาใช้ให้พนักงานเข้าใจ และเข้าถึงได้ เพื่อให้พนักงานเห็นถึงประโยชน์ และสามารถนำไปใช้กับงานที่ปฏิบัติ เช่น การจัดการฝึกอบรมให้พนักงาน ก่อนที่จะนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงเปิดรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ในการเสนอแนะเทคโนโลยีต่างๆ ที่พนักงานเห็นว่าสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานที่จะนำมาใช้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ในด้านอื่นๆ เช่น นโยบาย กลยุทธ์ขององค์การ การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ การจูงใจ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการพัฒนาบริหารงานบุคคล และพัฒนาบุคลากรขององค์การ เพื่อสร้างระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มากขึ้น

2. ศึกษาเพิ่มเติมโดยเปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์กับบริษัทผู้ผลิตรถยนต์

3. ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารงานกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวทโกรว์

## บรรณานุกรม

กรมควบคุมโรค. 2558. **คู่มือการจัดการความรู้ประจำปี2558.** กรุงเทพฯ : สำนักจัดการความรู้.

กรมควบคุมโรคกรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์. 2557. **ข้อมูลการจดทะเบียน2557.**

กรุงเทพฯ : กระทรวงพาณิชย์.

กวิสรา กัณษัทธิษา. 2553. “ศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท  
ทรูวิชั่นส์ จำกัด(มหาชน).” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาล  
มนุษย์,มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

เกวลิน รัตนาวลีอาภรณ์. 2555. “การศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรม  
ชลประทาน.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทรและณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล. 2552. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้  
ของบุคลากร ภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.” **วารสาร  
ครุศาสตร์อุตสาหกรรม. 8(2) : 175-182.**

จิราพร สนจด. 2550. “การศึกษาปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรที่  
มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษากรมควบคุมพฤติกรรม.” วิทยานิพนธ์  
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยมหิดล.

จุฑามาศ ประเสริฐสุข. 2550. “ปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอนที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการ  
เรียนรู้ของโรงเรียนในเขตภาคตะวันออก.” วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการ  
บริหารการศึกษา,มหาวิทยาลัยบูรพา.

จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์. 2541. “การรับรู้บรรยากาศองค์กรและความเครียดของบุคลากรใน  
โรงพยาบาลตากสิน.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม,  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เจษฎากร ทองแสวง. 2553. “แนวทางการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เฉลิมฤทธิ์ สาระกุล. 2555. “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ  
ธนาคารกรุงไทย (มหาชน) จำกัด สำนักงานเขตสระบุรี.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

दारूरรรณ ศรีแก้ว. 2549. “ปัจจัยระดับครูแลกเปลี่ยนระดับโรงเรียนที่มีความเกี่ยวข้องกับวินัยในการ  
สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เด่นชัย เขียมสุวรรณ. 2556. “การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมทางหลวง.”

วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ทิพย์สุดา ไชยพฤษย์. 2552. “แรงจูงใจในการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดม

ศึกษาของรัฐเพื่อความป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยี

การจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.

ธัญชนก ธิดิพงษ์วิวัฒน์. 2552. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานการ

ไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการ

จัดการมหาบัณฑิตศรีนครินทร์วิโรฒ.

ธัญรัชต์ เอื้อทิตยสกุล. 2551. “การประเมินศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการ

เรียนรู้ กรณีศึกษา บุคลากรจากผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษของ บริษัทธนูลักษณ์

จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

ธนบุรี.

ธีราสินี ฤทธิธำพรหม. 2554. “ความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานส่งเสริม

และพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชนภรณ์ เข้มทอง. 2554. “วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต2.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร

มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นงศ์เยาว์ แก้วมรกต. 2542. “ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของ

พนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นัจฉริยา วิจารณ์รงค์. 2554. “ความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายบริหารทั่วไป

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย

เกษตรศาสตร์.

เนตร์พัฒนา ยาวีราข. 2546. **การจัดการสมัยใหม่ : Modern management.** พิมพ์ครั้งที่2.

กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บุญชม ศรีสะอาด. 2541. **การพัฒนาการสอน.** กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก.

บุญชม ศรีสะอาด. 2545. **การวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญดี บุญญาภิกิจและคณะ. 2548. **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2542. **เทคนิคการสร้างและการรวบรวมข้อมูล.** พิมพ์ครั้งที่ 5.

