



รายงานวิจัย

เรื่อง

การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็น
นวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง

The Development of Learning Organization Effects towards
Organizational Innovativeness of Private University in Central
Area

โดย

ณัฐวุฒิ วิเศษ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ชื่องานวิจัย: การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็น
นวัตกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง

ชื่อผู้วิจัย: ณัฐวุฒิ วิเศษ

ปีที่ทำการวิจัยแล้วเสร็จ: 2560

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งต่อการเป็นนวัตกรรมองค์กร มหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง 2) เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อการเป็น นวัตกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง และ 3) เพื่อทำการทดสอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กรของมหาวิทยาลัย เอกชนภาคกลาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็น อาจารย์ บุคลากรสนับสนุนสาขาวิชาการของ มหาวิทยาลัยเอกชนในภาคกลางประเทศไทยทั้ง 15 มหาวิทยาลัย จำนวน 378 คน ซึ่งในการวิจัยใน ครั้งนี้ สามารถที่จะเก็บข้อมูลได้รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 374ราย คิดเป็นร้อยละ 98.94 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอย Partial Least Square

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ การ เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนการทดสอบสมมติฐานพบว่า ด้านปัจจัยส่วนบุคคลผลการผลสอบแสดงให้เห็นว่า เพศที่แตกต่าง กันของผู้ตอบแบบสอบถามมีความแตกต่างกันในด้านวัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศในการ ทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความแตกต่างในด้านการ จัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมหาวิทยาลัยที่สังกัดที่ แตกต่างกันมีความความแตกต่างกันในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผลการทดสอบ พบว่า ด้านองค์กร แห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อผลดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และด้านองค์กร แห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และท้ายที่สุดนี้การ เป็นนวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผลการทดสอบ พบว่า การเป็น นวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นนวัตกรรมองค์กร ผลการดำเนินงานขององค์กร

Research Title: The Development of Learning Organization Effects towards Organizational Innovativeness of Private University in Central Area.

Researcher: Nutthawut Wiset

Year: 2017

Abstract

The purposes of this research study were 1) to identify demographic factors that had influenced toward organizational innovativeness of private university, 2) to investigate learning organization influenced toward organizational innovativeness of private university and 3) to test learning organization influenced toward organizational innovativeness and performance of private university. The samples were lecturers and academics staffs of private university in the area of Bangkok Metropolitan, which contained 15 universities and 374 samples. The valid questionnaires were done and collected only 374, which was accounted for 98.94 percent. The instrument of this research study was a questionnaire. Data was analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, F-test (One – Way ANOVA), and Partial Least Square.

The results showed that most respondents had level of opinions on learning organization, organizational innovativeness, and organizational performance at the highest level. For the testing hypothesis, the results were indicated that, demographic factors, the difference of gender had differences level of opinions on culture, value, and working atmosphere at the level .05 of significant. In addition, the difference of education had differences level of opinions on knowledge management and information seeking at the level .05 of significant. And lastly, the difference of university had differences level of opinions on all aspects at the level .05 of significant. Moreover, the results of PLS found that learning organization had a positive effect on university performance at the level .05 of significant. Furthermore, learning organization had also a positive effect on organizational innovativeness at the level .05 of significant. Finally, organizational innovativeness had a positive effect on university performance at the level .05 of significant.

Keywords: Learning Organization, Organizational Innovativeness, Organizational Performance

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย ในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยการสนับสนุนและความร่วมมือระหว่างบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อีกทั้งบุคลากรของคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ซึ่งคณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ ขอขอบคุณนักวิชาการทุกท่านที่ได้กล่าวอ้างอิงถึงในงานวิจัยฉบับนี้ รวมถึงขอบคุณผู้ประสานงาน เจ้าหน้าที่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ทุกคน และบุคคลที่สำคัญที่สุดคือคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่อนุเคราะห์ให้ข้อมูลสำหรับการทำงานวิจัยฉบับนี้ และทำให้งานวิจัยครั้งนี้ เสร็จสิ้นสมบูรณ์



ณัฐวุฒิ วิเศษ
กันยายน 2562

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.4 สมมติฐานการวิจัย	4
1.5 ขอบเขตการวิจัย	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	7
1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย.....	10
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.2 พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	13
2.3 แนวความคิดของนวัตกรรม.....	15
2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้	18
2.5 แนวคิดการพัฒนาร่องการแห่งการเรียนรู้	24
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	44
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	45
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	45
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	50
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	50
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	51
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์จากความถี่ และร้อยละ	54
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002) ทั้ง 5 ด้าน	56
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม	59
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ	64
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน	66
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	79
5.1 สรุปผลการวิจัย	79
5.2 อภิปรายผล	81
5.3 ข้อเสนอแนะ	82
5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	82
5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	83
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก	90
แบบสอบถาม.....	91
ประวัติผู้วิจัย	100

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	สรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้..... 23
4.1	จำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศ 54
4.2	จำนวนอายุผู้ที่ตอบแบบสอบถาม..... 54
4.3	จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 54
4.4	จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง 55
4.5	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกประเภทประสบการณ์ในการทำงาน 55
4.6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกประเภทมหาวิทยาลัย 56
4.7	ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002)..... 57
4.8	การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม..... 59
4.9	ผลการดำเนินงานขององค์การ 64
4.10	เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่เพศที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร 67
4.11	เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่อายุที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร 68
4.12	เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร 69
4.13	เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่ตำแหน่งที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร 70
4.14	เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร 71
4.15	เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่มหาวิทยาลัยที่สังกัดที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร 72
4.16	ค่า T-Statistics ของสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้าง 76
4.17	ค่า T-Statistics ของ Outer Loading 77
4.18	ค่า T-Statistics ของสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้าง 78

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ	24
2.2 องค์ประกอบด้านการเรียนรู้.....	25
2.3 องค์ประกอบด้านองค์การ.....	27
2.4 องค์ประกอบด้านคน	31
2.5 องค์ประกอบด้านความรู้.....	33
2.6 องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี.....	35
2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย	44
4.1 ผลการวิเคราะห์การมีนัยสำคัญทางสถิติด้วยกระบวนการ Path algorithm.....	74
4.2 ผลการวิเคราะห์การมีนัยสำคัญทางสถิติด้วยกระบวนการ Bootstrapping	75



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความท้าทายที่ทุกองค์กรจะต้องเผชิญ ทั้งในปัจจุบันและ อนาคตนั้นเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน การพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการสื่อสารโทรคมนาคม จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวได้ส่งผลไปสู่การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ทาให้องค์กรต้องมีการวางแผนและเตรียมความพร้อม เป็นอย่างดีที่จะรับมือกับความท้าทาย ที่เกิดขึ้น และต้อง พัฒนาการอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพื่อการดำรงอยู่ขององค์กร ซึ่งตั้งแต่ปี ค.ศ.1950 เป็นต้นมา และการก้าวไปสู่การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็งและมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือ ทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนทั้งในเชิงสถาบัน ระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรวดเร็วและรุนแรง เนื่องจากปัจจัยที่เกิดจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และความซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบกับการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่ ทำให้องค์กรและหน่วยงานทั้งหลายต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และมีความมั่นคง เพราะองค์กรเป็นสิ่งมีชีวิตไม่ใช่เครื่องจักร โดยมีคนเป็นพลังขับเคลื่อน และถูกปรับเปลี่ยนเป็นระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และจะต้องอาศัย กระบวนการเรียนรู้ให้ความรู้ทั้งหลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนทั้งองค์กร เพื่อการขับเคลื่อนเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สิ่งมีชีวิตทุกชนิดมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม เพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกนี้ได้ สิ่งมีชีวิตใดก็ตามที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมจะไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ ท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ (Globalization) องค์กรใดที่มีการเรียนรู้มีการปรับตัวที่ดีจะสามารถดำรงอยู่ได้

อีกทั้งองค์การส่วนใหญ่ได้นำกลยุทธ์ที่หลากหลาย มาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ให้กับองค์การ ทั้งด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) คุณภาพ (Quality) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และในปัจจุบันองค์การได้นำ กลยุทธ์เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ในสินค้าและบริการรวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการทั้งภายในและภายนอกองค์การ มาใช้อย่างแพร่หลาย (Merx-Chermin and Nijhof, 2005: 136)

แนวคิดเรื่อง นวัตกรรม จึงถือ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่องค์การนำเข้ามาใช้ ในการแข่งขัน เพื่อให้การดำเนินกิจการต่าง ๆ สามารถสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มมูลค่าและสร้างแรงจูงใจให้กับลูกค้า โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อความมั่งคั่งในการดำเนินกิจการ (Drucker, 2002: 3; Parker, 1978: 7) ดังนั้นนวัตกรรมจึงมีความสำคัญต่อการแข่งขันทางธุรกิจเป็นอย่างมาก เพราะ ไม่ใช่เป็นเพียงแค่สิ่งที่จะช่วยเสริมศักยภาพขององค์การเท่านั้น แต่นวัตกรรมถือเป็น “ความจำเป็นพื้นฐานขององค์การ” ถ้าหากองค์การใดที่ไม่มีนวัตกรรม องค์การนั้นก็ จะ ขาดความสามารถในการแข่งขัน ทำให้ต้องสูญหายไปจากกลุ่มธุรกิจ เฉกเช่นเดียวกับกฎการคัดเลือกโดยธรรมชาติของดาร์วิน (Moore, 2006: 95)

การศึกษาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์และพัฒนาสังคม การศึกษาเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ในการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และตอบสนองต่อการปฏิรูปการศึกษาหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาทุกระดับ จำเป็นต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น ต้องมีการศึกษาถึงทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ วางแผนในการพัฒนา การสร้างจุดเน้นขององค์การ สร้างศักยภาพทางวิชาการ เพื่อมุ่งพัฒนาคนให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของประเทศดังนั้นในการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษาเหล่านี้ จำเป็นต้องมีการวางแผน ปรับเปลี่ยนกำหนดทิศทาง สร้างเอกลักษณ์ จุดแข็งขององค์การ การแข่งขันในการจัดการศึกษาในอนาคตจำเป็นต้องเกิดขึ้น องค์การจะต้องเข้มแข็ง บุคลากรต้องเข้มแข็งจึงจะสู้ได้ การพัฒนาความเข้มแข็งจะต้องดูบริบทความพร้อม จึงจะสามารถทำได้ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นทางเลือกหนึ่งของหน่วยงานทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา (ศิโรจน์ ผลพันธิน, 2549)

ดังนั้น มหาวิทยาลัยของไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาอาจารย์ของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศได้ ตลอดจนถึงมีการบริหารจัดการที่เน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) มากยิ่งขึ้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยของตนเองนั้นมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งแนวคิดในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้รับความสนใจอย่างมากก็คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวทางหนึ่งของการบริหารที่นำมาใช้ในการปรับปรุง

กระบวนการทำงานภายในองค์กร เพื่อให้มีความยั่งยืน แข็งแรงและดำรงอยู่ได้ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ที่เป็นโลกยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งเป็นสังคมที่เชื่อมต่อกันด้วยความรู้ ทุกสังคมจะต้องมีความสามารถในการนำความรู้มาใช้ในองค์กรของตน บุคลากรในองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ (Knowledge Worker) เพื่อความสามารถในการแข่งขันและการดำรงอยู่ ยังสามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ภาคเอกชนมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับพื้นฐานสู่ระดับอุดมศึกษา และมีพัฒนาการด้านการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเป็นที่ยอมรับในสังคมวงกว้างขึ้นเรื่อย ๆ และที่สำคัญสามารถช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในการจัดการศึกษาและลงทุนทางการศึกษา เนื่องจากสภาพในปัจจุบัน สภาวะการแข่งขันด้านการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับอุดมศึกษามีมากขึ้นด้วยปัจจัยต่างๆทำให้ มหาวิทยาลัยเอกชน ต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดทางการบริหารและยุทธศาสตร์ในการวางแผน พัฒนามหาวิทยาลัย โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะ ของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน โดยมีคนเป็นพลังขับเคลื่อน และถูกปรับเปลี่ยนเป็นระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ให้ความรู้ทั้งหลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนทั้งองค์กร เพื่อการขับเคลื่อนเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่จะสามารถผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรและการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยเอกชนในปัจจุบันมีการแข่งขันที่มีอิทธิพลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์และทุนนิยมที่เร่งให้ต้องเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้สอดคล้องกับยุคแห่งการแข่งขันที่มีมากขึ้น ในแง่คุณภาพในการให้บริการทางการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงอยู่ในช่วงแห่งความท้าทาย การขาดศักยภาพในการแข่งขัน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551 และอัคนันท์ เตชไกรชนะ, 2560) ดังนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนควรพิจารณานำแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มาปรับใช้ในการบริหาร เพื่อสามารถเป็นองค์กรที่ช่วยชี้นำชุมชน และตอบสนองความต้องการของชุมชน และประเทศชาติได้อย่างเหมาะสม ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างมั่นคงและสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศได้

ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชน สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและ สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ รวมทั้งการพัฒนางานองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็น แนวทางหนึ่งที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนมีความเข้มแข็ง ได้ตามศักยภาพของตนเองอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็น นวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ความแตกต่างปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การมหาวิทยาลัยเอกชน ภาคกลาง เป็นอย่างไร

1.2.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลอย่างไรต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัย เอกชนภาคกลาง

1.2.3 องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลอย่างไรต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การและผลการ ดำเนินงานขององค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาความแตกต่างปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การ มหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง

1.3.2 เพื่อศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การของ มหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง

1.3.3 เพื่อทดสอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การและผล การดำเนินงานขององค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลเชิงบวกต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชน ภาคกลาง

1.4.2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

1.4.3 การเป็นนวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ตัวแปรอิสระ

- ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงาน

- ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพหรือแก้ไขปัญหาในองค์กรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ระดับการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมการเรียนรู้ในองค์กรที่เกิดขึ้นได้ 3 ระดับคือ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับทีมหรือกลุ่ม และ ระดับองค์กร

ประเภทการเรียนรู้ หมายถึง ประเภทของการเรียนรู้ขององค์กรมี 3 ประเภทคือ การเรียนรู้เชิงปรับตัว การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ และ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ

ทักษะในการเรียนรู้ หมายถึง ทักษะที่จำเป็นทำให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรได้อย่างกว้างขวางขึ้นคือ การเรียนรู้แบบชี้นำตนเองและการเสวนา

1.2 ด้านองค์กร หมายถึง ลักษณะขององค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร

โครงสร้างองค์กร หมายถึง องค์กรมีโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การประเมินการปฏิบัติงาน และมีการกระจายอำนาจ

วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง การได้มาของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร เกิดจากการกำหนดร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม สอดคล้องสัมพันธ์กัน สามารถปฏิบัติได้ โดยมุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง องค์กรมีบรรยากาศของการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม มุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

1.3 ด้านบุคลากร หมายถึง ลักษณะของบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยความรู้ความสามารถ ความตั้งใจ แรงจูงใจและเจตคติ และการทำงานร่วมกัน

ความรู้ความสามารถของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีทักษะในการแสวงหาความรู้และมีความกระตือรือร้นใน

การแสวงหาความรู้ รวมทั้งสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และแก้ปัญหาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ความตั้งใจของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์การมีความตั้งใจ มุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละในการทำงาน มีวินัย มีจิตสำนึกในการทำงานและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อความสำเร็จขององค์การ

แรงจูงใจและเจตคติของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีความกระตือรือร้น อุทิศตนเพื่อการทำงาน และมีความพึงพอใจเมื่อได้รับการยกย่องในความสำเร็จของงาน

การทำงานร่วมกันของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์การมีทักษะในการทำงาน การวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีทักษะในการแลกเปลี่ยนสื่อสารกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

1.4 ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การค้นหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อสามารถที่จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้โดยก่อให้เกิดประโยชน์

การค้นหาความรู้ หมายถึง การกำหนดหรือระบุว่าความรู้ใดที่บุคลากรต้องเรียนรู้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความจำเป็น และประเภทของงานที่ต้องปฏิบัติ

การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง วิธีการดึงดูความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมกันได้ เพื่อจัดเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการในการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การจัดทำ สารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำให้ง่ายและรวดเร็ว

การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การกระจายความรู้ไปยังบุคคลและแหล่งต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานทั้งของตนเองและผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในองค์การ

1.5 ด้านเทคโนโลยี หมายถึง องค์การมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะและสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างเต็มที่

ตัวแปรตาม

- การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม
 - กลยุทธ์ขององค์การ
 - โครงสร้างขององค์การ
 - การบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - การให้รางวัลและการยอมรับ

- การสื่อสาร
 - การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร
 - การประเมินและการลำเลียงความคิด
 - ผู้นำ
 - บุคลากร
 - ค่านิยมร่วม
- ผลการดำเนินงานองค์การ

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

อาจารย์ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยในเขตภาคกลาง ได้แก่ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต มหาวิทยาลัยคริสเตียน มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยภาคกลาง มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ รวมจำนวนกลุ่มประชากรในเขตพื้นที่ภาคกลาง จำนวน 6,545 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาทำการศึกษาในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2560 ถึงพฤศจิกายน 2561

1.5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตพื้นที่ภาคกลาง

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สมาชิกทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถแสดงศักยภาพสำหรับสร้างผลงานที่ต้องการ สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่อย่างเสรี และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้คือ กระบวนการเรียนรู้ การกระตุ้นเร้าและจูงใจ บรรยากาศการพัฒนาการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงองค์การ และประสิทธิผลขององค์การ (Marquardt, 2002)

1.6.1.1 องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพหรือแก้ไขปัญหาในองค์การที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมการเรียนรู้ในองค์การที่เกิดขึ้นได้ 3 ระดับคือ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับทีมหรือกลุ่ม และ ระดับองค์การ

ประเภทการเรียนรู้ หมายถึง ประเภทของการเรียนรู้ขององค์กรมี 3 ประเภทคือ การเรียนรู้เชิงปรับตัว การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ และ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ

ทักษะในการเรียนรู้ หมายถึง ทักษะที่จำเป็นทำให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรได้อย่างกว้างขวางขึ้นคือ การเรียนรู้แบบชี้นำตนเองและการเสวนา

1.6.1.2 ด้านองค์กร หมายถึง ลักษณะขององค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร

โครงสร้างองค์กร หมายถึง องค์กรมีโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การประเมินการปฏิบัติงาน และมีการกระจายอำนาจ

วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง การได้มาของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร เกิดจากการกำหนดร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม สอดคล้องสัมพันธ์กัน สามารถปฏิบัติได้ โดยมุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง องค์กรมีบรรยากาศของการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม มุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

1.6.1.3 ด้านบุคลากร หมายถึง ลักษณะของบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยความรู้ความสามารถ ความตั้งใจ แรงจูงใจและเจตคติ และการทำงานร่วมกัน

ความรู้ความสามารถของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีทักษะในการแสวงหาความรู้และมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ รวมทั้งสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน และแก้ปัญหาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ความตั้งใจของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีความตั้งใจ มุ่งมั่นทุ่มเทเสียสละในการทำงาน มีวินัย มีจิตสำนึกในการทำงานและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อความสำเร็จขององค์กร

แรงจูงใจและเจตคติของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีความกระตือรือร้น อุทิศตนเพื่อการทำงาน และมีความพึงพอใจเมื่อได้รับการยกย่องในความสำเร็จของงาน

การทำงานร่วมกันของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีทักษะในการทำงาน การวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีทักษะในการแลกเปลี่ยนสื่อสารกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

1.6.1.4 ด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การค้นหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อสามารถที่จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้โดยก่อให้เกิดประโยชน์

การค้นหาความรู้ หมายถึง การกำหนดหรือระบุว่าความรู้ใดที่บุคลากรต้องเรียนรู้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความจำเป็น และประเภทของงานที่ต้องปฏิบัติ

การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง วิธีการดึงดูความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมกันได้ เพื่อจัดเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการในการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การจัดทำ สารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อใช้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำให้ง่ายและรวดเร็ว

การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การกระจายความรู้ไปยังบุคคลและแหล่งต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานทั้งของตนเองและผู้อื่นที่ปฏิบัติงานในองค์การ

1.6.1.5 ด้านเทคโนโลยี หมายถึง องค์การมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะและสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างเต็มที่

1.6.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกและองค์การ ได้แก่ โครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ การสร้างและถ่ายโอนความรู้ กลยุทธ์ขององค์การ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การคิดอย่างเป็นระบบ การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศในองค์การที่มีผลกระทบต่อสมาชิกก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในและภายนอกองค์การ

1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย

1.7.1 เพิ่มพูนองค์ความรู้เรื่องการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะก้าวไปสู่การเป็นนวัตกรรมองค์กร

1.7.2 ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสำหรับผู้สนใจ เรื่องการพัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การเป็นนวัตกรรมองค์กรและส่งต่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่สูงขึ้น

1.7.3 ผู้บริหารและนักพัฒนาองค์กรได้รับทราบปัจจัยในการสร้างการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรได้



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขอนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้เป็นเรื่องแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

- 2.1 ความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย
- 2.2 พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2.3 แนวความคิดของนวัตกรรม
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2.5 แนวคิดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 ความเป็นมาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนหรือมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยได้พัฒนามาจากวิทยาลัยเอกชน เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ.2508 ให้ดำเนินการสอนในระดับไม่เกิน 3 ปีแรก ของมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยให้อยู่ในความควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาเมื่อ พ.ศ.2508 สภาการศึกษาแห่งชาติดำเนินการร่างพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชนขึ้นใหม่ สาระสำคัญที่บรรจุไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชนนอกเหนือไปจากข้อบังคับในการดำเนินงานสถานการศึกษาทั่วไป ได้แก่ วิทยาลัยเอกชนต้องมีฐานะเป็นนิติบุคคลรับนักศึกษาเป็นวุฒิ ม.ศ.5 หรือเทียบเท่าเป็นอย่างต่ำ โดยในระยะเริ่มแรกให้จัดหลักสูตรไม่ต่ำกว่าสองปี และไม่สูงกว่าสามปีแรกของหลักสูตรในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยของรัฐ การจัดตั้งวิทยาลัยเอกชนนั้นจะต้องระบுவัตถุประสงค์ในการจัดตั้งไว้ชัดเจน และวัตถุประสงค์ของวิทยาลัยเอกชน ต้องมีลักษณะสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศและมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยรัฐจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยไม่มุ่งหวังประโยชน์จากนักศึกษาทำนองการค้า เงินทุนและรายได้ของวิทยาลัยจะต้องได้รับการจัดสรรตามสัดส่วนที่เหมาะสมในการรักษาและปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาตามเกณฑ์ที่สภาการศึกษาแห่งชาติได้วางไว้ ตลอดจนการขยายการศึกษาตามโครงการที่วิทยาลัยได้วางไว้โดยลำดับด้วย สำหรับการควบคุมวิทยาลัยเอกชนนั้น กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้อนุมัติการจัดตั้งและควบคุมการดำเนินงานของวิทยาลัยเอกชนให้อยู่ภายใต้

พระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน ส่วนสภาคการศึกษาแห่งชาติทำหน้าที่พิจารณาหลักสูตรและมาตรฐานทางวิชาการของวิทยาลัยเอกชน คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษากัน เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2510 และลงมติเห็นชอบด้วย สภาคการศึกษาแห่งชาติจึงได้นำมติดังกล่าวมาดำเนินการร่างพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชนขึ้น และประกาศใช้เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2512 และใน พ.ศ. 2513 มีวิทยาลัยเอกชน 6 วิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ก่อตั้งขึ้นได้อย่างเป็นทางการ คือ วิทยาลัยกรุงเทพ วิทยาลัยการค้า วิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต วิทยาลัยเกริก วิทยาลัยพัฒนา (ได้ล้มเลิกไปแล้ว เมื่อ พ.ศ. 2520) และวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาลัยเอกชนทั้ง 6 แห่ง ในระยะแรกได้รับอนุญาตให้เปิดดำเนินการสอนในระดับประกาศนียบัตรเท่านั้น ต่อมาใน พ.ศ.2514 คณะรัฐมนตรีได้ลงมติรับหลักการให้วิทยาลัยเอกชนดำเนินการสอนเกินกว่า 3 ปี ในชั้นปริญญาตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน พ.ศ. 2512 และให้คณะกรรมการบริหารสภาคการศึกษาแห่งชาติกำหนดวิธีการให้การรับรองมาตรฐานการศึกษาตามมาตรา 16 แห่งพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชนต่าง ๆ ไปก่อนแล้วได้มีโอกาสศึกษาต่อจนได้รับปริญญา ด้วยสภาพบริหารคณะปฏิวัติได้ประชุมปรึกษา เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2514 และลงมติเห็นชอบตามที่คณะกรรมการบริหารสภาคการศึกษาแห่งชาติเสนอรายละเอียดตามวิทยาลัยเอกชนทั้ง 6 แห่ง จึงได้ขอเปิดดำเนินการสอนถึงชั้นปริญญาตรี ตั้งแต่ พ.ศ.2513 เป็นต้นมา ได้มีผู้ขอจัดตั้งวิทยาลัยเอกชนขึ้นอีก 5 แห่ง คือ วิทยาลัยอัสสัมชัญบริหารธุรกิจ เมื่อ พ.ศ.2515 วิทยาลัยเอเชียอาคเนย์และวิทยาลัยเทคนิคสยาม เมื่อ พ.ศ.2516 วิทยาลัยพายัพ เมื่อ พ.ศ.2517 และวิทยาลัยแสงธรรม เมื่อ พ.ศ.2519 รวมวิทยาลัยเอกชนที่ยังคงเปิดดำเนินการอยู่เมื่อ พ.ศ.2521 รวม 10 วิทยาลัย เดิมที่เดิยวนั้นวิทยาลัยเอกชนอยู่ในความควบคุมแบบโรงเรียนราษฎร์ของกระทรวงศึกษาธิการ จนถึง พ.ศ.2515 จึงได้มีประกาศของคณะปฏิวัติให้รวมเอางานของกองโรงเรียนราษฎร์ กรมวิสามัญศึกษากับงานวิทยาลัยเอกชนซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานการศึกษาแห่งชาติจัดตั้งขึ้นเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน และยังคงสังกัดอยู่กับกระทรวงศึกษาธิการเช่นเดิม ต่อมาสำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้เสนอเรื่องเพื่อขอโอนมาอยู่ในความรับผิดชอบของทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ (ทบวงมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน) เมื่อ พ.ศ.2517 ในเวลาต่อมาได้มีการทบทวนพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน พ.ศ.2512 และได้ดำเนินการแก้ไขพระราชบัญญัติเดิม เป็นพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หลักการสำคัญของพระราชบัญญัติใหม่คือ เปิดโอกาสให้วิทยาลัยเอกชนที่มีความพร้อมขยายตัวเป็นมหาวิทยาลัยหรือสถาบันได้ โดยเป็นไปตามเงื่อนไขหรือหลักเกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานของวิทยาลัยเอกชนให้มากขึ้น พร้อมกันนั้นวิทยาลัยเอกชนได้ปรับปรุงกลไกมาตรฐานและคุณภาพการดำเนินงานตามภารกิจให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งจะได้เปิดโอกาสให้ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพโดยการเปิดโอกาสให้จำแนกตำแหน่งผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามมาตรฐานที่ใช้อยู่ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เหตุผลของการแก้ไขพระราชบัญญัตินี้ เนื่องมาจากเมื่อจะเปิดโอกาสให้

วิทยาลัยเอกชนแบ่งเบาภาระรัฐบาลในด้านการจัดอุดมศึกษาแล้วน่าจะเปิดโอกาสให้ช่วยบริการสังคมได้เต็มที่ และทำให้การลงทุนของวิทยาลัยเอกชนได้ประโยชน์เต็มที่ด้วย (ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ, 2547) ต่อมาในปี พ.ศ.2542 ได้มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่รวมเอาส่วนราชการระดับชาติที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม โดยกำหนดให้ราชการส่วนกลางทำหน้าที่ด้านนโยบาย แผน และมาตรฐานด้านการศึกษาเป็นสำคัญ และโอนสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาของรัฐ เอกชนและในกำกับของรัฐ มาเป็นหน่วยงานในสายกำกับดูแลของสำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา (จรัส สุวรรณเวลา, 2540)

ในปัจจุบัน (พ.ศ.2558) มีมหาวิทยาลัยเอกชน (ไม่รวมวิทยาลัย) รวม 43 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น มหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต มหาวิทยาลัยคริสเตียน มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา มหาวิทยาลัยตาปี มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยชินวัตร มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยธนบุรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด มหาวิทยาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก มหาวิทยาลัยเนชั่น มหาวิทยาลัยปทุมธานี มหาวิทยาลัยพายัพ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น มหาวิทยาลัยภาคกลาง มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชธานี มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มหาวิทยาลัยเวบสเตอร์(ประเทศไทย) มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยฟาฏอนี มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย มหาวิทยาลัยเอเชีย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

2.2 พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลจากความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรมจากกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้ประเทศไทยต้องพัฒนาระบบการศึกษาเพื่อการแข่งขันกับนานาประเทศโดยประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งถือว่าเป็นแรงผลักดันอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ.2546 และในพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ก็ได้กำหนดบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาไว้ในมาตรา 8 โดยกำหนดว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษา ทำการวิจัยให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สำหรับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยมีดังต่อไปนี้ (จรัส สุวรรณเวลา, 2540, 30-32)

บทบาทหน้าที่แรก คือ การให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง เมื่อมหาวิทยาลัยรับคนเข้ามาเป็นนิสิตนักศึกษา มหาวิทยาลัยก็ทำหน้าที่ปรับเปลี่ยนให้เขาเป็นบัณฑิต ซึ่งหมายความว่า เป็นนักวิชาการหรือวิชาชีพ เมื่อเขาออกไปประกอบภารกิจหน้าที่การงานโดยเอาความรู้ด้านวิชาการไปใช้ นอกจากงานด้านวิชาการแล้ว มหาวิทยาลัยยังต้องสร้างให้นิสิตนักศึกษาสร้างสมคุณลักษณะทางด้านคุณธรรมอีกด้วย เพราะวิชาความรู้เป็นพลังที่ต้องกำกับด้วยคุณธรรม นอกจากนี้ในพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ.2546 มาตรา 34 (18) กำหนดว่า มหาวิทยาลัยเอกชนมีหน้าที่ ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาหรือให้ทุนการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสและบุคคลผู้มีความสามารถพิเศษ และในมาตรา 34 (20) ต้องพัฒนาความสามารถของคณาจารย์ บุคลากรและคุณภาพของบัณฑิต เพื่อการผลิตบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และเมื่อครบกำหนดในแต่ละขั้นตอน มหาวิทยาลัยก็ทำการสอบเพื่อวัดความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณสมบัติตามกำหนดและให้ปริญญาเพื่อรองรับต่อสาธารณะว่าเป็นบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยนั้น

บทบาทหน้าที่ที่สอง คือ การวิจัย การวิจัยเป็นบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาองค์ความรู้ให้แก่ประเทศชาติ ซึ่งต้องใช้ในการพัฒนา การวิจัยยังช่วยให้เกิดความเข้าใจในสังคม วัฒนธรรม ความคิด ความเชื่อ อันนำไปสู่ความเข้าใจ ในพฤติกรรมของสมาชิกของสังคม และสังคมโดยรวม ทำให้สามารถเลือกวางนโยบายที่ได้อันจะนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นผลดีต่อส่วนรวม โดยบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเอกชน ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ.2546 มาตรา 34 (21) ต้องส่งเสริมการศึกษา การวิจัยการฝึกอบรมคณาจารย์และบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน และมาตรา 34 (24) ต้องพิจารณาวิธีที่จะทำการศึกษาค้นคว้าวิจัยและการฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนเจริญก้าวหน้าและมีคุณภาพทางวิชาการมากขึ้น

บทบาทหน้าที่ที่สาม คือ การให้บริการทางวิชาการ เมื่อมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งวิชาการก็ต้องทำประโยชน์และเป็นที่ยิ่งทางวิชาการได้ โดยทำการฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง บัณฑิตที่จบไปแล้วจะต้องได้รับความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพราะองค์ความรู้เปลี่ยนแปลงเพิ่มพูนขึ้น ในการทำงานต้องอาศัยความรู้มากขึ้น ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การงานอยู่อาจต้องการความรู้ที่จำเป็นและเหมาะสมเพื่อใช้ในการทำงาน ก็เข้ารับการศึกษา สำหรับผู้ที่ด้อยโอกาสไม่ได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เมื่อทำงานก็ต้องใช้วิชาการ และเข้ารับการศึกษาแต่ละเรื่องที่มีมหาวิทยาลัยจัดขึ้นเป็นการเฉพาะก็ได้ การบริการอีกรูปแบบหนึ่งก็คือการให้คำปรึกษา โดยอาจารย์ของมหาวิทยาลัยนั้นรับพิจารณาและให้คำปรึกษาตามที่มีองค์ความรู้อยู่ บางกรณีก็ใช้ข้อมูลที่เก็บสะสมไว้แล้ว และบางกรณีก็จัดเพิ่มเติมโดยให้บริการในลักษณะที่เป็นโครงการวิจัยเฉพาะเรื่อง บางกรณีก็ไปช่วยแก้ปัญหา วางระบบหรือดำเนินการให้แก่หน่วยงานในลักษณะที่เป็นโครงการเฉพาะเรื่องหรือเป็นการปรับปรุงพัฒนาทั้งหน่วยงานก็ได้ การให้บริการทางห้องปฏิบัติการ รวมทั้งการตรวจวัดก็เป็นบริการวิชาการ โดย

อาศัยห้องปฏิบัติการ เครื่องมือ อุปกรณ์ และความสามารถของอาจารย์และบุคลากรที่มีอยู่นอกจากนี้การผลิตสื่อทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ที่บุคคลภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ก็เป็นการบริการวิชาการ สำหรับคณะวิชาด้านสุขภาพ ซึ่งได้แก่ แพทยศาสตร์ ทันตแพทยศาสตร์ เภสัชศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ สหเวชศาสตร์และสัตวแพทยศาสตร์นั้น การให้บริการวิชาชีพ เป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งที่เป็นทั้งการให้บริการทางวิชาการ การสร้างสมประสบการณ์ การวิจัยทั้งการเรียนการสอน

บทบาทหน้าที่ที่สี่ คือ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ เป็นการสร้างสรรค์รักษา สืบทอด พฤติกรรมการแสดงออก รวมทั้งวิถีชีวิตที่ติงามของมนุษย์ไปยังคนรุ่นหลัง โดยการแสดงให้เห็นถึงเอกลักษณ์ของสังคมและชาตินั้น สังคมที่ตินั้นจะต้องมีศิลปวัฒนธรรมเป็นกรอบและเครื่องประกอบในการใช้ชีวิตที่มีคุณค่า มีเป้าหมายที่ดี มีสุนทรียภาพและประณีตในจิตใจ ดังนั้นบทบาทของมหาวิทยาลัยต่อการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สรุปได้ดังนี้ คือ การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม สืบทอดศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ รวมทั้งเสริมสร้างศิลปวัฒนธรรม (วิจูรย์ สิมะโชคดี, 2543) มหาวิทยาลัยในฐานะองค์การสำคัญของสังคมที่จะช่วยเป็นสมอง ปัญญาและสติของสังคม จึงต้องทำหน้าที่ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสังคมโดยรวมด้วย การขึ้นนำเตือนสังคมจะต้องใช้ความคิดรวบยอดทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของวิทยาการด้านต่าง ๆ ร่วมกับจริยธรรมและคุณธรรม หรือจะเรียกว่าวัฒนธรรมในสาขาก็คงจะได้ ในวงวิชาการมีข้อกำหนดสิ่งพึงกระทำและสิ่งที่ไม่พึงกระทำเป็นวินัยและศีลทางวิชาการ ซึ่งอาจรวมเรียกว่า วัฒนธรรมทางวิชาการ ตัวอย่าง เช่น การไม่ลักขโมยทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น การไม่พูดเท็จทางวิชาการ เป็นต้น ในการศึกษาเล่าเรียนก็ต้องมีเมตตา กรุณา ธรรมของการเป็นครู และธรรมของการเป็นศิษย์ตลอดถึงธรรมของบัณฑิตมหาวิทยาลัยจึงต้องทำนุบำรุงและปลูกฝังศิลปวัฒนธรรม วิชาการและวิชาชีพในการให้การศึกษาด้วย

ทั้งสี่บทบาทหน้าที่ก็เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยเอกชนทุกแห่งต้องให้ความสำคัญเพื่อที่จะได้ทำหน้าที่ผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเพื่อพัฒนาประเทศชาติต่อไป

2.3 แนวความคิดของนวัตกรรม

นวัตกรรมเป็นแนวคิดที่เริ่มเข้ามามีอิทธิพลต่อเศรษฐกิจและสังคมของมนุษย์ในยุคปัจจุบันอย่างมาก นวัตกรรมนั้นเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์การและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน จึงทำให้นวัตกรรมเป็นที่ยอมรับขององค์การและธุรกิจต่าง ๆ ที่ได้นำเข้ามาใช้เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์การ

ความหมายของนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คือคำว่า Innovare แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2547: 3) แต่ความหมายในปัจจุบันของนวัตกรรมมิใช่เพียงแค่การทำสิ่งใหม่ ๆ เท่านั้น นวัตกรรมยังมีความหมายที่กว้างยิ่งกว่านั้น มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขาทั้งจากใน และต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของคำว่า “นวัตกรรม (Innovation)” ไว้ ซึ่งสามารถสรุปออกเป็น 5 มุมมอง ได้ดังต่อไปนี้

2.3.1 มุมมองของความใหม่

มุมมองของความใหม่ (New) นี้เป็นการให้ความหมายมุ่งเน้นไปยังความใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ ดังที่ Schumpeter (1961: 6) ได้ให้คำจำกัดความของ คำว่านวัตกรรมว่า หมายถึง องค์ประกอบใหม่ 5 ประการ ดังนี้ (1) ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือคุณสมบัติใหม่ของผลิตภัณฑ์เดิม (2) กระบวนการผลิตใหม่ที่เสนอเข้าสู่อุตสาหกรรม (3) การเปิดตลาดใหม่ (4) การเปลี่ยนแปลงองค์การใหม่ และ (5) การพัฒนาแหล่งวัตถุดิบ หรือปัจจัยนำเข้าใหม่โดยมีลักษณะเด่น 2 ประการคือ ระดับความใหม่และมีมูลค่าทางเศรษฐกิจสามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ได้ นอกจากนี้ “นวัตกรรม” หมายถึง การนำเสนอสิ่งใหม่ วิธีการใหม่ โดยนวัตกรรมคือ การรวมตัว การผสมผสาน หรือการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่หรือความรู้ที่ไม่เคยมีมาก่อน ทั้งยังเป็นกระบวนการของการนำความคิดที่มีประโยชน์และเปลี่ยนความคิดออกมา สร้างและเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า บริการ และวิธีการดำเนินงาน (Certo, 2000: 554; Rue and Byars, 2000: 446; Harvard Business School, 2003: 2; Robbins and Judge, 2007: 590) ส่วน Bijker, Hughes และ Pinch (1987: 17) ได้ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับการทดลองไว้ว่า เป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ เริ่มตั้งแต่การประดิษฐ์ การพัฒนาซึ่งอาจจะนำไปในรูปของโครงการนำร่อง (Pilot Project) แล้วจึงนำไปปฏิบัติจริง

2.3.2 มุมมองการปรับปรุง

มุมมองนี้เน้นที่การทำสิ่งที่มีอยู่เดิมให้เป็นสิ่งใหม่ หรือเรียกว่าการปรับปรุง โดย Morton (1971: 17) กล่าวว่า นวัตกรรม หมายถึง การปรับปรุงสิ่งเก่าและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์การ นวัตกรรมไม่ใช่การขจัดหรือล้มล้างสิ่งเก่าให้หมดไป แต่เป็นการปรับปรุง เสริมแต่งและพัฒนา สอดคล้องกับ ไชยยศ เรื่องสุวรรณ (2521: 14) ที่ได้ให้ความหมายของ นวัตกรรมไว้ว่าหมายถึง วิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ ที่แปลกไปจากเดิมโดยอาจจะได้มาจากการคิดค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นมาหรือมีการปรับปรุงของเก่าให้เหมาะสมและสิ่งทั้งหลายเหล่านี้ได้รับการทดลองพัฒนาจนเป็นที่น่าเชื่อถือได้แล้วว่าได้ผลดีในทางปฏิบัติ ทำให้ระบบก้าวไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 มุมมองการรับรู้ของบุคคล

นวัตกรรมนั้นมีความหมายเมื่อบุคคลรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ โดย Roger และ Shoemaker (1971: 13) ได้กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมเป็นความรู้ วิธีปฏิบัติที่ปัจเจกบุคคลรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่สำหรับตนเอง ซึ่งคล้ายคลึงกับ Roger (1983: 15) ที่ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ว่า คือ ความคิด การกระทำ หรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้และยอมรับว่าเป็นสิ่งใหม่ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยงานอื่น ๆ ส่วน Barnett (1953: 7) ได้ให้ความหมายไว้ซึ่งครอบคลุมสิ่งต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากวัตถุหรือสิ่งประดิษฐ์ด้วย คือ นวัตกรรมเป็นสิ่งสามารถรับรู้ได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้งห้า เช่น วัฒนธรรม แบบแผนพฤติกรรม ความเชื่อ ความศรัทธา ซึ่งเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในความคิดภายใต้จิตใจของมนุษย์

2.3.4 มุมมองทางเศรษฐกิจ

นักวิชาการกลุ่มนี้จะเน้นว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างกำไรและช่วย เพิ่มการแข่งขันให้กับองค์กร ตามที่ Kash (1989: 24) ได้กล่าวว่า นวัตกรรม คือ ผลของขั้นตอนของการรวบรวมความคิด ออกแบบ พัฒนา ผลิต และใช้งาน ซึ่งเป็นการแปลงความคิดไปสู่ความเป็นไปได้จริงทางการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับ Vrakking (1990: 2) ที่ให้ความหมายของ คำว่านวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรมเป็นการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่มีการออกแบบ วางแผน และถูกสร้างขึ้น เพื่อเป็นจุดแข็งและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ Drucker (2002: 95) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมไว้ว่า นวัตกรรมเป็นเครื่องมือที่มีความพิเศษเฉพาะสำหรับการดำเนินกิจการต่าง ๆ ขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ธุรกิจหรือกิจการส่วนตัว เพื่อให้สามารถสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่ในการดำเนินกิจการต่าง ๆ โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อความมั่งคั่งในการดำเนินกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับ Dundon (2002: 6) ที่กล่าวว่า นวัตกรรม คือ ความสามารถในการสร้างผลกำไรจากการนำกลยุทธ์ด้านความคิดสร้างสรรค์ไปปฏิบัติจริง

2.3.5 มุมมองต่อผู้บริโภค

นวัตกรรมยังมีความหมายเกี่ยวข้องกับผู้บริโภค ตามที่ Adair (1996: 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรมเป็นกระบวนการของที่ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Shepherd (1997: 115-116) ที่ได้กล่าวเอาไว้ว่า นวัตกรรมเป็นเสมือนอุปทานที่ออกมาจากความคิดสร้างสรรค์ และความฉลาดของผู้ประกอบการในการสร้างทางเลือกใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายและก้าวหน้าขึ้นให้กับผู้บริโภคและเป็นกิจกรรมที่ถูกคาดหวังว่าจะสามารถทำให้เกิดส่วนเกินของผู้บริโภคสูงสุด นวัตกรรมจึงรวมถึงนัยของความผันแปรให้เกิดความทันสมัยมากกว่าจะเป็นเพียงในลักษณะของการสร้างขึ้นมาแล้วหยุดนิ่ง

ในส่วนของประเทศไทยนั้นได้เริ่มให้ความสำคัญกับนวัตกรรมมากขึ้น โดยมีองค์การและหรือหน่วยงาน ที่รับผิดชอบทางด้านนวัตกรรมของประเทศไทย ได้ให้ความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” ไว้ดังต่อไปนี้

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (2541: 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรมว่า คือ การผลิต การเรียนรู้และการใช้ประโยชน์ จากความคิดใหม่ให้เกิดผลทางเศรษฐกิจและสังคม โดยที่ความคิดใหม่นั้นเป็นของใหม่สำหรับหน่วยงานหรือหน่วยเศรษฐกิจซึ่งอาจเป็นบริษัท หน่วยงานของรัฐ อุตสาหกรรมหรือประเทศก็ได้ นวัตกรรมทำให้เกิดการขยายและการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในตลาดที่เกี่ยวข้อง วิธีการผลิตและจำหน่ายแบบใหม่ และการเปลี่ยนแปลงการบริหารและทักษะของบุคลากร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีใหม่เป็นนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรม แต่ในการนำมาใช้จะต้องรวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านการผลิต การบริหาร และการจำหน่ายจึงจะได้ผล

กองทุนพัฒนานวัตกรรม (2560) ให้ความหมายนวัตกรรมว่า คือ ความสามารถในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาพัฒนาและผลิตสินค้าใหม่ กระบวนการผลิตใหม่หรือบริการใหม่ ซึ่งตอบสนองความต้องการของตลาดโดยรวม ทั้งการปรับปรุงเทคโนโลยี การซื้อเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยีการใช้เทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์ทางอุตสาหกรรมและวิศวกรรม รวมทั้งการนำระบบการฝึกอบรมมาใช้ให้เกิดการทำนวัตกรรม

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2547: 3) ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม คือ การผลิตการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อให้เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการสร้างผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการผลิตใหม่ การปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์และเกิดผลพวงทางเศรษฐกิจและสังคม

นอกจากความหมายของนวัตกรรมเชิงกว้างแล้วสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติยังได้ให้ความหมาย ของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์ไว้ว่า นวัตกรรม คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ หรือสร้างเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม

กล่าวโดยสรุป นวัตกรรม หมายถึง การนำความรู้และความคิดมาสร้างสรรค์มาใช้ในการสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการจัดการ และสิ่งอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด โดยนวัตกรรมนี้จะเป็นตัวสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลกำไรให้กับองค์กรในระยะยาว

2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การเป็นแหล่งรวมทรัพยากรมากมายไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรเงิน ทรัพยากรเทคโนโลยี และอื่น ๆ ซึ่งในปัจจุบันการพัฒนาองค์การให้สามารถแข่งขันและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้ทั้งในระดับตนเองและการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องแนวคิดด้านองค์การแห่งการเรียนรู้จึงเกิดขึ้น

ความเป็นมาของแนวความคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มขึ้นตั้งแต่ปี 1978 โดย Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยา ด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต ได้เขียนหนังสือชื่อ Organizational Learning: A Theory of Action Perspective ซึ่งถือเป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยหนังสือเล่มนี้ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์การว่าเป็นกระบวนการที่สมาชิกขององค์การให้การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้วยการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอ ๆ ในองค์การ ต่อมา Senge ได้ก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้ขององค์การ (Center for Organizational Learning) ในสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต โดยเป็นผู้มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

คำอธิบายเกี่ยวกับแนวความคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้มีหลากหลายทัศนะ โดยมีนักวิชาการและนักปฏิบัติหลายท่านได้ให้คำนิยามและอธิบายลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ดังนี้

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ (สกล บุญสิน. 2555: 43-44)

อากีริส (Argyris) ให้ความหมายของ Learning Organization (LO) ว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอในองค์การ เพื่อลดทอนรูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัยเพื่อปกป้องหรือแก้ตัว

เซงเก (Senge) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์การที่ขยายขอบเขตสมรรถนะขององค์การเพื่อบรรลุถึงสิ่งที่องค์การต้องการอย่างแท้จริง และคนในองค์การต่างเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง

เดอ เกียส (De Geus) ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ขององค์การเป็นกระบวนการที่ทีมบริหารเปลี่ยนรูปแบบความคิดอ่านที่เขามีต่อองค์การ ต่อตลาด ต่อคู่แข่ง และองค์การที่มีชีวิตก็คือองค์การที่อนุรักษ์นิยมด้านการเงิน พนักงานระบุว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีการบริหารงานที่อดทนต่อความแตกต่างหลากหลายและไวต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมรวมทั้งเป็นองค์การที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง

เพดเลอร์เบอร์กอยน์และบอยเดลล์ (Pedler; Burgoyne; & Boydell) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุก ๆ คน รวมทั้งมีการปรับปรุง

และเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง บริษัทที่เรียนรู้ต้องสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การทุกคนทุกกิจกรรม ทุกคำพูด และมีสติอยู่ตลอดเวลา

การ์วิน (Garvin) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่มีทักษะในการสร้างสรรค์หาและถ่ายโอนองค์ความรู้รวมทั้งสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้ และความรู้ใหม่ ๆ มีการเพิ่มพูนความสามารถขององค์การเพื่อให้เกิดการกระทำที่มีประสิทธิผล

ดิกซอน (Dixon) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นการใช้กระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และระบบขององค์การ เพื่อการปรับเปลี่ยนองค์การไปในทิศทางที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ

เนวิส ดีเบลล่า และกาวด์ (Nevis; Dibella; & Gould) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้คือความสามารถหรือกระบวนการภายในองค์การที่มุ่งรักษาพัฒนาการปฏิบัติที่อาศัยการฟังฟัง ประสบการณ์เป็นระบบที่เกิดขึ้นคงอยู่กับองค์การแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้ปฏิบัติไปก็ตาม และองค์การมีการเรียนรู้ไปด้วยขณะที่ทำการผลิตสินค้าและ/หรือขณะให้บริหาร

รอสส์สมิธ โรเบิร์ต และไคลเนอร์ (Ross; Smith; Roberts; & Kleiner) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือการทดสอบประสบการณ์อย่างต่อเนื่องและการแปรเปลี่ยน ประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้ที่เอื้อประโยชน์แก่องค์การ รวมทั้งตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายหลักขององค์การ

ดิกซอน (Dixon) ได้สรุปนิยามต่าง ๆ ขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า นิยามเหล่านี้ต่างก็เชื่อว่าการมีความรู้ที่เพิ่มขึ้นจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ขณะที่คุณภาพของทักษะความรู้ที่พนักงานมีซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ทำให้ได้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือมากขึ้นในการปฏิบัติงาน แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ให้ความสำคัญกับระบบเปิดที่องค์การมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม องค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อความเจริญก้าวหน้า ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันต่าง ๆ ให้ได้ องค์การในฐานะนิติบุคคลต้องมีการเรียนรู้โดยผ่านทีมองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งยังให้ความสำคัญกับการแบ่งปันความคิดร่วมกัน มีความเชื่อ ความเข้าใจ และความเห็นร่วมกันที่ต้องมีการสืบค้น ตรวจสอบ และขยายความคิดเห็นและความเชื่อเหล่านั้นอยู่เป็นนิจ เพื่อเกื้อหนุนการปฏิบัติการขององค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยผ่านวิสัยทัศน์คุณค่าและปรัชญาที่แต่ละองค์การยึดถือนอกจากนี้องค์การเรียนรู้ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก (Proactive Change) ที่สามารถคาดคะเนต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงได้ทันการณ์มีการตรวจสอบระบบความผิดพลาด และปรับแก้ไขอยู่เป็นนิจ

นอกจากจะมีนักวิชาการจากต่างประเทศมากมาย ที่ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังที่กล่าวมาข้างต้น ในประเทศไทยเองก็มีนักวิชาการ ตลอดทั้งผู้ที่ศึกษาวิจัยเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ และได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ตามความเข้าใจดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2544: 11) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่สมาชิกในองค์การมีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์การ มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์การเอง โดยภาพรวมเป็นองค์การที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสเพื่อพัฒนา

วิระวัฒน์ ปนตินามัย (2544: 21) ให้ความหมายว่า องค์การที่สามารถผลักดันความคิดเป็นปฏิบัติอย่างเร็วที่สุด ถูกต้อง เหมาะสมและประหยัด และให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้มีการแลกเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและทั่วถึงภายในองค์การส่งเสริมให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543: 58) ให้ความหมายว่า องค์การที่ให้โอกาสทุกคนแสดงความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อร่วมกันสร้างสรรค์ผลลัพธ์ที่ต้องการให้ทุกคนได้คิดใหม่ทำงานร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้องค์การอันเป็นการสร้างเอกลักษณ์ขององค์การขึ้น

ภาวัฒน์ พันธุ์แพ (2547: 55-57) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้และได้นำเสนอแนวคิดของลูสเซอร์ (Lussier) เกี่ยวกับลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นถึงคุณค่าของการทดลองกระทำสิ่งใหม่ ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความยืดหยุ่นในการทำงาน
2. มีการสนับสนุนอย่างชัดเจนของผู้บริหารระดับสูง
3. มีกลไกและโครงสร้างในการสนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรในระดับล่างได้มีโอกาสในการเสนอความคิดเห็น
4. มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและความรู้ให้กับบุคลากรทุกคนที่ต้องการ ในขณะที่เดียวกันบุคลากรทุกคนจะได้รับการสนับสนุนให้มีการนำข้อมูลและความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน
5. มีการส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรในองค์การ เพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับ
6. มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากร ในการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงวิธีการในการทำงาน
7. มีการเน้นถึงผลการทำงานในระยะสั้นและระยะยาวขององค์การอย่างเท่าเทียมกัน
8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และวิธีการที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การโดยไม่กลัวความล้มเหลว

กุญแจสู่ความสำเร็จของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ มีปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การควรพัฒนาให้พร้อม เพราะจะเป็นรากฐานที่ทำให้องค์การก้าวไปในทิศทางที่ควรจะเป็น กุญแจสู่ความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นรากฐานที่ทำให้องค์การก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะกุญแจสู่ความสำเร็จประการหลัก คือ การมีทรัพยากร

บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ การก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นจะต้องมีรากฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมและมีศักยภาพในเทคนิค 4 อย่าง คือ การกระจายอำนาจและเพิ่มความมีวินัยในตนเอง การมีความคิดที่เป็นระบบและลดความซ้ำซ้อน ประสิทธิภาพในการสื่อสารและสนทนา และการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

จากคำนิยามของนักวิชาการต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าควรประกอบด้วย วิทยาลัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ การคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การพัฒนาการเรียนรู้ในระดับกลุ่มหรือทีม การแลกเปลี่ยนความรู้ การสร้างบรรยากาศและสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้การจัดการความรู้ และการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นสามารถสรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ว่า เป็นองค์การที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ มีการทำงานและการแก้ไขปัญหาขององค์การร่วมกัน สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีระบบจัดการความรู้ รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเหมาะสม

ปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เน้นที่ “คน” เป็นหลัก เครื่องมือ อุปกรณ์ หรือเทคนิคต่าง ๆ ตลอดจนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเพียงอรรถประโยชน์ที่จะช่วยเอื้ออำนวยความสะดวกในวิธีการที่จะนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ดำเนินไปได้สะดวกขึ้น และเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง ไม่เน้นกระบวนการผ่านเอกสาร จะเห็นได้ว่าการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีจนหลงลืมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอาจก่อให้เกิดผลเสียได้ “องค์การแห่งการเรียนรู้” เป็นเรื่องที่มีแนวทางหลากหลาย ขณะเดียวกันไม่ได้หมายความว่าเมื่อนำรูปแบบที่ประสบความสำเร็จไปใช้แล้วจะประสบความสำเร็จตามไปด้วย ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยแวดล้อมที่จับต้องไม่ได้หลายประการที่แตกต่างกัน ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ประเด็นสำคัญคือ ต้องทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดระหว่างบุคลากรจนมีการต่อยอดและสร้างสรรค์ นำไปสู่แนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด (Best Practices) ขององค์การ

ตารางที่ 2.1 สรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

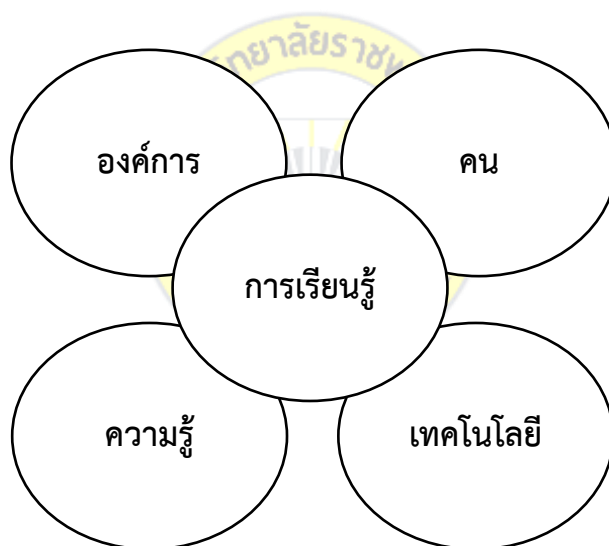
ผู้แต่ง	ปี	ความหมาย
Argyris	1978	องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้ตามที่องค์การสมาชิกตรวจพบข้อผิดพลาดหรือความผิดปกติและแก้ไขโดยการปรับโครงสร้างองค์การ
De Geus	1979	กระบวนการภายในขององค์การเกี่ยวกับการพัฒนาความสัมพันธ์ของผลการดำเนินงานและสภาพแวดล้อม
Senge	1990	สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจและเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน
Pedler, Burgoyne; & Boydell	1991	องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุก ๆ คน และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง
Dixon	1994	ความสามารถขององค์การในการใช้ความน่าอัศจรรย์ของสมาชิกทุกคนในการสร้างกระบวนการที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของตนเอง
Ross; Smith; Roberts; & Kleiner	2001	การทำเข้าถึงหน่วยความจำและปรับปรุงองค์การซึ่งส่งผลต่อการกระทำขององค์การ

ที่มา: การสังเคราะห์ของผู้วิจัย อ้างอิงใน สกล บุญสิน (2555: 43-44)

จากข้อสรุปความหมายตามภาพประกอบ 1 สามารถสรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์การที่มีการปฏิรูปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สมาชิกในองค์การได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะการทำงาน มีการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องและนำสิ่งที่องค์การสนับสนุนด้านการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การร่วมกัน

2.5 แนวคิดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 24) ให้แนวคิดที่กระแสนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่าง ๆ ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจเป็นผลให้องค์การและบริษัทต่าง ๆ ต้องปฏิรูปตนเองเพื่อความอยู่รอด องค์การในปัจจุบันต้องมีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้เร็วยิ่งขึ้น เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์การต้องมีรูปแบบความคิดในเรื่องของการทำงานและการเรียนรู้โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ต้องเป็นผลพลอยได้จากการทำงานและเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทุกคนทำ โอกาสที่จะพัฒนาความรู้ทักษะและเจตคติต้องมีอยู่ทั่วไปภายในองค์การ ทั้งนี้บุคคลและองค์การต้องแสวงหาความรู้ให้ ได้มากขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้้องค์การสามารถปรับตัวเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ต้องมีความเข้าใจ และมีการพัฒนาระบบย่อย 5 ระบบ ประกอบด้วย การเรียนรู้ (Learning) องค์การ (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งระบบย่อยทั้ง 5 ระบบ ต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน ซึ่งแสดงได้ตามภาพประกอบ 2



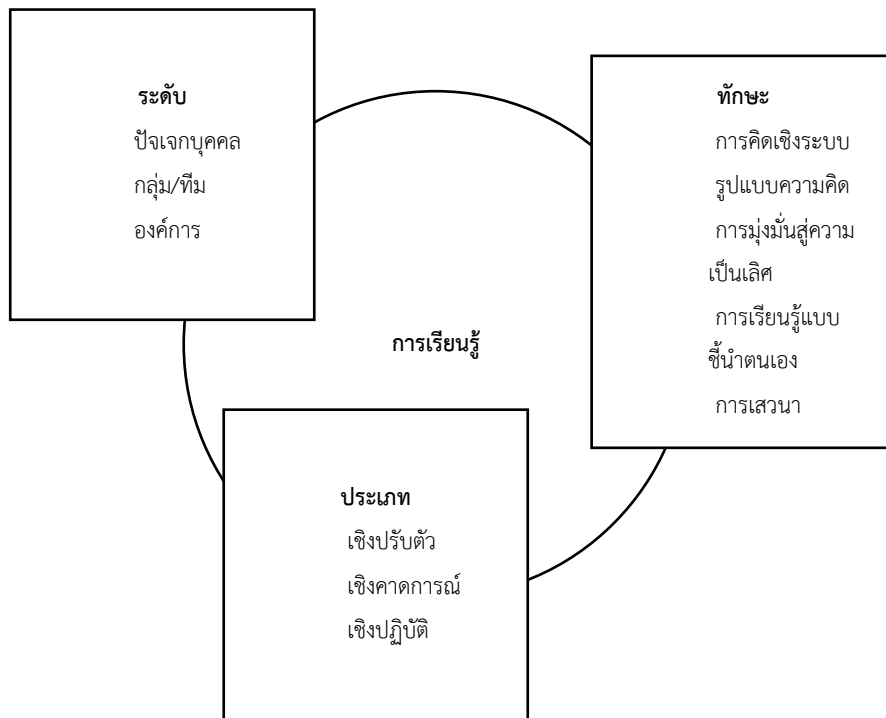
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ

ที่มา: ปรับจาก มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 24)

มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 24) เห็นว่าระบบย่อยด้านองค์การ คน ความรู้ และเทคโนโลยี เป็นสิ่งจำเป็นต่อการส่งเสริมและขยายการเรียนรู้ ส่วนระบบด้านการเรียนรู้เป็นระบบย่อยที่แทรกซึมไปในระบบย่อยทั้ง 4 ที่เหลืออยู่ โดยระบบย่อยทั้งหมดนี้เป็นส่วนประกอบในการสร้างและบำรุงรักษาการเรียนรู้ในองค์การ และระบบย่อยทั้ง 5 ต้องมีความสัมพันธ์กัน

ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem)

มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 35-36) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นระบบย่อยหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้และต้องเกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยมีทักษะที่สำคัญ ๆ อาทิเช่น การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) รูปแบบความคิด (Mental Models) การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-Directed Learning) และการเสวนา (Dialogue) โดยทักษะที่สำคัญเหล่านี้จะเป็นแกนหลักสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้อย่างเต็มທີ່ระบบย่อยด้านการเรียนรู้จะเกี่ยวข้องกับระดับและประเภทของการเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์การรวมถึงทักษะขององค์การที่ถูกต้อง ซึ่งแสดงได้ตามภาพประกอบ 3



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบด้านการเรียนรู้

ที่มา: ปรับจาก มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 35-36)

ระดับของการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีการเรียนรู้ 3 ระดับ และมีความสัมพันธ์กันดังนี้ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 38-43)

1. การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงด้านทักษะ ความรู้ เจตคติ และค่านิยมรายบุคคล อันเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากผู้ร่วมงาน การเรียนรู้จากการสังเกต การเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยี การเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงานแต่ละวัน หรือการเรียนรู้จากงานโครงการที่ได้รับมอบหมายมาเป็นพิเศษ รวมถึงองค์การ

และพนักงานควรมีการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาอาชีพในระยะยาวของพนักงาน โดยมีการจัดทำแผนการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการกระตุ้นสนับสนุน จูงใจ และให้รางวัลสำหรับการเรียนรู้ของบุคคลอย่างสม่ำเสมอเพื่อส่งเสริมความสามารถในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทุกคนในองค์การควรมีโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพทั้งในด้านทักษะที่สัมพันธ์กับงานที่รับผิดชอบรวมถึงทักษะของงานในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การเรียนรู้ของกลุ่มหรือทีม (Group/Team Learning) หมายถึง การเพิ่มขึ้นของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะภายในกลุ่ม ซึ่งสำเร็จลงได้ด้วยการกระทำของกลุ่ม องค์การแห่งการเรียนรู้มีหน้าที่เพิ่มเติมทักษะและความรู้ที่ทีมต้องการ ทั้งกระบวนการคุณภาพเทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจตลอดจนทักษะของการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ทีมงานสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์ ทีมต้องมีการสร้างความรู้โดยการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนและดำเนินการในแบบที่แปลกใหม่ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาลักษณะที่เป็นองค์รวมทีมสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต สามารถทดลองวิธีการใหม่ ๆ และถ่ายโอนความรู้ระหว่างทีมทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของทีมอาจทำให้เกิดบรรยากาศและมาตรฐานของการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้การเรียนรู้ของทีมจะเกิดขึ้นอย่างเต็มที่ถ้าทีมได้รับรางวัลจูงใจในการมีส่วนร่วมของพวกเขา รวมถึงต้องมีการสื่อสารและทำงานร่วมกันได้อย่างมีเอกภาพ ซึ่งการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) ถือเป็นวิธีสร้างการเรียนรู้ของทีมที่มีประสิทธิผลที่สุด

3. การเรียนรู้ขององค์การ (Organizational Learning) เป็นการยกระดับความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากการมุ่งมั่นปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งองค์การ ทั้งนี้การเรียนรู้ขององค์การเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ ความเชื่อ หรือข้อสมมติฐานระหว่างบุคคลและกลุ่มต่าง ๆ

ประเภทของการเรียนรู้ เป็นวิธีในการเรียนรู้ 3 รูปแบบซึ่งมีลักษณะเสริมซึ่งกันและกัน และองค์การแห่งการเรียนรู้ควรส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 43-45)

1. การเรียนรู้เชิงปรับตัว (Adaptive Learning) จะเกิดขึ้นเมื่อมีการครุ่นคิดพิจารณา ทบทวนถึงประสบการณ์ในอดีต จากนั้นก็ปรับแต่งการกระทำในอนาคต และถูกวิเคราะห์เพื่อดูว่าสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่ จากนั้นบริษัทจะเริ่มการกระทำอันใหม่ หรือไม่ก็แก้ไขการกระทำครั้งก่อนโดยอาศัยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นหลัก การเรียนรู้เชิงปรับตัวจึงเริ่มจากการกระทำไปสู่ผลลัพธ์ ไปสู่การประเมินผลที่เกิดขึ้นแล้วนำไปสู่การพิจารณาไตร่ตรอง

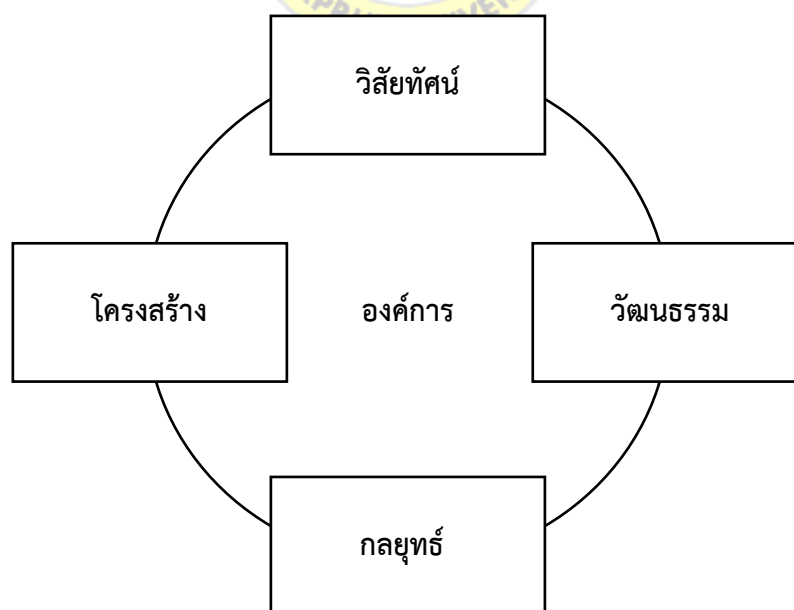
2. การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ (Anticipatory Learning) คือ กระบวนการแสวงหาความรู้โดยการคาดคิด จินตนาการเกี่ยวกับอนาคตในหลาย ๆ ลักษณะ และกำหนดแนวทางเพื่อให้บรรลุผลในอนาคต การเรียนรู้เชิงคาดการณ์เป็นการเรียนรู้แบบสร้างเสริมและสร้างสรรค์ต่อการเรียนรู้ของ

องค์การ เพราะสมาชิกขององค์การมีการวิเคราะห์ที่ไตร่ตรองมีความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของพวกเขาในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น

3. การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) คือ การสืบหาและพิจารณาไตร่ตรองเกี่ยวกับความเป็นจริงในปัจจุบันและนำเอาความจริงหรือความรู้นั้นไปใช้พัฒนาบุคคลกลุ่มและองค์การ เป็นการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาจริง ๆ และมีการดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาให้เกิดผลสำเร็จ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติทำให้คนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งสามารถประเมินและแก้ปัญหายาก ๆ ได้ โดยการสร้างและการตั้งคำถามเกี่ยวกับความรู้ที่มีอยู่และการพิจารณาไตร่ตรองเกี่ยวกับการกระทำที่เกิดขึ้นทั้งระหว่างและหลังการแก้ปัญหานอกจากนี้ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 54) ยังให้ความสำคัญกับการเสวนา (Dialogue) ระหว่างบุคคลเพื่อสร้างการเชื่อมโยงการประสานการเรียนรู้และการปฏิบัติในที่ทำงาน โดยส่งเสริมให้มีการสื่อสารและการคิดร่วมกันการเสวนาที่ประสบความสำเร็จจะทำให้เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การและสามารถหาข้อสรุปและแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบย่อยด้านองค์การ (Organization Subsystem)

องค์ประกอบด้านองค์การ คือ การกำหนดให้กลุ่มคนมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่าง ๆ เกิดขึ้นและดำเนินไป โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 อย่าง ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง ซึ่งแสดงได้ตามภาพประกอบ 4 มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 73)



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบด้านองค์การ

ที่มา: ปรับจาก มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 73)

วิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ช่วยให้พนักงานและองค์การพร้อมที่จะรุกไปข้างหน้า เป็นสิ่งโน้มน้าวให้ทุกคนร่วมกันทำในสิ่งที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้วิสัยทัศน์สามารถชี้นำการคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เช่นเดียวกับการนำไปสู่กลยุทธ์และวิธีปฏิบัติอันหลากหลาย สำหรับการก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้จะสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน เช่น ผู้จัดการ พนักงานทุกระดับ ลูกค้าและผู้ถือหุ้นได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 74-75)

วัฒนธรรม (Culture) หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ วิธีปฏิบัติ พิธีการและประเพณีขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ วัฒนธรรมที่ยอมรับว่าการเรียนรู้มีความสำคัญต่อความสำเร็จทางธุรกิจอย่างแท้จริงและการเรียนรู้ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่การงานทุกอย่างในองค์การ เช่น การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การเอื้ออำนาจและการแบ่งปัน ทั้งนี้ Marquardt เสนอว่าองค์การต้องเปลี่ยนค่านิยมทางวัฒนธรรมจึงจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ โดยต้องมีวัฒนธรรม ดังนี้ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 76-81)

1. การให้คุณค่าและการให้รางวัลกับการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้และให้รางวัลแก่ผู้เรียน
2. ความรับผิดชอบร่วมกันในการเรียนรู้ พนักงานทุกคนต้องรับผิดชอบในการเรียนรู้ทั้งของตนเองและของผู้อื่นรวมถึงต้องเป็นทั้งผู้เรียนและผู้สอนซึ่งกันและกัน
3. ความไว้วางใจและการปกครองตนเองในองค์การแห่งการเรียนรู้ทุกคนจะต้องไว้วางใจและเอาใจใส่กันและกันรวมถึงต้องเปิดเผยต่อกันให้เป็นที่เข้าใจ นอกจากนี้พนักงานทุกคนควรตัดสินใจได้ด้วยตนเอง
4. รางวัลใจสำหรับนวัตกรรม การทดลอง และความกล้าที่จะเสี่ยงขององค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสนับสนุนให้บุคลากรทำการทดลองและสร้างนวัตกรรม โดยไม่ต้องรอคำสั่งหรือคำอนุญาต
5. คำมั่นสัญญาด้านการเงินสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนา องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสนับสนุนทั้งด้านการเงินและทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการเรียนรู้ของบุคลากร
6. ความคิดสร้างสรรค์เชิงความร่วมมือ องค์การต้องมีหนทางไปสู่เป้าหมายขององค์การ ทั้งด้านกลยุทธ์ นโยบาย กระบวนการ โครงสร้าง และบุคลากร โดยอาศัยความร่วมมือจากพนักงานทุกคน
7. คำมั่นสัญญาต่อการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องการบริหารคุณภาพต้องอาศัยการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องของพนักงานทุกคน
8. การจัดการกับความเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์การมีโอกาสนในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นมีโอกาสนในการสร้างนวัตกรรมและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ

9. คุณภาพของชีวิตการทำงาน องค์การแห่งการเรียนรู้มีภาระหน้าที่ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความร่วมมือและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

กลยุทธ์ (Strategy) มีความสัมพันธ์กับแผนการปฏิบัติ วิธีการ กลวิธี และขั้นตอนที่ทำให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ Marquardt เสนอว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีกลยุทธ์เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ การถ่ายโอน และการนำการเรียนรู้ไปใช้ประโยชน์อย่างดีที่สุด โดยมีกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์การสามารถปฏิบัติไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 83-91)

1. ทำให้การเรียนรู้ขององค์การสอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความสำเร็จทางธุรกิจและความสำเร็จของบุคคล เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว

2. แทรกการเรียนรู้เข้าไปในทุกการดำเนินงานหรือทุกกระบวนการ การเรียนรู้ที่เกิดจากการวางแผนและประสบการณ์ โดยผสมผสานการเรียนรู้และการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน องค์การจะสามารถสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานได้อย่างดี

3. พัฒนานโยบายด้านบุคลากรเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การให้รางวัลกับการเรียนรู้และการสรรหาพนักงานที่ใฝ่เรียนรู้

4. ให้การยอมรับและให้รางวัลแก่การเรียนรู้ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง โบนัสการยอมรับ และการยกย่อง นอกจากนี้ต้องมีการให้รางวัลในเรื่องของความสามารถในการสร้างและมุ่งใจทีม รวมถึงการเรียนรู้เป็นทีม

5. การวัดและการกระจายข่าวผลกระทบบและประโยชน์ที่ได้รับจากการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องพัฒนาวิธีวัดการเรียนรู้ในหลาย ๆ วิธี การเน้นแต่เพียงตัววัดที่เป็นผลลัพธ์จะเป็นผลให้เกิดการละเว้นการเรียนรู้ที่มีผลต่อคุณค่าสำหรับการแข่งขัน

6. สร้างโอกาสที่หลากหลายในการเรียนรู้ ซึ่งช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีขึ้นและมากขึ้น บริษัทที่สนับสนุนการเรียนรู้จะให้ผู้เชี่ยวชาญจากภายในและภายนอกองค์การมาให้ความรู้ โดยการบรรยายด้วยตนเองหรือการให้ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิดีทัศน์ เทปเสียง การประชุมระยะไกล

7. แบ่งเวลาเพื่อการเรียนรู้ การจัดเวลาในการเรียนรู้ ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้หากพนักงานถูกรบกวนและต้องเร่งรีบก็จะเรียนรู้ได้ไม่ดีและอาจล้มสิ่งที่เรียนรู้ไปได้ง่าย ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้เวลาที่ชัดเจนสำหรับพนักงานได้เรียนรู้

8. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ย้ายผนังกันห้อง สร้างพื้นที่แบบเปิดโล่ง สร้างลานอเนกประสงค์ ระเบียง โถงกลาง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปัน และการเรียนรู้

9. เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงให้มากที่สุด องค์กรต้องสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและต้องพยายามทำตนให้เป็นคนใฝ่รู้และพิจารณาทบทวนสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ

10. เรียนรู้แบบทันเวลา (Just in Time) โดยองค์การควรมีเครื่องมือในการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและสนับสนุนให้พนักงานที่ต้องพบปะลูกค้าโดยตรงได้เรียนรู้มากขึ้น และควรแบ่งเนื้อหาในการเรียนรู้เป็นหน่วยย่อย ๆ ที่สามารถนำกลับมาใช้ได้

โครงสร้าง (Structure) ประกอบด้วย แผนก ฝ่าย ระดับ และองค์ประกอบต่าง ๆ ของบริษัท ทั้งนี้โครงสร้างองค์กรเป็นตัวกำหนดระบบการดำเนินงาน การติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ช่องทางการสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ และระดับการควบคุมภายในองค์กรซึ่ง Marquardt เสนอว่าโครงสร้างขององค์กรควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการที่จะเรียนรู้โดยมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 92-95)

1. ลำดับชั้นของการบังคับบัญชาที่แบนราบคล่องตัว ลำดับชั้นของการบังคับบัญชาที่เข้มงวดตายตัว และมีหลายช่วงชั้นทำให้ความสนใจและความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรลดน้อยลง แต่โครงสร้างขององค์กรที่แบนราบราบคล่องตัวทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างทีมต่าง ๆ และช่วยลดการควบคุมลงเป็นผลให้เกิดการไหลเวียนของความรู้และการเรียนรู้

2. โครงสร้างแบบองค์กรรวมที่เปิดกว้างและไร้ขอบเขต สามารถมีพลวัตและเปลี่ยนแปลงได้ง่าย โดยปราศจากสิ่งกีดกันรวมถึงพนักงานต้องมองระบบกระบวนการและความสัมพันธ์ภายในองค์กรในลักษณะองค์กรรวม

3. องค์กรที่เน้นงานโครงการและการนำไปใช้งาน ในอนาคตงานส่วนใหญ่จะเป็นงานโครงการที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมการที่ทีมมีขนาดขนาดเล็กลง และมีความคล่องตัวทำให้กระบวนการเรียนรู้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้มากขึ้น

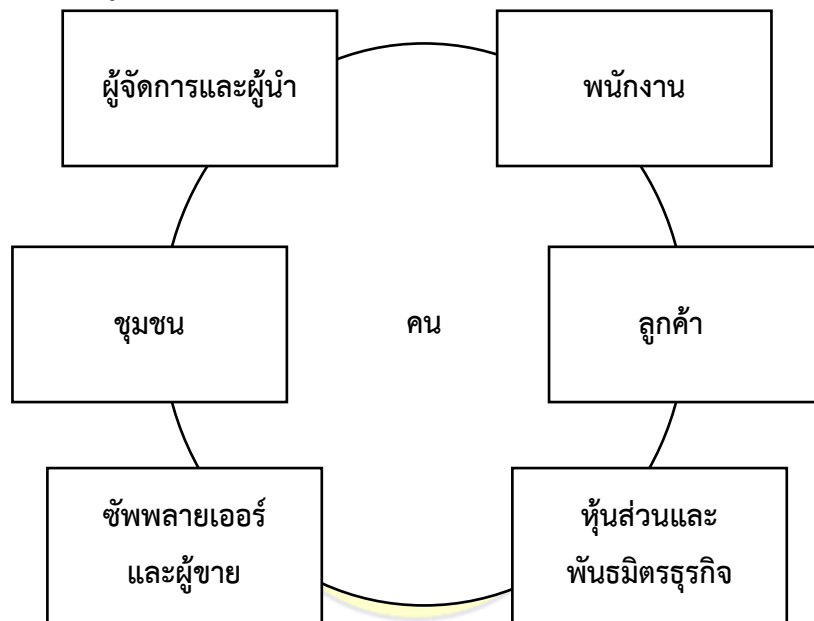
4. เครือข่ายการทำงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเข้าใจความจำเป็นในการแบ่งปัน และผสมผสานทรัพยากรจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน โดยอาศัยโครงสร้างแบบเครือข่าย มีการใช้เครื่องมือเชื่อมโยงหลาย ๆ ประเภท เช่น การใช้ระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร การประชุมระยะไกล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการสื่อสาร

5. หน่วยเล็ก ๆ ที่คิดแบบผู้ประกอบการ องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ว่าจะมีขนาดเท่าใด ล้วนมีโครงสร้างที่ทำให้พนักงานทำงานอย่างไม่หยุดอยู่กับที่และมีจิตวิญญาณของความเป็นเจ้าของในองค์กรขนาดเล็ก

6. การกำจัดความคร่ำครึ องค์กรควรรวมงานเอกสารมาไว้ที่ศูนย์กลางแต่ต้องกระจายอำนาจในการบริหารงานไม่มีนโยบายที่ขัดขวางการเรียนรู้ส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดความรู้ไปทั่วทั้งองค์กร

ระบบย่อยด้านคน (People Subsystem)

ระบบย่อยด้านคน ประกอบด้วย ผู้จัดการและผู้นำ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์และผู้ขาย รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อม สามารถแสดงได้ตามภาพประกอบ 4 ซึ่งทุกกลุ่มต้องมีการเอื้ออำนาจและการสนับสนุน ถ้าได้รับแต่การเอื้ออำนาจแต่ปราศจากการสนับสนุนถึงแม้จะมีทรัพยากรที่จำเป็นไว้ใช้สอยก็จะมีแต่ความรู้เพียงพอที่จะใช้ทรัพยากรเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพแต่ถ้าได้รับการสนับสนุนแต่ไม่ได้รับการเอื้ออำนาจก็จะมีความรู้ที่จำเป็นแต่ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้ ดังนั้นต้องพิจารณาหาหนทางที่ทำให้แต่ละองค์ประกอบข้างต้นสามารถเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ขององค์การได้อย่างเต็มที่ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 111-112)



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบด้านคน

ที่มา: ปรับจาก มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 111-112)

ผู้จัดการและผู้นำ (Managers and Leaders) ผู้จัดการและผู้นำต้องทิ้งบทบาทการควบคุมเป็นผู้สั่งการให้น้อยลงและเป็นผู้คอยช่วยเหลือให้มากขึ้น ต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้จัดการในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ผู้นำในการปฏิรูป ดังนั้นบทบาทใหม่ของผู้นำในองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ครูผู้สอน ผู้ฝึกสอน พี่เลี้ยง ผู้จัดการความรู้ ผู้ร่วมเรียนรู้และแบบอย่างในการเรียนรู้สภาพนิเทศและผู้ออกแบบ ผู้ประสานงาน และผู้สนับสนุนการเรียนรู้ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 112-115)

พนักงาน (Employee) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องปฏิบัติต่อพนักงานโดยมองว่าพนักงานทุกคนเป็นผู้มีความสามารถที่จะเรียนรู้มีทักษะในการจัดการกับปัญหาพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พนักงานต้องการอิสระและการสนับสนุนในการเรียนรู้ ทั้งนี้้องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเอื้ออำนาจให้กับพนักงานโดยการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้พนักงาน

มีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการในการพัฒนาของบุคคล และขององค์กร มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 118-120)

ลูกค้า (Customer) ลูกค้าสามารถเป็นแหล่งข้อมูลและแหล่งความคิดที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อระบบการเรียนรู้และกลยุทธ์ขององค์กร ในขณะที่เดียวกันองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องให้ความรู้กับลูกค้าด้วยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งนอกจากจะทำให้ลูกค้ามีความรู้เกี่ยวกับสินค้าบริษัทยังจะได้ความคิดต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงสินค้าและบริการและยังสามารถสร้างความจงรักภักดีต่อตัวสินค้าได้อีกด้วย มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 123)

หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Partners and Alliances) การแข่งขันทางธุรกิจในระดับโลก รวมทั้งจำนวนองค์กรที่เพิ่มขึ้นทำให้มีการสร้างพันธมิตรและหุ้นส่วนทางธุรกิจในระยะสั้นมากขึ้น อย่างไรก็ตามผลประโยชน์ในระยะยาวที่จะได้รับจากพันธมิตร คือ การเรียนรู้ ซึ่งอาจเป็นข้อมูลลูกค้า นโยบายในการดำเนินงาน และกระบวนการต่าง ๆ รวมถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมของผู้คน องค์กรอาจนำวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้เหล่านี้ระบุในข้อตกลงการเป็นพันธมิตร จากนั้นก็อาจแลกเปลี่ยนบุคลากรเพื่อเรียนรู้และนำความรู้กลับสู่องค์กร มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 124)

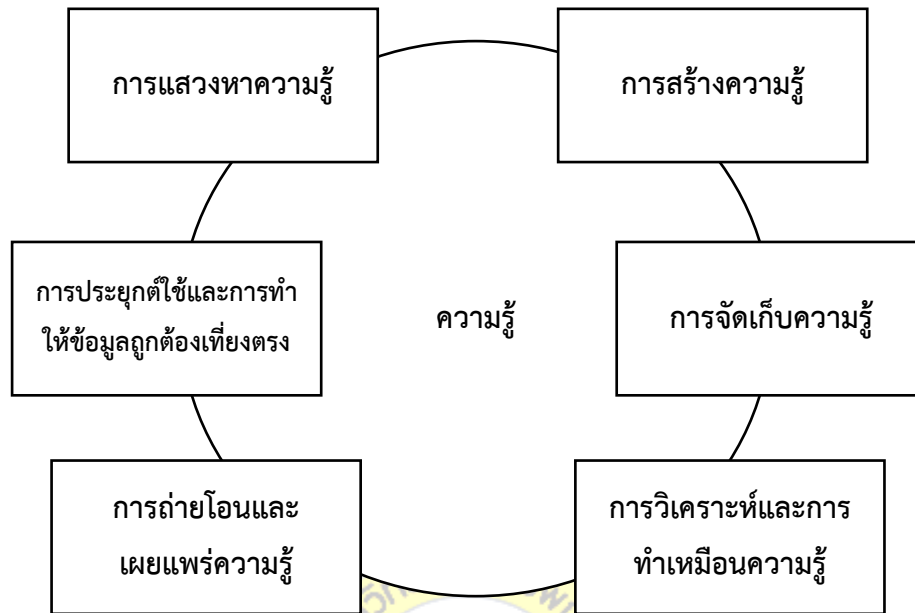
ซัพพลายเออร์และผู้ขาย (Supplier and Vendors) ความสำเร็จทางธุรกิจขององค์กรขึ้นอยู่กับความสำเร็จของเครือข่ายทางธุรกิจทั้งหมดขององค์กร ไม่ได้ขึ้นอยู่กับแค่พนักงานและลูกค้าเท่านั้น เมื่อทุกคนในสายโซ่ธุรกิจมาเรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับภารกิจและนโยบายรวมถึงทักษะในการบริหารและทักษะในทางเทคนิคผลที่ได้รับจะเอื้อประโยชน์ต่อองค์กร ดังนั้นซัพพลายเออร์ ผู้ขาย สินค้า หุ้นส่วน และผู้เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมในสภาวะแวดล้อมของการเรียนรู้โดยมีพนักงานเป็นแกนกลาง องค์กรต้องพัฒนาคุณสมบัติของซัพพลายเออร์และผู้ขายสินค้าเช่นเดียวกับการพัฒนาพนักงานของตน มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 124-125)

ชุมชน (Community) ได้แก่ กลุ่มต่าง ๆ ทางสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษาซึ่งองค์กรต้องให้ชุมชนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการให้ความรู้แก่ชุมชน โดยสนับสนุนให้บรรดาครู อาจารย์ แม่บ้าน และสมาชิกของชุมชนเข้าร่วมในโครงการฝึกอบรมขององค์กร หรือให้เป็นผู้ร่วมสอนในชั้นเรียนต่าง ๆ ตลอดจนให้มีส่วนสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ ร่วมกับองค์กร สถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ๆ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 125-126)

ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem)

ระบบย่อยด้านความรู้ของการเรียนรู้ขององค์กร คือการบริหารจัดการความรู้ต่าง ๆ ขององค์กร ประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์ และการทำเหมืองความรู้ การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้และการทำให้

ข้อมูลเที่ยงตรง ซึ่งสามารถแสดงได้ตามภาพประกอบ 6 องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ จะนำทางความรู้ไปด้วยความเป็นระบบและใช้เทคโนโลยีอย่างสอดคล้องกัน มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 143) โดยขั้นตอนทั้ง 6 ประกอบด้วย



ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบด้านความรู้

ที่มา: ปรับจาก มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 143)

การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) คือ การสะสมข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร โดยแหล่งที่มาของความรู้จากภายในองค์กรได้แก่ ความชำนาญ ความทรงจำ ความเชื่อ และสมมติฐานต่าง ๆ ของบุคคล สำหรับการรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร ได้แก่ การเทียบเคียงแข่งดีกับองค์กรอื่น (Benchmarking) การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การจ้างที่ปรึกษา การอ่านหนังสือพิมพ์ วารสารและแหล่งข้อมูลออนไลน์ การดูโทรทัศน์ การติดตามแนวโน้มเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าคู่แข่ง ซัพพลายเออร์ และแหล่งอื่น ๆ การจ้างพนักงานใหม่ หรือการร่วมมือกับองค์กรอื่น การสร้างพันธมิตร และการจัดตั้งบริษัทร่วมทุน มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 143-145)

การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) องค์กรสามารถใช้กิจกรรมต่าง ๆ ในการสร้างความรู้ ดังนี้ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 150-151)

การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงความรู้นั้นได้โดยง่ายในตลอดเวลาและทุกสถานที่ องค์กรต้องวินิจฉัยแยกแยะข้อมูลและพิจารณาวิธีในการจัดเก็บข้อมูลจึงจะสามารถทำการจัดเก็บความรู้เพื่อนำไปใช้ในโอกาสต่อไปได้ ซึ่งการใช้ระบบจัดเก็บความรู้

ทำให้องค์กรสามารถเก็บรักษาความรู้หรือทุนปัญญา (Intellectual Capital) ที่เป็นเสมือนทรัพย์สินขององค์กรได้โดยไม่สูญหายไปเมื่อนักงานลาออกจากบริษัท มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 154)

การวิเคราะห์และการทำงานเหมือนความรู้ (Analysis and Data Mining) เกี่ยวข้องกับเทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล การปรับโครงสร้าง การทำความเข้าใจคลังและการทำให้ข้อมูลถูกต้อง เช่น การแบ่งหมวดหมู่ การจัดกลุ่ม การสรุปหาใจความสำคัญ และการสร้างตัวแบบที่สัมพันธ์ต่อกัน มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 157)

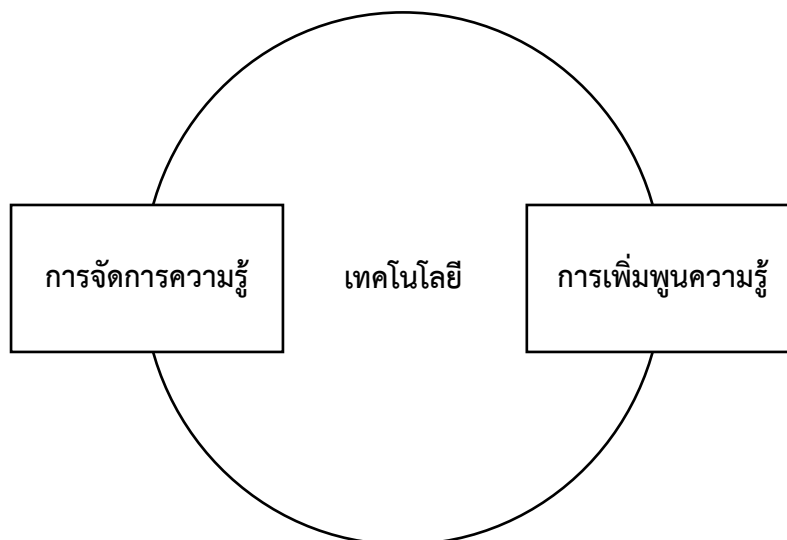
การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Transfer and Dissemination) ฐานความรู้ขององค์กรควรถูกรวบรวมอยู่ที่ซึ่งเป็นศูนย์รวมสำหรับให้บุคคลต่าง ๆ สามารถเข้าไปค้นหาและแบ่งปันความรู้กันได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งช่วยให้การรวบรวมและการประยุกต์ใช้ความรู้นั้นมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีที่ทำให้คนสามารถนำความรู้ขึ้นไปใช้ได้ในทุกที่ทุกเวลาและทุกรูปแบบ เช่น ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ กระดานข่าว และการประชุมระยะไกลจะทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกันและสามารถสื่อสารกันได้อย่างอิสระ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 161-162)

การประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (Knowledge Application and Validation) คือ การใช้และการประเมินความรู้โดยคนในองค์กรเป็นการนำเอาความรู้และประสบการณ์อันมีค่าขององค์กรมาใช้ประโยชน์อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่อง มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 168)

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem)

มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 177-178) เสนอว่าระบบย่อยด้านเทคโนโลยีเป็นเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้คนในองค์กรเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันทำให้เกิดทักษะในการประสานงานการสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น ๆ และครอบคลุมการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และวิธีการในการเรียนรู้ที่ก้าวหน้า โดยองค์ประกอบสำคัญของระบบย่อยด้านเทคโนโลยีประกอบด้วย เทคโนโลยีสำหรับจัดการความรู้และเทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้ ซึ่งแสดงตามภาพประกอบ 7

เทคโนโลยีสำหรับจัดการความรู้ (Technology to Manage Knowledge) หมายถึง เทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์ที่รวบรวม กำหนดรหัส ประมวลผลจัดเก็บ ถ่ายโอนและประยุกต์ใช้ข้อมูลระหว่างเครื่องจักร คน และองค์กร เพื่อให้การรวบรวม การจัดเก็บ และการถ่ายโอนความรู้ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 183-184)



ภาพที่ 2.6 องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

ที่มา: ปรับจาก มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 183-184)

เทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้ (Technology for Enhancing Knowledge) เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีและสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุทัศน์ โสตทัศน์ และการฝึกอบรมแบบสื่อผสมผสาน (Computer-Based Multimedia) มาใช้ประโยชน์เพื่อถ่ายทอด แบ่งปัน และพัฒนาความรู้รวมถึงทักษะของคนในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การฝึกอบรมโดยอาศัยคอมพิวเตอร์ (Computer Delivered Training) การเรียนรู้ทางไกลโดยอาศัยอินเทอร์เน็ตและระบบเน็ตเวิร์ก (Internet and Network-Based Distance Learning) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support System) และการฝึกอบรมแบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive Training) เนื่องจากเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ช่วยให้การเรียนรู้มีทั้งคุณภาพ ความเหมาะสม และความรวดเร็ว มาร์ควอตส์ (Marquardt, 2002: 185-186)

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุพิศาล ภักดีนฤนาถ และพิศมัย จารุจิตติพันธ์ (2557: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนากองบังคับการปราบปรามสื่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์และเสนอแนวทางการพัฒนากองบังคับการปราบปรามสื่องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยศึกษาวิเคราะห์สภาพ ปัญหา ความต้องการ ข้อเสนอแนะ และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองบังคับการปราบปราม อยู่ในระดับดีมาก และจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยองค์กร ด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในทุก

องค์ประกอบทั้งในด้านความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง การมีโลกทัศน์ กว้างไกล การเรียนรู้เป็นทีมงาน การมีวิสัยทัศน์ร่วม และแนวคิดเชิงระบบ ส่วนปัจจัยการบริหาร ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทุกองค์ประกอบเช่นกัน

คันสนีย์ จะสุวรรณ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ องค์ประกอบของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสถานภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า 1. ระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านการจัดการความรู้ 2. องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสถานภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 1) องค์ประกอบด้านองค์การ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ การบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์การ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) องค์ประกอบด้านบุคลากร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ เจตคติและการทำงานของบุคลากร และความรู้ความสามารถของบุคลากร 3) องค์ประกอบด้านผู้นำ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ผู้นำที่มุ่งนำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีบทบาทเป็นเพื่อนร่วมงาน และผู้นำที่มีหน้าที่เป็นผู้จัดการ 3. รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันประกอบด้วย องค์ประกอบด้านองค์การ ด้านบุคลากร และด้านผู้นำ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลต่อองค์ประกอบด้านบุคลากรเท่ากับ 0.82 ด้านองค์การเท่ากับ 0.98 และด้านผู้นำเท่ากับ 0.92

มาลี ธรรมศิริ (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผ่านหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ทฤษฎี หลักการและการปฏิบัติเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผ่านหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การไทย และเพื่อทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร พบว่า สภาพปัจจุบันองค์การไทยอยู่ในความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับกลาง และมีความเป็นไปได้สูงในระบบย่อยด้านวิสัยทัศน์ และ กลยุทธ์ นอกนั้นพบว่า ลักษณะไทยที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การปรับตัวตามกาลเทศะและโอกาส เรียนรู้ว่าจะทำอะไรอย่างไรเพื่อบรรลุจุดประสงค์ของการศึกษา ไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น ลักษณะไทยที่ไม่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การนิยามการรวบรวมอำนาจ การปราศจากความคิดริเริ่ม การทำตามคำสั่งและหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ความอ้อมค้อมและไม่แสดงออกอย่างชัดเจน ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในฐานะเป็นหน่วยเปลี่ยนแปลงขององค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังพบว่าหลักสูตรการพัฒนาความเป็นผู้นำ