กรุงเทพฯ ฯ : B&B Publishing.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- บุญธรรม โบราณมูล. 2548. “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุรชัย สิริมหาสาร. 2550. **จัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ : แสงดาว.
- ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. 2549. **การจัดการความรู้ฉบับ KM ฉบับขับเคลื่อน LO.** กรุงเทพฯ : ไยใหม่.
- ปิยะ ละมุลมอญ. 2556. “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปราณี จิตวิบูลย์. 2551. “ปัจจัยเกื้อกูลที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรการ ไฟฟ้าฝ่ายผลิต แห่งประเทศไทย.” การศึกษาค้นคว้าอิสระ.ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ,มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ : สำนัก ทดสอบทางการศึกษาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พร ภิศก. 2546. “วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่า สายวิทยาการของกองทัพบก.” วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิภพ วังเงิน. 2547 **พฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา.
- เพ็ญศิริ บุญอินทร์. 2550. “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา อำเภอหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โพธิยา คำผิว. 2548. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน อำเภอเมือง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1.” รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภาณิลิน เอี่ยมบุญส่ง. 2552. การศึกษาสไตล์การเรียนรู้และความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของพนักงาน ธนาคารกสิกรไทย : กรณีศึกษาเฉพาะสายงานธุรกิจลูกค้าบุคคล.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ภาพิมล รัชอินทร์. 2550. “ปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อความรู้ความเข้าใจในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของพนักงานสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา บัณฑิต,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- มาร์คควอดต์, ไมเคิล เจ 1996. **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้.** แปลโดย กานต์สุดา มาณะศิริานนท์ พิมพ์ครั้งที่3 กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มนัส ไพฑูรย์เจริญฤติก. 2553. **สถิติและระเบียบวิจัย**. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้า  
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

มัลลิกา ต้นสอน. 2554. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กซ์เบอร์เน็ท จำกัด.

มนตรี ผ่องแผ้ว. 2548. “ปัจจัยการบริหารที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่ม  
เครือข่ายโรงเรียน โนนสะอาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุวครธานี เขต2.” ปรินญา  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

รติกรณ์ จงวิศาล. 2554. **มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :  
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

ลลิตา เกษมเนตร. 2550. “การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท บัตรกรุงไทย  
จำกัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต,สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วรภัทร์ ภูเจริญ. 2548. **องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้**. กรุงเทพฯ : อริยชน.

วาโร เฟื่องสวัสดิ์. 2550. “ปัจจัยทางการบริหารบางประการที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการ  
เรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กในประเทศไทย.” **วารสารวิทยบริการ**. 18(1) : 1-8.

วิจารณ์ พานิช. 2548. **การจัดการความรู้ : ฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.

วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2547. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น.

วิภาดา คุปตานนท์. 2544. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยรังสิต.

วีรยุทธ มาฆะศิริานนท์. 2541. **การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ**. กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

หนึ่งฤทัย โสภาก. 2552. “ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการมุ่งสู่  
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.”  
วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

สรารัฐ สีสองไชย. 2556. “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการ  
เรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์  
มหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สายใจ รัตนพันธ์. 2546. “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล  
ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนเขต 16.” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาล  
ศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุจิตรา วุฒิสถกณ. 2557. “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาบริษัท ไทยเมจิ  
ฟาร์มาซิวติคัล.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ  
ทหารลาดกระบัง.

สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. 2545. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : นู๊ดลิงค์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สุพาศน์ สฤษฏ์วานิช. 2549. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพัตรา เพชรธนี และเชื้อวชาญ อาศูวัฒนกุล. 2528. **ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนากำลังคนในระบบราชการไทย**. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุภาพร ฐวสินทร์. 2552. “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอส เค. อัลฟ่า จำกัด.”การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อัญชลี วิสิทธิ์วงษ์. 2539. “การศึกษาวัฒนธรรมของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Bass, B. M. 1985. **Leadership and performance beyond expectations**. New York : Free Press.
- Bass, B. M. 1999. “Two decades of research and development in transformational leadership.” **European Journal of Work and Organizational Psychology**. 8(1) : 9–32.
- De Geus .1997. **The Living Company**. Massachusetts : Harvard Business School Press.
- Garvin, D.A.2000. **Learning In Action Boston**. Massachusetts : Harvard Business School Press.
- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. 1987. “Transactional and transformational leadership : A constructive developmental analysis.” **Academy of Management Review**. 12 : 648–657.
- Marquardt, M.J. 1996. **Building The Learning Organization**. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Moorhead, Gregory, & Griffin, Ricky W. 1995. **Organizational behavior : Managing people and Organizations**. 4th ed. Boston : Houghton Mifflin.
- Pedler, M., Burgoyne, J.&Boydell, T. 1991. **The Learning Company : A strategy for Sustainable Development**. London : McGraw – Hill.
- Polanyi, Michael. 1983. **The Tacit Dimension**. Gloucester. MA : Peter Smith.
- Schein E. 1992. **Organisational Culture and Leadership**. 2nd ed. SanFrancisco : Jossey-Bass.
- Senge, Peter M. 1990. **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization**. NewYork : Doubleday Currency.
- Senge, Peter M. 2000. **School That Learn**. New York : Doubleday Currency.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ภาคผนวก ก**  
**แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## แบบสอบถาม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา  
บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์

ผู้วิจัย

นักศึกษาระดับปริญญาโท

ณัฐพงศ์ ปวนแก้วหาญ

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยี

พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

### คำชี้แจง

1. การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์
2. แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่
  - ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ
  - ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
  - ส่วนที่ 4 แบบสอบถามและข้อแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม
3. กรุณาเลือกคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว และตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพื่อให้ได้ความสมบูรณ์ของการวิจัย
4. คำตอบของท่านทั้งหมดผู้ศึกษาจะถือเป็นความลับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเติมเครื่องหมาย  ลงในช่อง  หน้าข้อความ ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. อายุ  น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี  มากกว่า 25ปี -35 ปี  มากกว่า 35ปี -45 ปี  
 มากกว่า 45ปี -55 ปี  มากกว่า 55 ปี
3. สถานภาพสมรส  
 โสด  สมรส  หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่
4. ระดับการศึกษา  
 มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า  มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.  
 อนุปริญญา / ปวส.  ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท หรือสูงกว่า  อื่นๆ โปรดระบุ .....
5. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้  
 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี  มากกว่า 1ปี – 5 ปี  
 มากกว่า 5ปี – 10 ปี  มากกว่า 10ปี – 15 ปี  
 มากกว่า 15ปี – 20 ปี  มากกว่า 20 ปี
6. รายได้ต่อเดือน (เงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆ ที่ได้รับจากบริษัท)  
 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท  มากกว่า 10,000 บาท – 20,000 บาท  
 มากกว่า 20,000 บาท – 30,000 บาท  มากกว่า 30,000 บาท – 40,000 บาท  
 มากกว่า 40,000 บาท
7. แผนกงานที่ท่านสังกัด  
 สำนักงาน  ฝ่ายผลิต  ฝ่ายควบคุมคุณภาพ  ธุรกิจทั่วไป  
 ซ่อมบำรุง  ฝ่ายจัดส่ง  วางแผนวัตถุดิบ, วางแผนการผลิต, จัดส่ง  
 อื่นๆ โปรดระบุ.....
8. ตำแหน่งงาน  
 พนักงานระดับปฏิบัติงาน (Worker)  
 หัวหน้างาน (Leader) / ผู้ช่วยหัวหน้า ในสายการผลิต (Sub Leader)  
 โฟร์แมน (Foreman) / ผู้ช่วยโฟร์แมน (Sub Foreman)  
 พนักงานออฟฟิศ (Staff)  
 หัวหน้างาน (Chief) / ผู้ช่วยหัวหน้า ในออฟฟิศ (Assistance Chief)  
 ผู้จัดการ (Manager)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง คำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