เพื่อการเปลี่ยนแปลง เมื่อเปรียบเทียบการทดสอบก่อนการทดสอบและหลังการสอน ในการเป็นผู้นำ เพื่อการเปลี่ยนแปลงพบว่าพัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในภาพรวม สรุปผลได้ว่า รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ควรประกอบด้วย วิสัยทัศน์และกลยุทธ์เกี่ยวกับการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาและเอื้อต่อการเรียนรู้ การส่งเสริมให้องค์การมีการปรับตัวไปกับภาวะผู้นำเพื่อ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของ บุคลากร สามารถนำไปใช้ ให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เกิดแนวความคิดในการพัฒนารูปแบบ การ พัฒนาวิสัยทัศน์ กระบวนการ ในรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทัน ต่อสภาพแวดล้อมของการเปลี่ยนแปลง

สุชาติ ใจภักดี (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย ชุมชนในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา พฤติกรรมของบุคลากรในวิทยาลัยชุมชนที่มีต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทยและสร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย โดยศึกษาองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 7 ด้าน คือ บุคคลมีความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิด เชิงระบบ วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การ พบว่า 1) ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ มีนิสัย เรียนรู้ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีมนุษยสัมพันธ์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นตั้งใจ รักษาจุดยืนที่จะทำให้สำเร็จภูมิใจในวิชาชีพและมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการ ได้จริง 2) ด้านรูปแบบวิธีการคิด มีความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่พัฒนาความคิดให้สอดคล้องกับ สถานการณ์เป็นจริง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงพร้อมรับข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ของตนและมองสิ่งที่เกิดขึ้นในเชิงบวก 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย บรรยากาศที่เปิดเผยและโปร่งใสก่อให้เกิดการมี ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีความสามารถในการ ประสานงานกับทีมงาน มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เชื่อ ว่าทีมงานมีส่วนสำคัญในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาสมาชิกในทีมให้มีคุณธรรม จริยธรรมมั่นคงในอารมณ์ 5) ด้านการคิดเชิงระบบ การมองการณ์ไกลปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน จัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบ 6) ด้านวัฒนธรรมองค์การ เข้าใจและยอมรับร่วมกันเกี่ยวกับ เป้าหมายของวิทยาลัย เน้นวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันและการแสวงหาความคิดเห็นที่ดีที่สุด โดยไม่ คำนึงว่าจะมาจากแหล่งผู้ใด 7) ด้านบรรยากาศองค์การ มีเครื่องอำนวยความสะดวกมีบรรยากาศที่ เอื้อให้บุคลากร มีความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การพัฒนาความสัมพันธ์มุ่งสู่การทำงานที่มี ประสิทธิภาพและมีการจัดกิจกรรมสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างความเป็นกันเองอยู่เสมอ

ชาคริต ศึกษากิจ (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา องค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา คุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาล

ของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ระดับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การของโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร และความสัมพันธ์ระหว่างระดับองค์การแห่งการเรียนรู้กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) คุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นปัจจัยสนับสนุนแต่ละระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 คุณลักษณะ พบว่าด้านโครงสร้างองค์การ ด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ ด้านแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นอยู่ระดับปานกลาง เมื่อศึกษาแยกรายโรงพยาบาลพบว่าโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ มีคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับมาก 4 คุณลักษณะ คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านภาวะผู้นำ ส่วนด้านระบบข้อมูลสารสนเทศ อยู่ระดับปานกลาง และโรงพยาบาลวชิระกับโรงพยาบาลราชวิถีมีคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งหมดอยู่ที่ระดับปานกลาง 2) ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทุกโรงพยาบาล ระดับ 1 การแสวงหาความรู้ ระดับ 2 การสร้างและจัดเก็บความรู้ ระดับ 3 การแลกเปลี่ยนความรู้ ระดับ 4 การนำความรู้ไปปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็น อยู่ระดับปานกลาง เมื่อศึกษาแยกรายโรงพยาบาล พบว่าโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์มีระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับมาก 3 ระดับคือ ระดับ 1 การแสวงหาความรู้ ระดับ 2 การสร้างและจัดเก็บความรู้ และระดับ 4 การนำความรู้ไปปฏิบัติ ส่วนระดับ 3 การแลกเปลี่ยนความรู้ อยู่ระดับปานกลาง และโรงพยาบาลวชิระกับโรงพยาบาลราชวิถีมีระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ทุกระดับอยู่ปานกลาง 3) ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นด้านความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ระดับมาก แสดงว่ามีการเตรียมพร้อมตั้งแต่การปรับตัวและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกในระดับมากทุกโรงพยาบาล 4) ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้กับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันทุกโรงพยาบาลแต่ไม่เข้าเกณฑ์ที่งานวิจัยนี้กำหนดไว้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 4 ระดับ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง

แก้ว ศรีบุญยกุล (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา อิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ สร้างรูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า 1. ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ เรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ 1) ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน (2.62) 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ (0.25) 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

และระบบงาน (-0.33) และ 4) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (-1.86) ซึ่งปัจจัยดังกล่าว มีผลต่อความสำเร็จต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สร้างขึ้น ประกอบด้วยการพัฒนา 4 ด้านมีกิจกรรมในการพัฒนา 12 กิจกรรม คือ 2.1) ด้านการพัฒนาครูและทีมงาน 1 กิจกรรม ได้แก่ การดำเนินการอบรมด้านการพัฒนาครูและทีมงานและปฏิบัติจริง 2.2) ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 1 กิจกรรม ได้แก่ การดำเนินการอบรมด้านภาวะผู้นำทางวิชาการและปฏิบัติจริง 2.3) ด้านเทคโนโลยีและระบบงาน 6 กิจกรรม ได้แก่ การอบรมการใช้โปรแกรม Windows โปรแกรม Microsoft Word โปรแกรม Microsoft Excel โปรแกรม Internet E-mail โปรแกรม Microsoft Power Point และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิจัย 2.4) ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ที่ 4 กิจกรรม ได้แก่ การกำหนดกรอบการพัฒนา การวิเคราะห์ห้วงค์การ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการและการทบทวนแก้ไขปรับปรุง

3. ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับวิทยาลัยการอาชีพเกษตร พบว่าก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีผลการดำเนินงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปรัชญา ชุมนานเสียว (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา รูปแบบกลยุทธ์การจัดการแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่าลักษณะการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การคิดอย่างมีระบบ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยที่แต่ละด้านจะอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มสายเจ้าหน้าที่นั้น จะมีลักษณะการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้เช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีแบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยที่แต่ละด้านจะอยู่ในระดับมากสำหรับปัจจัยที่เอื้อต่อการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น พบว่า มีปัจจัยที่จัดได้ว่าเอื้อต่อการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ตามความคิดเห็นของกลุ่มสายอาจารย์โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการเทคโนโลยีและระบบงาน การจัดบรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำในองค์กร การเพิ่มอำนาจสมาชิกในองค์กร การพัฒนาบุคคลและทีมงาน และการสื่อสารในองค์กร ส่วนปัจจัยที่เอื้อในระดับปานกลาง คือ การจัดโครงสร้างองค์กร และการให้รางวัล และปัจจัยที่จัดได้ว่าเอื้อต่อการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ตามความคิดเห็นของกลุ่มสายเจ้าหน้าที่คือ วัฒนธรรมองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กร ส่วนปัจจัยที่เอื้อในระดับปานกลาง คือ การจัดการเทคโนโลยีและระบบงาน การสื่อสารในองค์กร การจัดบรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำในองค์กร การเพิ่มอำนาจสมาชิกในองค์กร การพัฒนาบุคคลและทีมงาน และการให้รางวัล ส่วนการพัฒนาในรูปแบบกลยุทธ์การจัดการ

องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐนั้น พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. กลยุทธ์การจัดการด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จะประกอบด้วย

1.1 การพัฒนาในระดับบุคคล ได้แก่การคิดอย่างเป็นระบบ การเป็นบุคคลที่รอบรู้และการมีแบบแผนความคิด

1.2 การพัฒนาในระดับกลุ่ม/ทีม ได้แก่การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

1.3 การพัฒนาในระดับองค์กร ได้แก่การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. กลยุทธ์การจัดการด้านพัฒนาองค์กรเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จะประกอบด้วย

2.1 การสื่อสารในองค์กร

2.2 การจัดการเทคโนโลยีและระบบงาน

2.3 การพัฒนาบุคคลและทีมงาน

2.4 การเพิ่มอำนาจสมาชิกในองค์กร

2.5 การให้รางวัล

2.6 การจัดโครงสร้างองค์กร

2.7 วัฒนธรรมองค์กร

2.8 การจัดบรรยากาศองค์กร

3. กลยุทธ์การจัดการด้านพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จะประกอบด้วย

3.1 การพัฒนาผู้นำให้เป็นนักร้องแบบการเรียนรู้

3.2 การพัฒนาผู้นำให้เป็นครู/ผู้สอน

3.3 การพัฒนาผู้นำให้เป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือ

ซึ่งมีการพัฒนาตามรูปแบบกลยุทธ์แบบเชิงปรับตัว (The Adaptive Strategy Model) ที่มีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาการบริหาร (Management Strategy Issues) ทั้งกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และกลวิธีที่สอดคล้องกับแนวทางการจัดการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ณัฐพงษ์ เข้มเพ็ชร์ (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของธนาคารแห่งประเทศไทย ประการแรก เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการจัดการความรู้ของธนาคารแห่งประเทศไทยในปัจจุบัน ประการที่สอง เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาอุปสรรค และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้ของธนาคารแห่งประเทศไทย

และประการที่สาม เพื่อแสวงหารูปแบบการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารแห่งประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพ พบว่า การจัดการความรู้ของธนาคารแห่งประเทศไทยในปัจจุบันยังมีปัญหาในด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ด้านความตระหนักในการจัดการความรู้ด้านเครื่องมือในการจัดการความรู้ด้านกิจกรรมในการจัดการความรู้ และด้านผู้รับผิดชอบในการจัดการความรู้

อนงค์ สระบัว (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ตัวชี้วัดการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา และนำเสนอรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า 1) องค์กรประกอบตัวชี้วัดการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ กระบวนการจัดการความรู้ การเรียนรู้ สมรรถนะ เทคโนโลยี และโครงสร้างองค์กร 2) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งมีความเหมาะสมเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา พัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยที่มีผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยมีผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย และอิทธิพลของการพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยมีผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร องค์ประกอบด้านบุคลากรในองค์กร องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการความรู้ และองค์ประกอบด้านผู้นำในองค์กรซึ่งมีองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 14 องค์ประกอบ และตัวแปรทั้งหมด 42 ตัวแปร เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 ด้านบุคลากรในองค์กร มีค่าองค์ประกอบเท่ากับ 0.82 ด้านกระบวนการจัดการความรู้ มีค่าองค์ประกอบเท่ากับ 0.75 และด้านภาวะผู้นำในองค์กร มีค่าองค์ประกอบเท่ากับ 0.72 ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จันทร์ฉาย ยมสูงเนิน (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัจจัยความเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่สัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และวิเคราะห์เพื่อหาชุดปัจจัยที่สามารถทำนายหรือพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า 1) คุณลักษณะของบุคลากรโดยภาพรวมทุกตัวบ่งชี้มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน 3) ปัจจัยทุกตัวเกี่ยวข้องกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ยกเว้นบรรยากาศขององค์การ พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง 4) ตัวแปรสามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การระบบเทคโนโลยีภายในองค์การ และโครงสร้างองค์การ

สกล บุญสิน (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจการให้บริการ กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจการให้บริการ กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และวิเคราะห์ระบบเทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับเพิ่มพูนความรู้ที่นำมาใช้ในธุรกิจการให้บริการ กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ที่เกิดขึ้นแล้วเห็นเป็นรูปธรรมมีทั้งหมด 9 ขั้นตอน จากทั้งหมด 16 ขั้นตอน โดย 9 ขั้นตอนที่เกิดขึ้นแล้ว ได้แก่ 1) มีความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ทำให้เกิดการฉีกกำลังเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) เชื่อมต่อการเรียนรู้เข้ากับการดำเนินธุรกิจขององค์การ 4) สื่อสารวิสัยทัศน์เกี่ยวกับ องค์การแห่งการเรียนรู้ออกไปทั่วทั้งองค์การ 5) ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์การให้เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) ทำให้เกิดการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้ 7) แสวงหาและประยุกต์ใช้ด้านเทคโนโลยีที่ดีที่สุดเพื่อการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยมที่สุด 8) วัดผลการเรียนรู้และแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการเรียนรู้และ 9) ปรับตัวปรับปรุงและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

วลีษฐ์ พรหมบุตร (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้และผลต่อคุณภาพการบริหาร: การศึกษาเชิงประจักษ์ของโรงพยาบาลในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบโมเดลทางทฤษฎีของคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้และผลที่มีคุณภาพการบริการของโรงพยาบาลภาครัฐ กับโรงพยาบาลภาคเอกชน และโรงพยาบาลขนาดกลาง-ขนาดเล็ก กับโรงพยาบาลขนาดใหญ่ในประเทศไทย โดยจำแนกตามประเภทและขนาดขององค์กร พบว่า มีรูปแบบของโมเดลเหมือนกัน โดยคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพการบริการของโรงพยาบาลในรูปแบบของโมเดลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยโมเดลคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้และผลที่มีต่อคุณภาพการบริการของโรงพยาบาลภาครัฐ และภาคเอกชนมีรูปแบบของโมเดลเหมือนกัน และผลโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง

ประจักษ์ ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินการขององค์กรด้วย

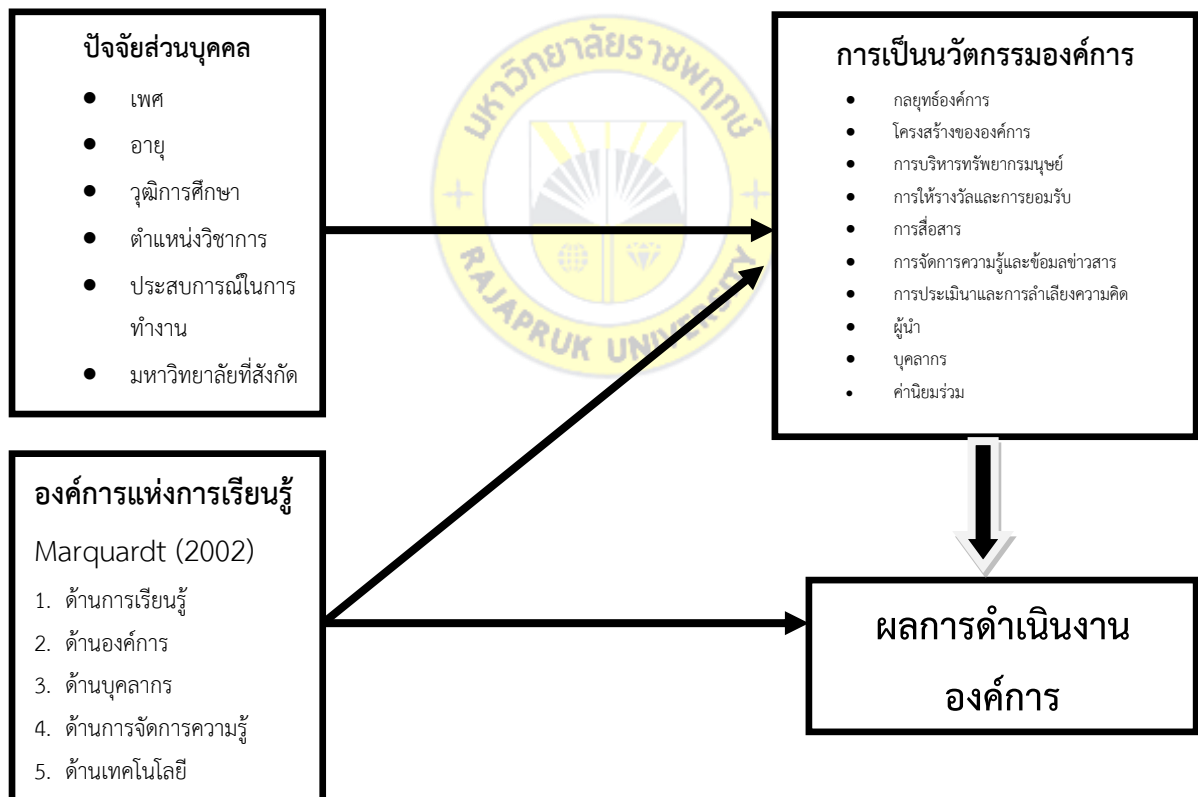
อภิชยา บุญเจริญ (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ระหว่างความสัมพันธ์ปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน สถานภาพสมรส และอาชีพ กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร ความรู้สึกเป็นชุมชน การใส่ใจ ความเชื่อใจ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมองค์การด้านวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกเป็นชุมชน วัฒนธรรมการเอาใจใส่ และวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .05 พบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน อาชีพ วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ วัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร และวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่

สมชาย สังขมณี (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การพัฒนาสถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา พฤติกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการสถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศในลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ใน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า ข้าราชการสถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกประเด็น

ปติ แสนทวีสุข (2553: 94-100) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาในสังกัดการบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา สภาพการดำเนินงานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาในสังกัดการบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า การเสริมสร้างความรู้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ให้เกิดทักษะความรู้ที่ฝังแน่นด้วยวิธีการเรียนรู้ก่อนทำงาน เรียนรู้ระหว่างทำงาน เรียนรู้หลังทำงาน ส่งเสริมการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ที่ฝังลึกที่อยู่ในตัวบุคคล และแหล่งความรู้ที่ชัดเจน โดยพัฒนาการจัดเก็บในระบบคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถนำองค์ความรู้มาใช้งานได้ง่ายและสะดวกส่งเสริมสนับสนุนการถ่ายโอนแบ่งปันใช้ความรู้ให้เป็นแบบหลายทางทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

มานิดา ลือสายวงศ์ (2551: 91-97) ได้ศึกษา ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระดับองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า องค์กรต้องมีการพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวทางใหม่ในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรให้เกิดศักยภาพ สามารถยกระดับความสามารถของบุคคลและมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ในด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านวิสัยทัศน์ร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็น นวัตกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนาในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อการเป็น นวัตกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง ทั้งนี้มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล มุ่งศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สำหรับกลุ่ม ตัวอย่างในการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย กำหนดตัวแปรที่ ศึกษา ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็น อาจารย์ บุคลากรสนับสนุนสายวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนในภาคกลางประเทศไทยทั้ง 15 มหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 6,545 คน (สกอ.) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของทาโร่ ยามา เน้ (Yamane, 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง 0.05 ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 378 คน ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ สามารถที่จะเก็บข้อมูลได้รวมจำนวน กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 374ราย คิดเป็นร้อยละ 98.94

จึงสามารถสรุปได้ว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างคือ 378 ตัวอย่าง โดยกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยจะ ดำเนินการโดยวิธีการคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

- ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และ ประสบการณ์ในการทำงาน

- ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ตัวแปรด้านการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพหรือแก้ไขปัญหาในองค์การที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ระดับการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมการเรียนรู้ในองค์การที่เกิดขึ้นได้ 3 ระดับคือ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับทีมหรือกลุ่ม และ ระดับองค์การ

ประเภทการเรียนรู้ หมายถึง ประเภทของการเรียนรู้ขององค์การมี 3 ประเภทคือ การเรียนรู้เชิงปรับตัว การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ และ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ

ทักษะในการเรียนรู้ หมายถึง ทักษะที่จำเป็นทำให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์การได้อย่างกว้างขวางขึ้นคือ การเรียนรู้แบบชี้นำตนเองและการเสวนา

2.2 ตัวแปรด้านองค์การ หมายถึง ลักษณะขององค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ

โครงสร้างองค์การ หมายถึง องค์การมีโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การประเมินการปฏิบัติงาน และมีการกระจายอำนาจ

วัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง การได้มาของวัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์การ เกิดจากการกำหนดร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์การ มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม สอดคล้องสัมพันธ์กัน สามารถปฏิบัติได้ โดยมุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง องค์การมีบรรยากาศของการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม มุ่งสร้างสิ่งแวดล้อมและจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

2.3 ตัวแปรด้านบุคลากร หมายถึง ลักษณะของบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ความตั้งใจ แรงจูงใจและเจตคติ และการทำงานร่วมกัน

ความรู้ความสามารถของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์การมีความรู้ความสามารถ เหมาะสมตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีทักษะในการแสวงหาความรู้และมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ รวมทั้งสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการทำงานและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ความตั้งใจของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์การมีความตั้งใจ มุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละในการทำงาน มีวินัย มีจิตสำนึกในการทำงานและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อความสำเร็จของ องค์การ

แรงจูงใจและเจตคติของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์การมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีความกระตือรือร้น อุทิศตนเพื่อการทำงาน และมีความพึงพอใจเมื่อได้รับการยกย่องในความสำเร็จของงาน

การทำงานร่วมกันของบุคลากร หมายถึง บุคลากรในองค์การมีทักษะในการทำงาน การวางแผนร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีทักษะในการ แลกเปลี่ยนสื่อสารกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

2.4 ตัวแปรด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การค้นหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อสามารถที่จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้โดยก่อให้เกิดประโยชน์

การค้นหาความรู้ หมายถึง การกำหนดหรือระบุว่าคุณสมบัติที่บุคลากรต้องเรียนรู้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความจำเป็น และประเภทของงานที่ต้องปฏิบัติ

การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง วิธีการดึงดูความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจ อยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมกันได้ เพื่อจัดเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการในการใช้ ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การจัดทำ สารบัญ และจัดเก็บความรู้ ประเภทต่าง ๆ เพื่อใช้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำให้ง่ายและรวดเร็ว

การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ หมายถึง การกระจายความรู้ไปยังบุคคล และแหล่งต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานทั้งของตนเองและผู้อื่นที่ปฏิบัติงานใน องค์การ

2.5 ตัวแปรด้านเทคโนโลยี หมายถึง องค์การมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมี ทักษะและสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างเต็มที่

ตัวแปรตาม

1. การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรมประกอบไปด้วย 10 องค์ประกอบคือ
 - กลยุทธ์องค์การ
 - โครงสร้างขององค์การ
 - การบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - การให้รางวัลและการยอมรับ

- การสื่อสาร
- การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร
- การประเมินและการลำเลียงความคิด
- ผู้นำ
- บุคลากร
- ค่านิยมร่วม

2. ผลการดำเนินงานองค์กร

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งทั้งหมด 5 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งวิชาการ และ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยกำหนดเป็นการเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002)

1. ด้านการเรียนรู้
2. ด้านองค์กร
3. ด้านบุคลากร
4. ด้านการจัดการความรู้
5. ด้านเทคโนโลยี

ประเภทของคำถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert Scale) ให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว คำตอบแบ่งออกเป็น 5 ระดับความเข้าใจ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉย ๆ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง กำหนดระดับความสำคัญดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	เฉย ๆ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 3 การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม ประเภทของคำถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert Scale) ให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว คำตอบแบ่งออกเป็น 5 ระดับความเข้าใจ คือ จริงที่สุด จริง ไม่แน่ใจ ไม่จริง และไม่จริงเลย กำหนดระดับความสำคัญดังนี้

5	หมายถึง	จริงที่สุด
4	หมายถึง	จริง
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่จริง
1	หมายถึง	ไม่จริงเลย

ส่วนที่ 4 ผลการดำเนินงานขององค์การ ประเภทของคำถามเป็นแบบมาตราส่วน (Likert Scale) ให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว คำตอบแบ่งออกเป็น 5 ระดับความเข้าใจ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉย ๆ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง กำหนดระดับความสำคัญดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	เฉย ๆ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถแสดงความคิดเห็น