| ปัจจัยด้านองค์การ  | ระดับความคิดเห็น          |              |              |                 |                              |
|--|---------------------------|--------------|--------------|-----------------|------------------------------|
|  | เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| <b>วัฒนธรรมองค์การ</b>   |                           |              |              |                 |                              |
| 1. บริษัทของท่านมีบรรยากาศการทำงานที่พนักงานในบริษัทมีความกระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือผู้อื่นอยู่เสมอ    |                           |              |              |                 |                              |
| 2. บริษัทส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้วิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ                                       |                           |              |              |                 |                              |
| 3. บริษัทของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ                   |                           |              |              |                 |                              |
| 4. บริษัทของท่านให้เวลากับพนักงานในเพื่อศึกษาโครงการที่พนักงานแต่ละคนสนใจได้                           |                           |              |              |                 |                              |
| <b>ภาวะผู้นำ</b>   |                           |              |              |                 |                              |
| 5. ผู้บริหารสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวการทำงานของบริษัท                                 |                           |              |              |                 |                              |
| 6. ผู้บริหารจูงใจให้พนักงานทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่                                 |                           |              |              |                 |                              |
| 7. ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานตระหนักถึงปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้นหรือกำลังจะเกิดขึ้น                     |                           |              |              |                 |                              |
| 8. ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานและคุณภาพของงานอยู่เสมอ |                           |              |              |                 |                              |
| 9. ผู้บริหารมีการบริหารงานโดยมุ่งเน้นผลการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้                      |                           |              |              |                 |                              |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| ปัจจัยด้านองค์การ   | ระดับความคิดเห็น          |              |              |                 |                              |
|---|---------------------------|--------------|--------------|-----------------|------------------------------|
|   | เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| <b>การจัดการความรู้</b>   |                           |              |              |                 |                              |
| 10. บริษัทมีแนวทางการจัดการความรู้<br>ภายในบริษัทอย่างชัดเจน                                      |                           |              |              |                 |                              |
| 11. บริษัทมีการสร้าง การเก็บรักษา รวมทั้ง<br>การเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ                       |                           |              |              |                 |                              |
| 12. บริษัทมีการประเมิน เพื่อปรับปรุงความรู้<br>ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ                  |                           |              |              |                 |                              |
| 13. บริษัทมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการ<br>พูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์<br>อย่างต่อเนื่อง |                           |              |              |                 |                              |
| <b>โครงสร้างองค์การ</b>   |                           |              |              |                 |                              |
| 14. บริษัทมีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่<br>และขอบเขตการปฏิบัติงานของแต่ละ                            |                           |              |              |                 |                              |
| 15. บริษัทมีการสื่อสารนโยบายและ<br>วัตถุประสงค์ในการทำงาน ให้พนักงาน                              |                           |              |              |                 |                              |
| 16. บริษัทมีการกำหนดมาตรฐานการ<br>ปฏิบัติงานตามตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน                              |                           |              |              |                 |                              |
| 17. บริษัทมีการจัดระบบการปฏิบัติงานไว้<br>อย่างเหมาะสม  |                           |              |              |                 |                              |
| 18. บริษัทกำหนดกฎระเบียบและข้อบังคับ<br>ต่างๆ ที่ทำให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบได้                 |                           |              |              |                 |                              |
| <b>การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี</b>  |                           |              |              |                 |                              |
| 19. บริษัทมีการถ่ายทอดเทคโนโลยีใหม่ๆ<br>ให้พนักงานเข้าใจและสามารถเข้าถึงได้ง่าย                   |                           |              |              |                 |                              |
| 20. เทคโนโลยีต่างๆที่บริษัทนำมาใช้<br>สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานใน                          |                           |              |              |                 |                              |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| ปัจจัยด้านองค์การ   | ระดับความคิดเห็น          |              |              |                 |                              |
|---|---------------------------|--------------|--------------|-----------------|------------------------------|
|   | เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| <b>การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (ต่อ)</b>  |                           |              |              |                 |                              |
| 21. บริษัทมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการแก้ปัญหาการทำงานได้อย่างเหมาะสม                |                           |              |              |                 |                              |
| 22. บริษัทของท่านมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงานในทุกๆ ส่วนงานของบริษัทอย่างเหมาะสม |                           |              |              |                 |                              |

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง คำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