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ตรวจสอบข้อมูล หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามแล้ว ตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบสอบถาม หลังจากนั้นจึงทำการจัดแต่งข้อมูลของแบบสอบถาม เพื่อให้ข้อมูลอยู่ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน พร้อมทั้งจะนำไปลงรหัสได้

การทดสอบเครื่องมือ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยทำการทดสอบเครื่องมือ ดังนี้

1.) การทดสอบความเที่ยงตรง (Content Validity) ในการหาความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ผู้วิจัยจะนำเครื่องมือเสนอผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของเนื้อหาและโครงสร้าง โดยการหาความสอดคล้องระหว่างข้อความแต่ละข้อกับวัตถุประสงค์ (Index of Item – Objective Congruence หรือ IOC) ซึ่งยอมรับมากกว่า 0.50 ผล

การพิจารณาดัชนีความสอดคล้อง IOC ของแบบสอบถามปรากฏว่ามีค่า IOC 0.6 - 1 โดยมีสูตรการคำนวณดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะทัศนคติ
 $\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นในแต่ละข้อของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ 1. ข้อคำถามที่มีค่า ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 มีความตรง ข้อคำถามนั้นใช้ได้
 2. ข้อคำถามที่มีค่า ต่ำกว่า 0.50 ลงมาต้องถูกตัดทิ้งใช้ไม่ได้หรืออาจจะปรับปรุง

2.) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะทำการทดสอบ (Pre-test) กับกลุ่มที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด โดยนำคำตอบประเภทเรียงลำดับมาคำนวณค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยทำทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) จากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่กำหนดยอมรับ Cronbach's Alpha ที่มากกว่า 0.6 ตามแนวคิดของ Aron A และ Aron En (1999) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ Cronbach ทั้งฉบับได้ค่าความเชื่อมั่น 0.956

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา โดยผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการใช้ไปรษณีย์ในการส่งแบบสอบถาม

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ SmartPLS3

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูลทั่วไปด้วยค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่

3.6.1.1 ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้ในการอธิบายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.6.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้ในการอธิบายความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่างๆ โดยแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ

3.6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้อธิบายค่าความแปรปรวนของข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม

3.6.2 สถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน ใช้สถิติทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ใช้การวิเคราะห์ถดถอย Partial Least Square โดยใช้โปรแกรม SmartPLS 3 ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์

3.6.3 แปลความหมายและสรุปผลในการวิเคราะห์ด้วยตารางและคำอธิบายใต้ตาราง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็น นวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนาในรูปแบบของการวิจัย เชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อการเป็น นวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง ทั้งนี้มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็น อาจารย์ บุคลากรสนับสนุนสายวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนในภาคกลาง ประเทศไทยทั้ง 15 มหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 6,545 คน (สกอ.) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง 0.05 ระดับ ความเชื่อมั่นที่ 95% ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ สามารถที่จะเก็บข้อมูลได้รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 374ราย คิดเป็นร้อยละ 98.94 และเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายของผลการ วิเคราะห์ข้อมูล จึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของกลุ่มตัวอย่าง
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t- distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F- distribution)
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบ คะแนนดิบ
Beta	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ในรูปแบบของ คะแนนมาตรฐาน
Sig.	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability) สำหรับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
R	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัว

		แปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตามซึ่งเรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์
		ความสัมพันธ์พหุคูณ
R square	แทน	ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม
Adjusted R square	แทน	ค่า R square ที่ปรับแก้แล้ว
Std. error of estimation	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมดมาพยากรณ์ตัวแปรตาม
Source of Variation	แทน	แหล่งความแปรปรวน
Degree of freedom (df)	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
Sum of Square (SS)	แทน	ผลโดยรวมกำลังสอง
Mean square (MS)	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมยกกำลังสอง

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์จากความถี่และร้อยละ เสนอผลในรูปแบบของตาราง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002) ทั้ง 5 ด้านคือ

1. ด้านการเรียนรู้
2. ด้านองค์การ
3. ด้านบุคลากร
4. ด้านการจัดการความรู้
5. ด้านเทคโนโลยี

โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยวิธีการวิเคราะห์ Partial Least Square เสนอผลในรูปแบบของตาราง วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และ ประสบการณ์ในการทำงาน โดยนำเสนอในรูปแบบของความถี่และร้อยละ ดังตาราง

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	164	43.90
หญิง	210	56.10
รวม	374	100.00

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีทั้งหมด 210 คน คิดเป็น ร้อยละ 56.10 ที่เหลือคือ เพศชาย มีทั้งหมด 164 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90

ตารางที่ 4.2 จำนวนอายุผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 30 ปี	67	17.90
31 - 40 ปี	192	51.30
41 - 50 ปี	92	21.60
51 - 60 ปี	23	6.10
รวม	374	100.00

จากตารางที่ 4.2 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับอายุในช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมาช่วงอายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 และมีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 23 คน คิดร้อยละ 6.10

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาโท	258	69.00
ปริญญาเอก	116	31.00
รวม	374	100.0

จากตารางที่ 4.3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 258 คน คิดเป็น ร้อยละ 69.00 รองลงมาคือ ปริญญาเอก จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	78	20.90
อาจารย์ผู้สอน	296	79.10
รวม	374	100.0

จากตารางที่ 4.4 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนมีจำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 79.10 รองลงมาผู้บริหารจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 20.90

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกประเภทประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 10 ปี	112	29.90
11 – 20 ปี	176	47.10
21 – 30 ปี	74	19.80
มากกว่า 30 ปี	12	3.20
รวม	374	100.0

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานช่วงระยะเวลา 11 – 20 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็น ร้อยละ 47.10 รองลงมาคือ ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90 ส่วนลำดับต่อไปคือ 21 – 30 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 และมากกว่า 30 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกประเภทมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย	จำนวน	ร้อยละ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	25	6.7
มหาวิทยาลัยเกริก	25	6.7
มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	25	6.7
มหาวิทยาลัยคริสเตียน	25	6.7
มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	25	6.7
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	25	6.7
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	25	6.7
มหาวิทยาลัยภาคกลาง	25	6.7
มหาวิทยาลัยรังสิต	25	6.7
มหาวิทยาลัยศรีปทุม	25	6.7
มหาวิทยาลัยสยาม	25	6.7
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	24	6.4
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	25	6.7
มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	25	6.7
มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	25	6.7
รวม	374	100.0

จากตารางที่ 4.6 กลุ่มตัวอย่างสังกัดในมหาวิทยาลัยเอกชนมีสัดส่วนที่เท่ากันคือจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ยกเว้นสังกัดในมหาวิทยาลัยสยามที่สามารถได้เพียงจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อมูลเกี่ยวกับด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002) ทั้ง 5 ด้านคือ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยีโดยนำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตารางที่ 4.7 ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002)

ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002)	\bar{X}	SD	แปลผล
ด้านการเรียนรู้	4.57	0.60	มากที่สุด
1. การใช้เทคนิคด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ ช่วยพัฒนาความจำ	4.79	0.53	มากที่สุด
2. การเรียนรู้จากปัญหาสามารถนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.49	0.59	มากที่สุด
3. การใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นทีมงาน เน้นความร่วมมือระหว่าง หน่วยงานภายในเพื่อการปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งสู่ เป้าหมายร่วมกัน	4.51	0.61	มากที่สุด
4. การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การประชุม สัมมนา เสวนา ร่วมกันเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล	4.48	0.68	มากที่สุด
ด้านองค์การ	4.49	0.59	มากที่สุด
5. การปรับโครงสร้างให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้ สำหรับบุคลากรทุกระดับ	4.56	0.59	มากที่สุด
6. มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน	4.47	0.58	มากที่สุด
7. จัดโครงสร้างยืดหยุ่นและหลากหลายเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.61	มากที่สุด
8. บรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึง ความสำคัญของการเรียนรู้	4.54	0.58	มากที่สุด
ด้านบุคลากร	4.43	0.63	มากที่สุด
9. การกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรโดยการ สนับสนุนให้บุคลากรมีการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง	4.53	0.59	มากที่สุด
10. การพัฒนาบุคลากรโดยการกระจายการบริหารงานจำแนก ตามความรับผิดชอบและคำนึงถึงความสามารถในการเรียนรู้	4.42	0.62	มากที่สุด
11. การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง การ เรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพการ ทำงานอย่างเต็มที่	4.43	0.63	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002) (ต่อ)

ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002)	\bar{X}	SD	แปลผล
12. การสร้างบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเรียนรู้	4.38	0.67	มากที่สุด
13. จัดโครงการ/กิจกรรมเปิดโอกาสให้สมาชิกแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์	4.45	0.63	มากที่สุด
14. วางระบบกลไกการนิเทศและติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.40	0.65	มากที่สุด
ด้านการจัดการความรู้	4.51	0.58	มากที่สุด
15. การแสวงหาข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.49	0.59	มากที่สุด
16. การเก็บข้อมูลเป็นระบบสามารถสืบค้นเข้าถึงได้ง่ายสะดวก	4.37	0.64	มากที่สุด
17. มีการฝึกทักษะด้านความคิดแนวสร้างสรรค์ นวัตกรรม	4.47	0.61	มากที่สุด
18. การพัฒนากลยุทธ์ และกลไกการแบ่งปันความรู้ให้ทั่วทั้งองค์การอย่างต่อเนื่อง	4.74	0.51	มากที่สุด
19. การเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ โดยการสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมให้เข้าร่วมทั้งภายในและภายนอก	4.51	0.57	มากที่สุด
20. กระตุ้นให้บุคลากรในสถาบันสร้างและ พัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย และจัดระบบกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์การ	4.48	0.58	มากที่สุด
ด้านเทคโนโลยี	4.46	0.61	มากที่สุด
21. การนำระบบเทคโนโลยีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน	4.53	0.56	มากที่สุด
22. การมีเทคโนโลยีระบบสารสนเทศที่มีการออกแบบสอดคล้องกับความต้องการในการเรียนรู้ในหน่วยงาน	4.40	0.66	มากที่สุด
23. การปรับระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่และการเผยแพร่ความรู้ที่เหมาะสม	4.38	0.65	มากที่สุด
24. การเข้าถึงระบบข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	0.62	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002) (ต่อ)

ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt (2002)	\bar{X}	SD	แปลผล
25. ส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างหลากหลาย	4.50	0.57	มากที่สุด
โดยรวม	4.49	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.49$) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย แสดงรายละเอียดได้ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการเรียนรู้ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$) มาเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือ ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{X}=4.51$) ด้านองค์การ ($\bar{X}=4.49$) ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.46$) และด้านบุคลากร ($\bar{X}=4.43$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม โดยนำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

องค์การแห่งนวัตกรรม	\bar{X}	SD	แปลผล
กลยุทธ์	4.42	0.63	จริงที่สุด
1. องค์การของท่านมีวิสัยทัศน์ที่เป็นข้อความ แสดงถึงความปรารถนาในการสร้างนวัตกรรม	4.57	0.59	จริงที่สุด
2. องค์การของท่านกำหนดให้นวัตกรรมเป็นขีดความสามารถหลักขององค์การ (Organization Core Competency)	4.36	0.61	จริงที่สุด
3. องค์การของท่านมีการกำหนดเป้าหมายและ กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมขององค์การ	4.41	0.66	จริงที่สุด
4. องค์การของท่านมีกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้ ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented)	4.33	0.64	จริงที่สุด
5. องค์การของท่านมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมไปสู่ระดับต่าง ๆ ขององค์การ	4.43	0.63	จริงที่สุด

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (ต่อ)

องค์กรแห่งนวัตกรรม	\bar{X}	SD	แปลผล
โครงสร้างองค์กร	4.48	0.58	จริงที่สุด
6. องค์กรของท่านมีกฎระเบียบที่ส่งเสริมการทำงานด้านนวัตกรรม	4.42	0.61	จริงที่สุด
7. องค์กรของท่านมีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit) หรือ หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรม	4.75	0.52	จริงที่สุด
8. องค์กรของท่านมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่ ทำหน้าที่ในการวิจัยและพัฒนา (R&D)	4.37	0.58	จริงที่สุด
9. องค์กรของท่านมีการจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) ที่ประกอบด้วย สมาชิกที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญใน สาขาต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.37	0.62	จริงที่สุด
การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.45	0.61	จริงที่สุด
10. องค์กรของท่านมีการพัฒนาและฝึกอบรม ผู้นำให้ได้เรียนรู้วิธีการ กระบวนการ ทางด้านนวัตกรรม	4.55	0.55	จริงที่สุด
11. องค์กรของท่านมีการฝึกอบรมและพัฒนา ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ให้แก่พนักงาน	4.43	0.64	จริงที่สุด
12. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้ ไปดูงานหรือทัศนศึกษา ภายนอกองค์กร	4.33	0.65	จริงที่สุด
13. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมี ส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.49	0.61	จริงที่สุด
การให้รางวัลและการยอมรับ	4.41	0.64	จริงที่สุด
14. องค์กรของท่านมีการให้รางวัลแก่ผู้ที่มี ความพยายามหรือผู้ที่ ประสบความสำเร็จใน การทำงานด้านนวัตกรรม	4.49	0.60	จริงที่สุด
15. องค์กรของท่านมีการให้รางวัลที่สอดคล้อง กับเป้าหมายด้าน นวัตกรรมขององค์กร	4.33	0.59	จริงที่สุด
16. องค์กรของท่านมีการตั้งเป้าหมายและ หลักเกณฑ์การตัดสินใน การให้รางวัลอย่างชัดเจนและยุติธรรม	4.37	0.70	จริงที่สุด
17. องค์กรของท่านมีรูปแบบของการให้รางวัล ที่หลากหลายทั้งรางวัล ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	4.44	0.65	จริงที่สุด

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (ต่อ)

องค์กรแห่งนวัตกรรม	\bar{X}	SD	แปลผล
18. องค์กรของท่านมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับ การให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การให้การยอมรับนับถือมอบหมายงานที่มีความท้าทายในงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน การให้เวลาในการทดลอง เรื่องที่สนใจ การให้อำนาจและอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นต้น	4.45	0.65	จริงที่สุด
การสื่อสาร	4.39	0.63	จริงที่สุด
19. องค์กรของท่านมีนโยบายการสื่อสารที่เปิด กว้าง (Open Communication)	4.55	0.59	จริงที่สุด
20. องค์กรของท่านส่งเสริมการสื่อสารแบบข้ามสายงาน (Cross Functional Communication) เช่น การสื่อสารฝ่ายงานหรือข้าม ทีมงาน	4.35	0.63	จริงที่สุด
21. องค์กรของท่านมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ที่ พนักงานสามารถเข้าถึงได้	4.32	0.63	จริงที่สุด
22. องค์กรของท่านมุ่งเน้นการสื่อสารระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อ รับทราบปัญหาและข้อมูลในการทำงาน	4.34	0.66	จริงที่สุด
23. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มี โอกาสพบปะกับลูกค้า ชัก พลายเออร์ คู่แข่ง และองค์กรอื่นๆ	4.39	0.64	จริงที่สุด
การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	4.52	0.60	จริงที่สุด
24. องค์กรของท่านมีการส่งเสริมให้พนักงาน แลกเปลี่ยนความรู้และ ข้อมูลข่าวสารซึ่งกัน และกันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ	4.53	0.59	จริงที่สุด
25. องค์กรของท่านมีการรวบรวมความรู้และข้อมูลข่าวสารด้าน นวัตกรรมจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.40	0.61	จริงที่สุด
26. องค์กรของท่านมีช่องทางการแลกเปลี่ยน ความรู้และข้อมูล ข่าวสารด้านนวัตกรรมในองค์กรที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ง่าย	4.49	0.62	จริงที่สุด
27. องค์กรของท่านมีเว็บไซต์บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินทราเน็ต ขององค์กร เพื่อเป็นพื้นที่ให้พนักงานได้พบปะ แลกเปลี่ยนความรู้และ ข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน	4.66	0.57	จริงที่สุด

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (ต่อ)

องค์กรแห่งนวัตกรรม	\bar{X}	SD	แปลผล
การประเมินและการลำเลียงความคิด	4.42	0.65	จริงที่สุด
28. องค์กรของท่านมีการค้นหาความคิดใหม่ๆ (New Idea) ของพนักงานและผลักดันหรือ ลำเลียงความคิดนั้นเข้าสู่กระบวนการนวัตกรรม	4.51	0.61	จริงที่สุด
29. องค์กรของท่านมีระบบการประเมินความคิด เพื่อคัดเลือกความคิดที่มีศักยภาพทาง การตลาดไปสู่กระบวนการพัฒนาให้เป็นนวัตกรรม	4.35	0.64	จริงที่สุด
30. องค์กรของท่านมีโครงการรับข้อเสนอแนะ ของพนักงานต่อ องค์กร (Suggestion Program)	4.42	0.67	จริงที่สุด
31. องค์กรของท่านมีช่องทางการแสดงความคิด ที่พนักงานสามารถ เข้าถึงได้ง่าย เช่น เว็บไซต์บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินทราเน็ต	4.36	0.67	จริงที่สุด
32. องค์กรของท่านมีระบบการจัดเก็บความคิดที่ เก็บรวบรวม ความคิดของพนักงานอย่างเป็น ระบบเพื่อความสะดวกและรวดเร็วใน การนำความคิดเหล่านั้นกลับมาใช้ในสร้างนวัตกรรม	4.47	0.64	จริงที่สุด
ผู้นำ	4.43	0.64	จริงที่สุด
33. ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีส่วนร่วมในการทำงานด้านนวัตกรรม	4.48	0.59	จริงที่สุด
34. ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีความสามารถ ในการกำหนด วิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์การทำงานด้านนวัตกรรม	4.40	0.65	จริงที่สุด
35. ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานด้านนวัตกรรม	4.41	0.68	จริงที่สุด
36. ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานในการ ปฏิบัติงาน	4.40	0.68	จริงที่สุด
37. ผู้บริหารในองค์กรของท่านมุ่งมั่นสร้าง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ พนักงานมี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	4.44	0.66	จริงที่สุด
38. ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีความรู้และความสามารถในการ บริหารจัดการนวัตกรรม	4.48	0.63	จริงที่สุด
39. ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีความสามารถ ในการบริหารพนักงาน ที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	4.39	0.63	จริงที่สุด

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (ต่อ)

องค์กรแห่งนวัตกรรม	\bar{X}	SD	แปลผล
40. ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีความอดทนรอคอยความสำเร็จจากการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	4.60	0.62	จริงที่สุด
41. ผู้บริหารในองค์กรของท่านกล้าเสี่ยงและยอมรับกับความผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน	4.31	0.59	จริงที่สุด
42. ผู้บริหารในองค์กรของท่านสอนงานและให้คำแนะนำในการทำงานด้านนวัตกรรมแก่พนักงาน	4.44	0.68	จริงที่สุด
43. ผู้บริหารในองค์กรของท่านให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์แก่พนักงาน	4.41	0.60	จริงที่สุด
บุคลากร	4.43	0.61	จริงที่สุด
44. พนักงานในองค์กรของท่านมีทักษะด้าน ความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรม	4.54	0.57	จริงที่สุด
45. พนักงานในองค์กรของท่านมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในการทำงาน	4.40	0.61	จริงที่สุด
46. พนักงานในองค์กรของท่านมีความสนใจใฝ่รู้ (Curious)	4.37	0.63	จริงที่สุด
47. พนักงานในองค์กรของท่านมีทักษะในการทำงานเป็นทีม	4.43	0.61	จริงที่สุด
ค่านิยม	4.41	0.65	จริงที่สุด
48. องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมที่มีผลในการ ผลักดันให้องค์กรเป็นองค์กรนวัตกรรม	4.49	0.64	จริงที่สุด
49. องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้น นวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมของพนักงานทุกคน	4.37	0.67	จริงที่สุด
50. องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมี ส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร	4.39	0.66	จริงที่สุด
51. องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างสนับสนุนความหลากหลาย และยอมรับความแตกต่างทางความคิด	4.43	0.68	จริงที่สุด
52. องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม ให้พนักงานกล้าคิด กล้าเสี่ยง และยอมรับความ ผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มีการลงโทษ	4.50	0.59	จริงที่สุด
53. องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม การทำงานเป็นทีม	4.46	0.61	จริงที่สุด

ตารางที่ 4.8 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (ต่อ)

องค์กรแห่งนวัตกรรม	\bar{X}	SD	แปลผล
54. องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม ความเชื่อมั่นไว้วางใจกัน (Trust)	4.33	0.65	จริงที่สุด
55. องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม ให้พนักงานเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.36	0.68	จริงที่สุด
56. องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมการทำงานที่สนุกสนาน	4.39	0.68	จริงที่สุด
โดยรวม	4.44	0.62	จริงที่สุด

จากตารางที่ 4.8 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับจริงที่สุด ($\bar{X}=4.44$) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย แสดงรายละเอียดได้ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารที่ระดับจริงที่สุด ($\bar{X}=4.52$) มาเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือ โครงสร้างองค์กร ($\bar{X}=4.48$) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X}=4.45$) บุคลากร ($\bar{X}=4.43$) ผู้นำ ($\bar{X}=4.43$) กลยุทธ์ ($\bar{X}=4.42$) การประเมินและการลำเลียงความคิด ($\bar{X}=4.42$) ค่านิยม ($\bar{X}=4.41$) การให้รางวัลและการยอมรับ ($\bar{X}=4.41$) และการสื่อสาร ($\bar{X}=4.39$) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กร

ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรโดยนำเสนอในรูปของค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตารางที่ 4.9 ผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการดำเนินงานขององค์กร	\bar{X}	SD	แปลผล
57. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยมีการจัดทำ มคอ. 3 หรือ มคอ. 4 ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	4.76	0.46	มากที่สุด
58. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และให้โอกาสผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียน หรือจากการทำวิจัย	4.37	0.58	มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 ผลการดำเนินงานขององค์การ (ต่อ)

ผลการดำเนินงานขององค์การ	\bar{X}	SD	แปลผล
59. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนไม่ต่ำกว่า 3.51 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 และมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยมีการจัดทำ มคอ. 5 ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	4.48	0.59	มากที่สุด
60. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลประเมินความพึงพอใจจากโครงการบริการวิชาการ มาบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน	4.47	0.59	มากที่สุด
61. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยของผู้สอนหรือการจัดการความรู้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	4.45	0.61	มากที่สุด
62. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการดำเนินการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ โดยบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน และ/หรือพันธกิจด้านอื่น ๆ	4.44	0.62	มากที่สุด
63. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีผลการวิจัยที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ของคณะวิชาและมหาวิทยาลัย และมีการเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ในการประชุมทางวิชาการ วารสารวิชาการหรือทางเว็บไซต์ และมีการนำไปใช้ประโยชน์รวมทั้งมีการรับรองการใช้ประโยชน์	4.34	0.64	มากที่สุด
64. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในที่ประชุมวิชาการระดับชาติที่มีผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะข้อมูล TCI	4.35	0.71	มากที่สุด
65. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่ องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ (Journal) ระดับนานาชาติที่มีชื่อปรากฏอยู่ในบัญชีรายชื่อวารสารระดับนานาชาติที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเผยแพร่ในเว็บไซต์ของสำนักงานฯ	4.42	0.63	มากที่สุด
66. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร (Journal) ที่มีชื่อปรากฏอยู่ในฐานข้อมูล ISI	4.62	0.58	มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 ผลการดำเนินงานขององค์การ (ต่อ)

ผลการดำเนินงานขององค์การ	\bar{X}	SD	แปลผล
67. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการให้บริการวิชาการอย่างน้อย 1 ครั้งต่อ 1 ภาคเรียน	4.44	0.58	มากที่สุด
68. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการบริการวิชาการมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยจัดทำ มคอ.5 หรือ มคอ.6 ทุกรายวิชาที่สอนทุกภาคเรียน	4.42	0.61	มากที่สุด
69. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการให้บริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับงานวิจัย อาทิ การเขียนบทความ ตำรา หรือหนังสือ	4.50	0.57	มากที่สุด
70. ในมหาวิทยาลัยของท่านสามารถขยายผลสู่การปรับปรุงรายวิชาหรือรายวิชาที่เปิดใหม่ หรือการต่อยอดพัฒนาเป็นหนังสือ ตำรา หรืองานวิจัย	4.47	0.60	มากที่สุด
71. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม/โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.52	0.55	มากที่สุด
72. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีบูรณาการงานด้านศิลปวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอน	4.34	0.64	มากที่สุด
73. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีความร่วมมือหรือมีเครือข่ายการดำเนินงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับองค์กรอื่นภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัย	4.39	0.62	มากที่สุด
74. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการติดตามประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานบูรณาการงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนซึ่งต้องมีผลสำเร็จในการดำเนินงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	4.50	0.62	มากที่สุด
75. ในมหาวิทยาลัยของท่านมีนำผลการประเมินไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตามวงจรคุณภาพ	4.51	0.59	มากที่สุด
โดยรวม	4.46	0.60	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.46$)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

ในงานวิจัยนี้ได้ดำเนินการใช้วิธีการวิเคราะห์ t-test เพื่อทำการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างระหว่าง 2 กลุ่ม ส่วน F-test หรือ การใช้ One-way ANOVA เพื่อทำการทดสอบก็ต่อเมื่อมีจำนวนกลุ่มของตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ซึ่งจะเสนอผลในรูปแบบของตาราง วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านต่างๆ

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลเชิงบวกต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่เพศที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์การ

	ชาย		หญิง		t	P value
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
กลยุทธ์	4.40	0.42	4.43	0.43	-0.72	0.47
โครงสร้างองค์การ	4.49	0.35	4.46	0.43	0.61	0.54
การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.42	0.49	4.48	0.44	-1.26	0.21
การให้รางวัลและการยอมรับ	4.41	0.40	4.42	0.43	-0.34	0.73
การสื่อสาร	4.38	0.41	4.40	0.44	-0.62	0.54
การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	4.56	0.39	4.49	0.42	1.56	0.12
การประเมินและการลำเลียง	4.38	0.44	4.45	0.41	-1.48	0.14
ความคิด						
ผู้นำ	4.42	0.32	4.44	0.35	-0.77	0.44
บุคลากร	4.43	0.41	4.44	0.42	-0.20	0.84
ค่านิยม	4.36	0.42	4.45	0.39	-2.04	0.04*

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่เพศที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์การ ทั้ง 10 ด้าน โดยใช้ t-test เพื่อทำการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างระหว่าง 2 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงด้านเดียวที่มีเพศที่แตกต่างกันของผู้ตอบแบบสอบถามมีความแตกต่างกันในด้านค่านิยมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่อายุที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร

	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig
วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.76	0.25	1.40	0.24
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	66.45	0.18		
	รวม	373.00	67.21			
โครงสร้างองค์การ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	.19	0.06	0.39	0.76
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	58.42	0.16		
	รวม	373.00	58.61			
การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	1.19	0.40	1.93	0.12
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	75.86	0.21		
	รวม	373.00	77.05			
การให้รางวัลและการยอมรับ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	.17	0.06	0.32	0.81
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	65.07	0.18		
	รวม	373.00	65.24			
การสื่อสาร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	.13	0.04	0.24	0.87
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	66.84	0.18		
	รวม	373.00	66.97			
การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	.64	0.21	1.28	0.28
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	61.76	0.17		
	รวม	373.00	62.40			
การประเมินและการลำเลียงความคิด	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	.34	0.11	0.62	0.60
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	67.38	0.18		
	รวม	373.00	67.72			
ผู้นำ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	.29	0.10	0.82	0.48
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	42.91	0.12		
	รวม	373.00	43.19			
บุคลากร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	.56	0.19	1.08	0.36
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	64.14	0.17		
	รวม	373.00	64.70			

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่อายุที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร (ต่อ)

	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig
วัฒนธรรม ค่านิยม และ บรรยากาศการทำงาน	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	.33	0.11	0.68	0.57
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	60.87	0.16		
	รวม	373.00	61.20			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่อายุที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร ทั้ง 10 ด้าน สถิติทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) เพื่อทำการทดสอบก็ต่อเมื่อมีจำนวนกลุ่มของตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์พบว่า อายุที่แตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.12 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร

	ปริญญาโท		ปริญญาเอก		t	P value
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
กลยุทธ์	4.43	0.42	4.41	0.43	0.46	0.64
โครงสร้างองค์การ	4.46	0.41	4.52	0.36	-1.33	0.18
การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.45	0.46	4.45	0.45	0.78	0.98
การให้รางวัลและการยอมรับ	4.41	0.42	4.42	0.41	-0.25	0.81
การสื่อสาร	4.38	0.43	4.41	0.42	-0.59	0.55
การจัดการความรู้และข้อมูล	4.55	0.40	4.45	0.42	2.171	0.03*
ข่าวสาร						
การประเมินและการลำเลียง	4.42	0.44	4.43	0.40	-0.31	0.76
ความคิด						
ผู้นำ	4.44	0.35	4.42	0.33	0.39	0.70
บุคลากร	4.44	0.40	4.41	0.44	0.73	0.46
ค่านิยม	4.42	0.40	4.41	0.41	0.22	0.82

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมการองค์กรทั้ง 10 ด้าน โดยใช้ t-test เพื่อทำการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างระหว่าง 2 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์ พบว่าวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความแตกต่างในด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.13 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่ตำแหน่งที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมการองค์กร

	ผู้บริหาร		อาจารย์ผู้สอน		t	P value
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
กลยุทธ์	4.45	0.48	4.41	0.41	0.60	0.54
โครงสร้างองค์กร	4.50	0.46	4.47	0.38	0.59	0.56
การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.45	0.47	4.45	0.45	0.02	0.99
การให้รางวัลและการยอมรับ	4.44	0.41	4.41	0.42	0.63	0.53
การสื่อสาร	4.41	0.46	4.39	0.41	0.51	0.61
การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	4.53	0.43	4.52	0.40	0.12	0.91
การประเมินและการลำเลียงความคิด	4.42	0.48	4.42	0.41	-0.13	0.90
ผู้นำ	4.46	0.34	4.43	0.34	0.67	0.50
บุคลากร	4.41	0.47	4.44	0.40	-0.62	0.54
ค่านิยม	4.42	0.41	4.41	0.40	0.27	0.79

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่ตำแหน่งที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมการองค์กรทั้ง 10 ด้านโดยใช้ t-test เพื่อทำการทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างระหว่าง 2 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์ พบว่าตำแหน่งที่แตกต่างกันไม่ได้มีความแตกต่างในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร

	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig
กลยุทธ์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.11	0.04	0.20	0.89
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	67.10	0.18		
	รวม	373.00	67.21			
โครงสร้างองค์การ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.32	0.11	0.69	0.56
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	58.28	0.16		
	รวม	373.00	58.61			
การบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.47	0.16	0.76	0.52
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	76.57	0.21		
	รวม	373.00	77.05			
การให้รางวัลและการ ยอมรับ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.09	0.03	0.17	0.92
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	65.15	0.18		
	รวม	373.00	65.24			
การสื่อสาร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.48	0.16	0.90	0.44
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	66.48	0.18		
	รวม	373.00	66.97			
การจัดการความรู้และ ข้อมูลข่าวสาร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.47	0.16	0.93	0.42
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	61.93	0.17		
	รวม	373.00	62.40			
การประเมินและการ ลำเลียงความคิด	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.23	0.08	0.42	0.74
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	67.49	0.18		
	รวม	373.00	67.72			
ผู้นำ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.20	0.07	0.56	0.64
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	43.00	0.12		
	รวม	373.00	43.19			
บุคลากร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.05	0.02	0.09	0.97
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	64.66	0.17		
	รวม	373.00	64.70			

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร (ต่อ)

	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig
ค่านิยม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	3.00	0.06	0.02	0.11	0.95
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	370.00	61.14	0.17		
	รวม	373.00	61.20			

* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร สถิติทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เพื่อทำการทดสอบก็ต่อเมื่อมีจำนวนกลุ่มของตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์พบว่าประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างไม่มีความแตกต่างในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่มหาวิทยาลัยที่สังกัดที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร

	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig
กลยุทธ์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	7.82	0.56	3.38	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	59.38	0.17		
	รวม	373.00	67.21			
โครงสร้างองค์กร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	7.32	0.52	3.66	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	51.29	0.14		
	รวม	373.00	58.61			
การบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	7.86	0.56	2.91	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	69.19	0.19		
	รวม	373.00	77.05			
การให้รางวัลและการ ยอมรับ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	6.33	0.45	2.76	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	58.91	0.16		
	รวม	373.00	65.24			
การสื่อสาร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	10.70	0.76	4.87	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	56.27	0.16		
	รวม	373.00	66.97			

ตารางที่ 4.15 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่มหาวิทยาลัยที่สังกัดที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร (ต่อ)

	แหล่งความแปรปรวน	Df	SS	MS	F	Sig
การจัดการความรู้และ ข้อมูลข่าวสาร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	6.78	0.48	3.13	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	55.62	0.16		
	รวม	373.00	62.40			
การประเมินและการ ลำเลียงความคิด	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	6.26	0.45	2.61	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	61.46	0.17		
	รวม	373.00	67.72			
ผู้นำ	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	5.89	0.42	4.05	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	37.30	0.10		
	รวม	373.00	43.19			
บุคลากร	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	5.44	0.39	2.35	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	59.27	0.17		
	รวม	373.00	64.70			
ค่านิยม	ความแตกต่างระหว่างกลุ่ม	14.00	5.46	0.39	2.51	0.00*
	ความแตกต่างภายในกลุ่ม	359.00	55.74	0.16		
	รวม	373.00	61.20			

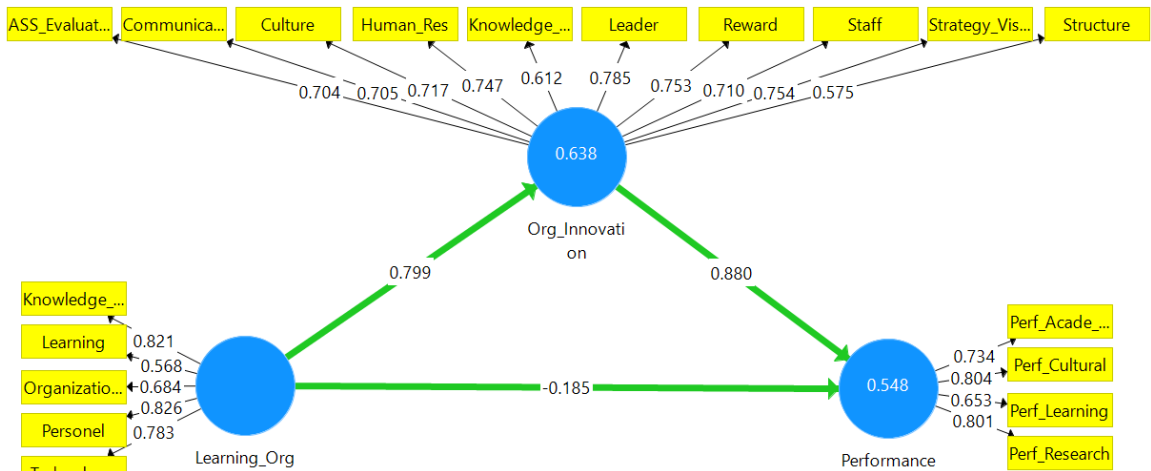
* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.15 การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่มหาวิทยาลัยที่สังกัดที่แตกต่างกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร สถิติทดสอบที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) เพื่อทำการทดสอบก็ต่อเมื่อมีจำนวนกลุ่มของตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่ามหาวิทยาลัยที่สังกัดที่แตกต่างกันมีความความแตกต่างกันในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

สมมติฐานที่ 3 การเป็นนวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

การทดสอบสมมติฐาน 2 และ 3 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ Partial Least Square Regression ผลการวิเคราะห์และตรวจสอบโมเดลมีดังนี้



ภาพที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์การมีนัยสำคัญทางสถิติด้วยกระบวนการ Path algorithm

1. การวิเคราะห์เบื้องต้นใช้เกณฑ์ในการประเมินตัวแปร และตัวแบบ ได้แก่ (1) ความตรงเชิงสอดคล้อง (Convergent validity) โดยประเมินจากค่า Average Variance Extracted (AVE) ของตัวแปรแฝง ต้องมีค่าสูงกว่า 0.5
2. การประเมินความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct reliability) โดยดูจากค่า CR เป็นการประเมินความ สอดคล้องภายในของตัวแปร (Internal consistency) ต้องมีค่ามากกว่า 0.7
3. ค่า Cronbach's alpha ใช้ ตรวจสอบโมเดลการวัด (measurement model) ต้อง มีค่ามากกว่า 0.7 จึงจะถือว่ามีความสอดคล้องภายใน ของตัวแปรอยู่ในระดับยอมรับได้ (Hair et al., 2014; Ufere, Uche & Alias, 2016)

การทดสอบสัมประสิทธิ์เส้นทางการตัดสินใจ

เริ่มต้นด้วยการสร้างแบบจำลองโครงสร้าง (Inner Model) และแบบจำลองการวัด (Outer Model) ใน SmartPLS3 ตามกรอบแนวคิดวิจัย สำหรับการตรวจสอบนัยสำคัญทางสถิติ เริ่มที่เมนู "Calculate" เลือก "Bootstrapping" หน้าต่าง Setup แสดงขึ้น ผู้วิจัยกำหนดค่าในหน้าต่าง Bootstrapping หัวข้อ Partial Least Squares กำหนด Weighting Scheme: Path Maximum Iterations: 1000 Stop Criterion (10^{-X}): 7 เมื่อเสร็จสิ้นการตั้งค่าจึงดำเนินการ Start Calculation หลังจากนั้น SmartPLS แสดงผลการวิเคราะห์ดังภาพที่ 2 และรายงานผลการวิเคราะห์ต่างๆ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางการตัดสินใจจะต้องพิจารณานัยสำคัญทางสถิติ $p < .05$ และ T-statistics มีค่าสูงกว่า 1.96 แสดงว่าค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางการตัดสินใจสนับสนุนสมมติฐานงานวิจัยหรือยอมรับสมมติฐานนั่นเอง (Hair et al., 2014)

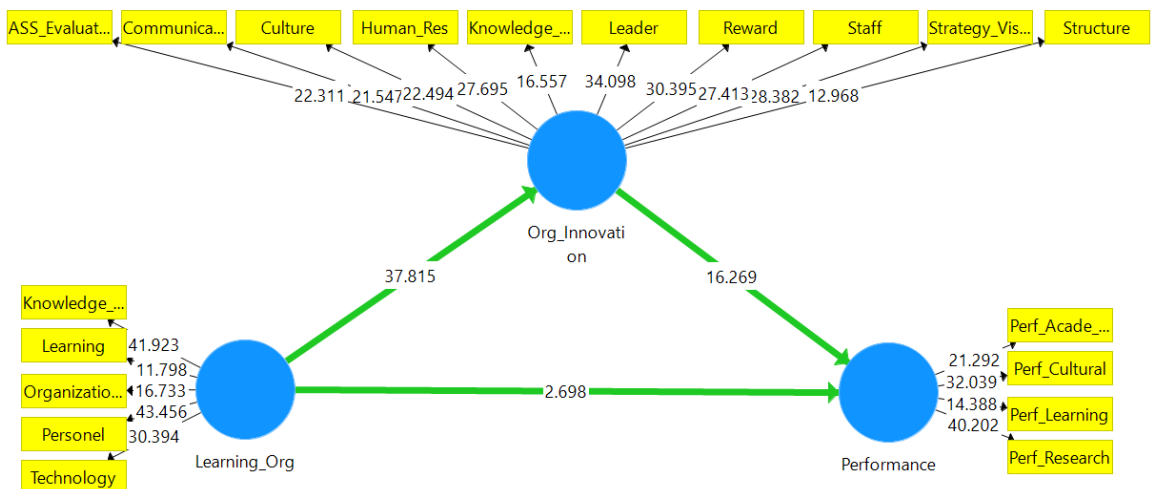
ในส่วนของการทดสอบสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ พิจารณาจากผลการวิเคราะห์ที่แสดงแบบจำลองที่เราสร้างขึ้นเพื่อวิเคราะห์นั้น การพิจารณา R^2 มีค่าระหว่าง 0-1 ถ้าหาก $R^2 = .75$ ถือว่าความแม่นยำของการพยากรณ์สูง $R^2 = .5$ แสดงว่ามีความแม่นยำในการพยากรณ์ในระดับปานกลาง และ $R^2 = .25$ มีความแม่นยำในการพยากรณ์ต่ำ แต่ถ้าหาก $R^2 < .25$ แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่สามารถอธิบายค่าความแปรปรวนตัวแปรตามได้ (Hair et al., 2014)

การประมาณแบบจำลองเส้นทางสำหรับงานวิจัยนี้ เมื่อวิเคราะห์แล้วมีข้อสังเกตเบื้องต้นดังนี้

1. อธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝง พบว่า ตัวแปรแฝงผลการดำเนินงาน ค่า $R^2 = .55$ ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรแฝงทั้งสองตัว มีความแปรปรวน 55% ของความแปรปรวนในตัวแปรแฝงผลการดำเนินงาน หรืออธิบายได้ว่าทั้งสองตัวแปรแฝงร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงผลการดำเนินงานในระดับปานกลาง อีกทั้งตัวแปรแฝงการใช้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรแฝงการเป็นนวัตกรรมองค์กรในระดับปานกลาง ($R^2 = .65$)

2. อธิบายขนาดและรูปแบบสัมประสิทธิ์เส้นทางของแบบจำลอง พบว่า องค์กรแห่งเรียนรู้มีผลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์กร (0.799) ตามด้วยผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (-0.185) แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างเส้นทางของ องค์กรแห่งเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร แต่กลับมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างเส้นทางของการเป็นนวัตกรรมองค์กรกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวก (0.888) ดังภาพที่ 1

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า องค์กรแห่งเรียนรู้ การเป็นนวัตกรรมองค์กร สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระดับปานกลาง



ภาพที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์การมีนัยสำคัญทางสถิติด้วยกระบวนการ Bootstrapping

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้าง (Inner Model) พิจารณาจากค่า T-statistics ว่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของแบบจำลองโครงสร้างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ การใช้ t-test แบบสองหางโดยมีค่านัยสำคัญ 5% ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางจะมีนัยสำคัญถ้า T-statistics มีค่ามากกว่า 1.96 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ทุกเส้นมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตารางที่ 4.16) ผู้วิจัยดำเนินการสรุปประเด็นผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าค่า t เท่ากับ 2.698 แสดงให้เห็นว่าด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อผลดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าค่า t เท่ากับ 37.815 แสดงให้เห็นว่าด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การเป็นนวัตกรรมองค์กร พบว่าค่า t เท่ากับ 16.269 แสดงให้เห็นว่าการเป็นนวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.16 ค่า T-Statistics ของสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้าง

	T-Statistics	P
ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ -> การเป็นนวัตกรรมองค์กร	37.770	0.000
ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ -> ผลดำเนินงาน	2.640	0.010
การเป็นนวัตกรรมองค์กร -> ผลดำเนินงาน	16.020	0.000

หลังจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้าง (Inner Model) แล้ว จะต้องดำเนินการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองการวัด (Outer Model) โดยการพิจารณา T-statistics เหมือนกัน ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติเพราะค่า $t > 1.96$ (ตารางที่ 4.17)

ตารางที่ 4.17 ค่า T-Statistics ของ Outer Loading

	T Statistics	P Values
ASS_Evaluation <- Org_Innovation	22.310	0.000
Communication <- Org_Innovation	21.550	0.000
Culture <- Org_Innovation	22.490	0.000
Human_Res <- Org_Innovation	27.700	0.000
Knowledge_M_Strate <- Org_Innovation	16.560	0.000
Knowledge_Man <- Learning_Org	41.920	0.000
Leader <- Org_Innovation	34.100	0.000
Learning <- Learning_Org	11.800	0.000
Organizational_S <- Learning_Org	16.730	0.000
Perf_Acade_Ser <- Performance	21.290	0.000
Perf_Cultural <- Performance	32.040	0.000
Perf_Learning <- Performance	14.390	0.000
Perf_Research <- Performance	40.200	0.000
Personel <- Learning_Org	43.460	0.000
Reward <- Org_Innovation	30.400	0.000
Staff <- Org_Innovation	27.410	0.000
Strategy_Vision <- Org_Innovation	28.380	0.000
Structure <- Org_Innovation	12.970	0.000
Technology <- Learning_Org	30.390	0.000

ผลการทดสอบสมมติฐานวิจัย

เมื่อทราบค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้าง (Inner Model) และค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองการวัด (Outer Model) สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานวิจัย พบว่า ยอมรับ สมมติฐานทั้งหมด (ตารางที่ 4.18) รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.18 ค่า T-Statistics ของสัมประสิทธิ์เส้นทางแบบจำลองโครงสร้าง

สมมติฐาน	Hypothesis path	Path coefficient (Direct effect)	t-values	p-values	สรุปผล
ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ - > การเป็นนวัตกรรมองค์กร	Learning_Org -> Org_Innovation	0.020	37.770	0.000	ยอมรับ
ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ - > ผลดำเนินงาน	Learning_Org -> Performance	0.070	2.640	0.010	ยอมรับ
การเป็นนวัตกรรมองค์กร -> ผลดำเนินงาน	Org_Innovation -> Performance	0.050	16.020	0.000	ยอมรับ



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็นนวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนาในรูปแบบของการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง ทั้งนี้มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็น อาจารย์ บุคลากรสนับสนุนสายวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชนในภาคกลาง ประเทศไทยทั้ง 15 มหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 6,545 คน (สกอ.) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง .05 ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ สามารถที่จะเก็บข้อมูลได้รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 374 ราย คิดเป็นร้อยละ 98.94

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็นนวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง มีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอกชนในภาคกลาง 374 ราย พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีทั้งหมด 210 คน คิดเป็น ร้อยละ 56.10 ที่เหลือคือ เพศชาย มีทั้งหมด 164 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับอายุในช่วง 31 - 40 ปี จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 51.30 รองลงมาช่วงอายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 17.90 และมีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี จำนวน 23 คน คิดร้อยละ 6.10 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับการศึกษา ปริญญาโท จำนวน 258 คน คิดเป็น ร้อยละ 69.00 รองลงมาคือ ปริญญาเอก จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งอาจารย์ผู้สอนมีจำนวน 296 คน คิดเป็นร้อยละ 79.10 รองลงมาผู้บริหารจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 20.90 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานช่วงระยะเวลา 11 - 20 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็น ร้อยละ 47.10 รองลงมาคือ ไม่เกิน 10 ปี จำนวน

112 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90 ส่วนลำดับต่อไปคือ 21 – 30 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 และมากกว่า 30 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้านองค์การแห่งการเรียนรู้

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.49$) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย แสดงรายละเอียดได้ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการเรียนรู้ที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$) มาเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือ ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{X}=4.51$) ด้านองค์การ ($\bar{X}=4.49$) ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.46$) และด้านบุคลากร ($\bar{X}=4.43$) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งนวัตกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.44$) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย แสดงรายละเอียดได้ดังนี้ กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$) มาเป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาคือ โครงสร้างองค์กร ($\bar{X}=4.48$) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\bar{X}=4.45$) บุคลากร ($\bar{X}=4.43$) ผู้นำ ($\bar{X}=4.43$) วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย ($\bar{X}=4.42$) การประเมินและการลำเลียงความคิด ($\bar{X}=4.42$) วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศการทำงาน ($\bar{X}=4.41$) การให้รางวัลและการยอมรับ ($\bar{X}=4.41$) และการสื่อสาร ($\bar{X}=4.39$) ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์การ

กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.46$)

5. การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลางแตกต่างกัน ผลการทดสอบ พบว่า เพศที่แตกต่างกันของผู้ตอบแบบสอบถามมีความแตกต่างกันในด้านวัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อายุที่แตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความแตกต่างในด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตำแหน่งที่แตกต่างกันไม่ได้มีความแตกต่างในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างไม่มีความแตกต่างในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมหาวิทยาลัยที่สังกัดที่แตกต่างกันมีความแตกต่างกันในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผลการทดสอบ พบว่า ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