| องค์การแห่งการเรียนรู้  | ระดับความคิดเห็น          |              |              |                 |                              |
|---|---------------------------|--------------|--------------|-----------------|------------------------------|
|   | เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| <b>ความคิดเชิงระบบ</b>  |                           |              |              |                 |                              |
| 1. พนักงานมีการวางแผนงานทุกครั้งก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน  |                           |              |              |                 |                              |
| 2. พนักงานในบริษัทเข้าใจ สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในการดำเนินงาน ที่ก่อให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานได้เป็นอย่างดี |                           |              |              |                 |                              |
| 3. พนักงานสามารถใช้หลักเหตุและผลในการหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาทางานหรือพัฒนางาน  |                           |              |              |                 |                              |
| 4. พนักงานมีความคิดในการปฏิบัติงานแบบมุ่งพัฒนาโดยรวม  |                           |              |              |                 |                              |
| 5. พนักงานในบริษัทมีความเข้าใจ ในโครงสร้างระบบการบริหารงานภายในบริษัท   |                           |              |              |                 |                              |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| องค์กรแห่งการเรียนรู้  | ระดับความคิดเห็น  |          |          |             |                      |
|--|-------------------|----------|----------|-------------|----------------------|
|  | เห็นด้วยอย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
| <b>การมีแบบแผนความคิด</b>  |                   |          |          |             |                      |
| 6. พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดได้อย่างรวดเร็ว ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริษัท          |                   |          |          |             |                      |
| 7. พนักงานมีทักษะในการสืบค้นหาสาเหตุเวลาเกิดปัญหา รวมถึงการป้องกันและแก้ไขข้อผิดพลาดในครั้งต่อไป |                   |          |          |             |                      |
| 8. พนักงานในบริษัทเป็นผู้มีวิจรรณญาณในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม                                  |                   |          |          |             |                      |
| 9. พนักงานในบริษัทสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อแก้ไขและปรับปรุงสภาพการทำงานได้อย่างเหมาะสม        |                   |          |          |             |                      |
| 10. พนักงานสามารถประสานกระบวนการคิดและเรียนรู้ระหว่างพนักงานภายในบริษัทและบุคคลภายนอกบริษัท      |                   |          |          |             |                      |
| <b>การเรียนรู้เป็นทีม</b>  |                   |          |          |             |                      |
| 11. พนักงานในบริษัทสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี                                       |                   |          |          |             |                      |
| 12. พนักงานในบริษัทมีการเรียนรู้ไปพร้อมๆกัน โดยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน                   |                   |          |          |             |                      |
| 13. พนักงานมีการยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน   |                   |          |          |             |                      |
| 14. พนักงานทุกระดับได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นผู้นำ   |                   |          |          |             |                      |
| 15. พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น  |                   |          |          |             |                      |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| องค์การแห่งการเรียนรู้  | ระดับความคิดเห็น          |              |              |                 |                              |
|---|---------------------------|--------------|--------------|-----------------|------------------------------|
|   | เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| <b>การเรียนรู้เป็นทีม (ต่อ)</b>   |                           |              |              |                 |                              |
| 16. พนักงานมีค่านิยม ความสามัคคี รวมทั้งเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน |                           |              |              |                 |                              |
| <b>การรอบรู้แห่งตน</b>  |                           |              |              |                 |                              |
| 17. พนักงานมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ                                      |                           |              |              |                 |                              |
| 18. พนักงานในบริษัทมีลักษณะ ของการเป็นบุคคลใฝ่การเรียนรู้ตลอดเวลา                         |                           |              |              |                 |                              |
| 19. พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานได้เหมาะสม บรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานที่ได้กำหนดไว้      |                           |              |              |                 |                              |
| 20. พนักงานในบริษัทมีปฏิภาณไหวพริบในการคิดแก้ไขปัญหา                                      |                           |              |              |                 |                              |
| 21. พนักงานมีการพัฒนาความสามารถของตนเองเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง        |                           |              |              |                 |                              |
| <b>การมีวิสัยทัศน์ร่วม</b>  |                           |              |              |                 |                              |
| 22. พนักงานเข้าใจและเห็นภาพอนาคตของบริษัทได้อย่างชัดเจน                                   |                           |              |              |                 |                              |
| 23. พนักงานสามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท         |                           |              |              |                 |                              |
| 24. พนักงานได้รับการกระตุ้นและส่งเสริมให้มีการสร้างวิสัยทัศน์                             |                           |              |              |                 |                              |
| 25. พนักงานมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการปฏิบัติงาน                                     |                           |              |              |                 |                              |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

| องค์กรแห่งการเรียนรู้   | ระดับความคิดเห็น          |              |              |                 |                              |
|---|---------------------------|--------------|--------------|-----------------|------------------------------|
|   | เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่<br>เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| <b>การมีวิสัยทัศน์ร่วม (ต่อ)</b>  |                           |              |              |                 |                              |
| 26. บริษัทมีการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ<br>รวมทั้งสื่อสารให้พนักงานได้เข้าใจและ<br>เห็นพ้อง ในสถานะการณ์ของบริษัทใน<br>ปัจจุบันและในอนาคต |                           |              |              |                 |                              |

#### ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะ

1. บริษัทควรมีกิจกรรมหรือวิธีการบริหารงานอย่างไรเพื่อส่งเสริมปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

.....

.....

.....

2. บริษัทควรปรับปรุงและพัฒนาลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านใดบ้าง

.....

.....

.....

\*\*\*\*\* ขอขอบคุณท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามทุกท่าน \*\*\*\*\*

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อนามสกุล

ณัฐพงศ์ ปวนแก้วหาญ

วัน เดือน ปีเกิด

4 เมษายน พ.ศ. 2522

ที่อยู่

150/159 หมู่ 7 ซ.วัดศรีวารีน้อย ถ.บางนาตราด  
ต.บางโฉลง อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2544 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาไฟฟ้ากำลัง  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ.2545 – พ.ศ.2546 วิศวกรแผนกซ่อมบำรุง  
บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด  
พ.ศ.2546 – พ.ศ.2559 วิศวกรประจำแผนกดีไซน์ แอนด์  
เดเวลอปमेंท์ บริษัท เอ็นเอชเค สปรिंग (ประเทศไทย)  
จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า  
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้