สมมติฐานที่ 3 การเป็นนวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผลการทดสอบ พบว่า การเป็นนวัตกรรมองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นที่น่าสนใจต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็นนวัตกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง อภิปรายผลตามรายละเอียดการค้นพบ ดังนี้

ประการแรก จากผลการวิจัยพบว่า เพศที่แตกต่างกันของผู้ตอบแบบสอบถามมีความแตกต่างกันในด้านวัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ระดับค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกันนั้นพบว่าเพศหญิงมีระดับด้านวัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศในการทำงานที่สูงกว่าเพศชาย ในทางกลับกัน Hülshager Anderson และ Salgado, 2009 ไม่สามารถหาการสนับสนุนที่ชัดเจนสำหรับสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างความหลากหลายของพื้นที่หลัง (รวมถึงเพศ) และนวัตกรรม ในอีกทางหนึ่งการศึกษาที่ผ่านมาและมีเป้าหมายมากขึ้นแสดงให้เห็นหลักฐานของการสนับสนุนผลกระทบที่แตกต่างของเพศต่อนวัตกรรมขององค์กร (Foss, Woll, & Moilanen, 2013) เช่นความหลากหลายทางเพศสร้างความแตกต่าง และผลบวกของความหลากหลายทางเพศ เกี่ยวกับนวัตกรรม ทำให้งานวิจัยนี้พบหลักฐานเชิงประจักษ์แล้วว่าเพศหญิงมีวัฒนธรรม ค่านิยม บรรยากาศการทำงานที่ทำให้การเป็นนวัตกรรมองค์กรมากขึ้นกว่าเพศชาย อีกทั้งความแตกต่างทางเพศยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอริน โรจน์รักษ์ (2558) พบว่าเพศที่แตกต่างกันทำให้การรับรู้สมรรถนะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประการที่สองด้านอายุ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันไม่มีความแตกต่างกันในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไอริน โรจน์ (2558) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นนวัตกรรมองค์กรและสมรรถนะในการรับรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งพบว่า อายุ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นก็อาจจะเป็นเพราะว่าประชากรทำงานในสถานศึกษาทำให้มีการปรับเปลี่ยนและยอมรับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้ง่ายมากยิ่งขึ้น

ประการที่สามวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความแตกต่างในด้านการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ถ้าพิจารณาจากค่าเฉลี่ยแล้วพบว่า วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีระดับค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าระดับปริญญาเอก นั่นก็เป็นเพราะจากการวิเคราะห์ระหว่างอายุและวุฒิการศึกษาชี้ให้เห็นว่าอายุวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทอยู่ในเกณฑ์อายุไม่เกิน 40 ปี จำนวน 259 ราย ที่เหลือเป็นประชากรระดับปริญญาเอกทำให้เป็นข้อบ่งชี้อื่นหนึ่งกว่าคนที่อายุน้อยกว่านั้นจะมีการจัดการความรู้และข้อมูลสารได้มากกว่า ซึ่งก็อาจจะเป็นไปได้ว่าทำให้มีการรับรู้ด้านนวัตกรรมและยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้นคนอายุมาก

ประการที่สี่ ด้านองค์กรแห่งเรียนรู้มีผลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์กร (0.799) ตามด้วยผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (-0.185) แสดงถึง ความสัมพันธ์ระหว่างเส้นทางของ องค์กรแห่งเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร แต่กลับมีความสัมพันธ์เชิงลบกับผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย แต่ถ้ามีตัวแปรสื่อกลางการเป็นนวัตกรรมองค์กร ซึ่งผลการทดสอบชี้ให้เห็นทำให้ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสูงขึ้น นอกจากนี้ด้านองค์กรแห่งเรียนรู้ยังส่งผลเชิงบวกกับการเป็นนวัตกรรมองค์กร ผลจากการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hussein Omar Noordin และ Ishak (2016) ได้สรุปไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับตัวแปรทั้งสองอย่างคือผลการดำเนินงานขององค์กรและการเป็นนวัตกรรมองค์กร แสดงให้เห็นว่าการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทำให้ส่งผลต่อการเป็นนวัตกรรมองค์กรที่สูงขึ้น เนื่องจากการเรียนรู้นั้นทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมและสามารถเสนอแนะรูปแบบความคิดต่าง ๆ ทำให้ส่งผลต่อผลดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้น ทั้งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงโอกาสในการเรียนรู้ (Marsick & Watkins, 1999)

ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ถือได้ว่าเป็นการศึกษาถึงการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็นนวัตกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง ซึ่งยังจะต้องมีการศึกษาและมีการสนับสนุนให้มีการเป็นนวัตกรรมองค์กร ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยเป็นศูนย์การเรียนรู้ระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยก็ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีที่จะเป็นทั้งศูนย์การเรียนรู้และการเป็นศูนย์แห่งนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ก็จะต้องมีการพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยในครั้งนี้

5.3.1.1 ควรกำหนดให้การจัดการความรู้ (KM) เป็นนโยบายของแต่ละมหาวิทยาลัย ต้องกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ชัดเจน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง

5.3.2.1 ควรผลักดันให้ทุกหน่วยงานจัดทำ KM จากงานประจำอย่างเป็นรูปธรรม โดยผนวกกับงาน KM เข้ากับยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ให้ชัดเจน และมีการสื่อสารเพื่อการรับรู้และเข้าใจตรงกันทั้งแนวตั้งและระนาบ

5.3.3.1 ควรจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรต่างมหาวิทยาลัย เพื่อการเพิ่มพูนความรู้และส่งเสริมให้มีกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง จะทำให้ผู้ไม่เข้าใจการดำเนินการจัดการความรู้สามารถเรียนรู้ เข้าใจวิธีการได้อย่างทั่วถึง และส่งเสริมให้เกิดเป็นเครือข่าย

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยถึงการวิเคราะห์สถานการณ์และภาพรวมของเศรษฐกิจ ภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลาง เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลางให้สามารถมีศักยภาพในการแข่งขันมุ่งสู่ระดับสากล

5.3.2.2 ในการศึกษาครั้งต่อไป เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มุ่งเน้นเพียงคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม ดังนั้นควรที่จะมีการวิจัยในคุณภาพเพื่อที่จะได้ข้อมูลเชิงลึกในด้านต่าง ๆ ของอาจารย์และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อที่จะได้เป็นต้นแบบการพัฒนาคณะกรรมการแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการดำเนินงานของการเป็นนวัตกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนภาคกลางอย่างแท้จริง และสามารถนำไปสู่การแก้ไขหรือพัฒนาศักยภาพที่สามารถรองรับการแข่งขันมุ่งสู่ระดับสากลในอนาคตได้

บรรณานุกรม

- กองทุนพัฒนานวัตกรรม. (2560). รายงานประจำปี 2559. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- กัลยารัตน์ธีระชนชัยกุล. (2555). การพัฒนาแบบจำลองการจัดการความรู้ขององค์กรเอกชนในประเทศไทย. บัณฑิตวิทยาลัยด้านการจัดการ. ดุษฎีนิพนธ์สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2552). องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). ทิศทางอุดมศึกษาไทย. ค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2558, จาก <http://www.kriengsak.com/node/4>.
- แก้ว ศรีบุศยกุล. (2553). รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงานกระทรวงศึกษาธิการ. (2552). กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552 (Thai Qualifications Framework for Higher Education) (TQF:HED). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. (2547). “ผู้นำก็บ่งชี้การแห่งการเรียนรู้”. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 24, 3: 55-57.
- จันทร์ฉาย ยมสูงเนิน. (2551). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันการศึกษา. file:///C:/Users/sarana/Downloads/28711-Article%20Text-63269-1-10-20150113.pdf
- จรัส สุวรรณเวลา. (2540). บนเส้นทางอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาคริต ศึกษากิจ. (2550). องค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ไชยยศ เรืองสุวรรณ. (2521). หลักการทฤษฎีเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา. ภาพลื่นรุ: ประสานการพิมพ์.
- ณัฐพงษ์ เข้มเพ็ชร์. (2553). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ :มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ปรัชญา ชุมนานเสียว. (2553). รูปแบบกลยุทธ์การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, :ม.ป.ท.

- ปติ แสันทวีสุข. (2553). **แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา ในสังกัด การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- มานิดา ลือสายวงศ์. (2551). **ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่สนับสนุนการสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้กรณีศึกษา บริษัท ธนาคารกลีกรไทย จำกัด (มหาชน).** ปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- มาลี ธรรมศิริ. (2543). **การพัฒนารูปแบบของการแห่งการเรียนรู้โดยฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฐานะส่วนขยายของการอุดมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วสิษฐ์ พรหมบุตร. (2555). **คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้และผลต่อคุณภาพการบริหาร: การศึกษาเชิงประจักษ์ของโรงพยาบาลในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ ดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2543). **คุณภาพคือการเรียนรู้: องค์กรแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2544). **โรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้:แนวคิดทางการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ์
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Development).** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อีระป้อมวรรณกรรม.
- คันสนีย์ จะสุวรรณ. (2550). **การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.** ดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิโรจน์ ผลพันธิน. (2549). **รูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ศิโรจน์ ผลพันธิน. **แนวคิดและวิสัยทัศน์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.** ค้นเมื่อ 30 เมษายน 2559, จาก <http://dusithost.dusit.ac.th/planning/policy/01-25-05-48.doc>, 1.
- สกล บุญสิน. (2555). **การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจการให้บริการ กรณีศึกษา บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน).** วารสารบริหารธุรกิจ, 35 (133), (มกราคม-มีนาคม), 41-66.
- สมชาย สังขมณี. (2551). **การพัฒนาสถาบันวิจัยทางยุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.** วิทยานิพนธ์ รม. (การจัดการทรัพยากรเพื่อความมั่นคง). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุชาติ ใจภักดี. (2550). **รูปแบบของการแห่งการเรียนรของวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุพิศาล ภักดีนฤนาถ และ พิศมัย จารุจิตติพันธ์. (2557). **แนวทางการพัฒนากองบังคับการปราบปรามผู้ก่อการแห่งการเรียนรู**. มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2547). **การจัดการนวัตกรรมสำหรับนักบริหาร**. กรุงเทพฯ: กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2541). **นวัตกรรม กุญแจสู่ความสำเร็จของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- อัคนันท์ เตชไกรชนะ. (ม.ป.ป.). **การพัฒนาหลักสูตรระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย**. ค้นเมื่อ 5 ตุลาคม 2560, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/285430>
- อภิชชยา บุญเจริญ. (2556). **วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู** สารนิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อนงค์ สระบัว. (2552). **รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดการจัดการความผู้ของสถาบันอุดมศึกษา**. ปริญญาปรัชญาดุขภูิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ไอริน โรจนรัถย์. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นนวัตกรรมองค์กรและสมรรถนะในการรับรู้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน**. วารสารรัฐศาสตร์ปริทรรศน์, (2)2, 46-60
- Adair, John E. (1996). **Effective Innovation: How to Stay Ahead of The Competition**. London: Pan Books.
- Argyris, Chris. (1958). **Personality and Organization**. New York : Harper & Brothers.
- Aron, A., & Aron, E. (1999). **Statistics for psychology**. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Barnett, Homer G. (1953). **Innovation: The Basis of Cultural Change**. New York: McGraw-Hill.

- Bijker, Wiebe; Hughes, Thomas P. and Pinch, Trevor. (1987). **The Social Construction of Technological Systems: New Directions in the Sociology and History of Technology**. Massachusetts: The MIT Press.
- Certo, Samuel C. (2000). **Modern Management**. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Drucker, Peter F. (2002). **The Discipline of Innovation**. Harvard Business Review. (August): 95-103.
- Dundon, Elaine. (2002). **The Seeds of Innovation: Cultivating the Synergy that Fosters**. New Ideas. New York: AMACOM.
- F. Hair Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research*. **European Business Review**, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Foss, L., Woll, K., & Moilanen, M. (2013). *Creativity and implementations of new ideas: Do organisational structure, work environment and gender matter?* **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, 5(3), 298–322. <https://doi.org/10.1108/IJGE-09-2012-0049>
- Hair, F. H., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2014). **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Harvard Business School. (2003). **Managing Creativity and Innovation**. Boston: Harvard Business School Press.
- Hussein, N., Omar, S., Noordin, F., & Ishak, N. A. (2016). *Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia: A Preliminary Study*. **Procedia Economics and Finance**, 37, 512–519. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30159-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30159-9)
- Hülshager, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). *Team-level predictors of innovation at work: A comprehensive meta-analysis spanning three decades of research*. **Journal of Applied Psychology**, 94(5), 1128–1145. <https://doi.org/10.1037/a0015978>

- Kash, Don E. (1989). **Perpetual Innovation: The New World of Competition**. New York: Basic Books.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (1999). *Looking again at learning in the learning organization: A tool that can turn into a weapon!* **The Learning Organization**, 6(5), 207–211. <https://doi.org/10.1108/09696479910299820>
- Marquardt, M.J. (2002). **Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning**, translated by Mohammad Rezazali, Tehran University Press.
- Merx-Chermin, Mireille and Nijhof, Wim J. (2005). *Factor Influencing Knowledge Creation and Innovation in an Organization*. **Journal of European Industrial**. 2 (29): 135-147.
- Moore, Geoffrey A. (2006). *Dealing with Darwin*. **MBA**. 8 (92): 95-100.
- Morton, Jack A. (1971). **Organizing for Innovation: A System Approach to Technical Management**. New York: McGraw-Hill.
- Parker, John E. S. (1978). **The Economics of Innovation: The National and Multinational Enterprise in Technological Change**. New York: Longman.
- Peter M Senge. (2006). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday.
- Peter M. Senge, Peter Senge. **Learning Organization**. Retrieved on 12 February 2006, from <http://www.infed.org/thinkers/senge.htm>.
- Robbins, Steven P. and Judge, Timothy A. (2007). **Organizational Behavior**. 12th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Roger, Evertte M. (1983). **Diffusion of Innovation**. New York: The Free Press.
- Roger, Evertte M. and Shoemaker, Floyd F. (1971). **Communication of Innovations: A Cross-Cultural Approach**. New York: Free Press.
- Rue, Leslie W. and Byars, Lloyd L. (2000). **Management: Skill and Application**. 5th ed. North America: McGraw-Hill.
- Schumpeter, Joseph A. (1961). **The Theory of Economic Development**. Cambridge: Harvard University Press.
- Shepherd, William G. (1997). **The Economics of Industrial Organization**. New Jersey: Prentice-Hall.

Ufere, K.J., Uche, A.G., & Alias, B.B. (2016). *Social determinants of voluntary carbon information disclosure in the real estate sector of Malaysia*. **Studia Ubb Negotia**, LXI(3), 69-83.





แบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 6 ข้อ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่สอดคล้องกับสถานภาพของท่านในปัจจุบัน

1.เพศ

1.1 ชาย

1.2 หญิง

2.อายุ

2.1 ไม่เกิน 30 ปี

2.2 31 – 40 ปี

2.3 41 – 50 ปี

2.4 51 – 60 ปี

2.5 60 ปีขึ้นไป

3.วุฒิการศึกษา

3.1ปริญญาตรี

3.2ปริญญาโท

3.3ปริญญาเอก

3.4 อื่น ๆ โปรดระบุ

4.ตำแหน่ง

4.1 ผู้บริหาร (รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการหลักสูตร ผู้อำนวยการสำนัก)

4.2 อาจารย์ผู้สอน

4.3 อื่น ๆ โปรดระบุ

5.ประสบการณ์ทำงาน

5.1 ไม่เกิน 10 ปี

5.2 11 – 20 ปี

5.3 21 – 30 ปี

5.4 มากกว่า 30 ปี

6.มหาวิทยาลัยที่สังกัด

6.1 มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

6.2 มหาวิทยาลัยเกริก

6.3 มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

6.4 มหาวิทยาลัยคริสเตียน

6.5 มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

6.6 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหา

นคร

6.7 มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

6.8 มหาวิทยาลัยภาคกลาง



- 6.9 มหาวิทยาลัยรังสิต 6.10 มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- 6.11 มหาวิทยาลัยสยาม 6.12 มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- 6.13 มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ 6.14 มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
- 6.15 มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ตอนที่ 2 องค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ต้องการ โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ดังนี้

5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = ไม่เห็นด้วย และ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
ด้านการเรียนรู้					
1. การใช้เทคนิคด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ ช่วยพัฒนาความจำ					
2. การเรียนรู้จากปัญหาสามารถนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
3. การใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นทีมงาน เน้นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อการปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน					
4. การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การประชุม สัมมนา เสวนา ร่วมกันเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล					
ด้านองค์การ					
5. การปรับโครงสร้างให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้สำหรับบุคลากรทุกระดับ					
6. มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน					
7. จัดโครงสร้างยืดหยุ่นและหลากหลายเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
8. บรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้					
ด้านบุคลากร					
9. การกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้บุคลากรมีการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
10. การพัฒนาบุคลากรโดยการกระจายการบริหารงานจำแนกตามความรับผิดชอบและคำนึงถึงความสามารถในการเรียนรู้					
11. การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่					

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
12. การสร้างบรรยากาศการทำงานในหน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเรียนรู้					
13. จัดโครงการ/กิจกรรมเปิดโอกาสให้สมาชิกแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์					
14. วางระบบกลไกการนิเทศและติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
ด้านการจัดการความรู้					
15. การแสวงหาข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
16. การเก็บข้อมูลเป็นระบบสามารถสืบค้นเข้าถึงได้ง่ายสะดวก					
17. มีการฝึกทักษะด้านความคิดแนวสร้างสรรค์ นวัตกรรม					
18. การพัฒนากลยุทธ์ และกลไกการแบ่งปันความรู้ให้ทั่วทั้งองค์การอย่างต่อเนื่อง					
19. การเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ โดยการสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมให้เข้าร่วมทั้งภายในและภายนอก					
20. กระตุ้นให้บุคลากรในสถาบันสร้างและ พัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย และจัดระบบกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์การ					
ด้านเทคโนโลยี					
21. การนำระบบเทคโนโลยีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน					
22. การมีเทคโนโลยีระบบสารสนเทศที่มีการออกแบบสอดคล้องกับความต้องการในการเรียนรู้ในหน่วยงาน					
23. การปรับระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่และการเผยแพร่ความรู้ที่เหมาะสม					
24. การเข้าถึงระบบข้อมูลที่เป็นสำหรัการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
25. ส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างหลากหลาย					

ตอนที่ 3

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ต้องการ โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ดังนี้

5 = จริงที่สุด 4 = จริง 3 = ไม่แน่ใจ 2 = ไม่จริง และ 1 = ไม่จริงเลย

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย					
1.องค์การของท่านมีวิสัยทัศน์ที่เป็นข้อความ แสดงถึงความปรารถนาในการสร้างนวัตกรรม					
2.องค์การของท่านกำหนดให้นวัตกรรมเป็นขีด ความสามารถหลักขององค์การ (Organization					

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
Core Competency)					
3.องค์การของท่านมีการกำหนดเป้าหมายและ กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมขององค์การ					
4.องค์การของท่านมีกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้ ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented)					
5.องค์การของท่านมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายด้านนวัตกรรมไปสู่ระดับต่างๆ ขององค์การ					
โครงสร้างองค์การ					
6.องค์การของท่านมีกฎระเบียบที่ส่งเสริมการ ทำงานด้านนวัตกรรม					
7.องค์การของท่านมีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit) หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนวัตกรรม					
8.องค์การของท่านมีหน่วยงานหรือฝ่ายงานที่ ทำหน้าที่ในการวิจัยและพัฒนา (R&D)					
9.องค์การของท่านมีการจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) ที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญใน สาขาต่างๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม					
การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์					
10.องค์การของท่านมีการพัฒนาและฝึกอบรม ผู้คน ให้ได้เรียนรู้วิธีการ กระบวนการ ทางด้านนวัตกรรม					
11.องค์การของท่านมีการฝึกอบรมและพัฒนา ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้แก่พนักงาน					
12.องค์การของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานได้ ไปดูงานหรือทัศนศึกษาภายนอกองค์การ					
13.องค์การของท่านเปิดโอกาสให้พนักงานมี ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการประเมินผลการปฏิบัติงาน					
การให้รางวัลและการยอมรับ					
14.องค์การของท่านมีการให้รางวัลแก่ผู้ที่มี ความพยายามหรือผู้ที่ประสบความสำเร็จใน การทำงานด้านนวัตกรรม					
15.องค์การของท่านมีการให้รางวัลที่สอดคล้อง กับเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์การ					
16.องค์การของท่านมีการตั้งเป้าหมายและ หลักเกณฑ์การตัดสินในการให้รางวัลอย่างชัดเจนและยุติธรรม					
17.องค์การของท่านมีรูปแบบของการให้รางวัล ที่หลากหลายทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน					
18.องค์การของท่านมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับ การให้รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น การให้การยอมรับนับถือมอบหมายงานที่มีความท้าทายในงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน การให้เวลาในการทดลองเรื่องที่น่าสนใจ การให้อำนาจและอิสระในการปฏิบัติงาน เป็นต้น					

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
การสื่อสาร					
19.องค์การของท่านมีนโยบายการสื่อสารที่เปิด กว้าง (Open Communication)					
20.องค์การของท่านส่งเสริมการสื่อสารแบบข้ามสายงาน (Cross Functional Communication) เช่น การสื่อสารฝ่ายงานหรือข้ามทีมงาน					
21.องค์การของท่านมีรูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้					
22.องค์การของท่านมุ่งเน้นการสื่อสารระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อ รับทราบ ปัญหาและข้อมูลในการทำงาน					
23.องค์การของท่านส่งเสริมให้พนักงานได้มี โอกาสพบปะกับลูกค้า ชัพพลายเออร์ คู่แข่ง และ องค์การอื่นๆ					
การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร					
24.องค์การของท่านมีการส่งเสริมให้พนักงาน แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารซึ่งกัน และ กันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ					
25.องค์การของท่านมีการรวบรวมความรู้และข้อมูลข่าวสารด้านนวัตกรรมจากทั้งภายในและ ภายนอกองค์การ					
26.องค์การของท่านมีช่องทางการแลกเปลี่ยน ความรู้และข้อมูลข่าวสารด้านนวัตกรรมใน องค์การที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ง่าย					
27.องค์การของท่านมีเว็บไซต์บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินทราเน็ตขององค์การ เพื่อเป็น พื้นที่ให้พนักงานได้พบปะ แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน					
การประเมินและการลำเลียงความคิด					
28.องค์การของท่านมีการค้นหาความคิดใหม่ๆ (New Idea) ของพนักงานและผลักดันหรือ ลำเลียงความคิดนั้นเข้าสู่กระบวนการ นวัตกรรม					
29.องค์การของท่านมีระบบการประเมินความคิด เพื่อคัดเลือกความคิดที่มีศักยภาพทาง การตลาดไปสู่กระบวนการพัฒนาให้เป็นนวัตกรรม					
30.องค์การของท่านมีโครงการรับข้อเสนอแนะ ของพนักงานต่อองค์การ (Suggestion Program)					
31.องค์การของท่านมีช่องทางการแสดงความคิด ที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น เว็บไซต์ บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรืออินทราเน็ต					
32.องค์การของท่านมีระบบการจัดเก็บความคิดที่ เก็บรวบรวมความคิดของพนักงานอย่างเป็น ระบบเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการนำความคิดเหล่านั้นกลับมาใช้ในสร้างนวัตกรรม					
ผู้นำ					
33.ผู้บริหารในองค์การของท่านมีส่วนร่วมในการทำงานด้านนวัตกรรม					
34.ผู้บริหารในองค์การของท่านมีความสามารถ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์					

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
การทำงานด้านนวัตกรรม					
35.ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานด้านนวัตกรรม					
36.ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานในการปฏิบัติงาน					
37.ผู้บริหารในองค์กรของท่านมุ่งมั่นสร้าง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้พนักงานมี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม					
38.ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีความรู้และความสามารถในการบริหารจัดการนวัตกรรม					
39.ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีความสามารถ ในการบริหารพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม					
40.ผู้บริหารในองค์กรของท่านมีความอดทนรอคอยความสำเร็จจากการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม					
41.ผู้บริหารในองค์กรของท่านกล้าเสี่ยงและยอมรับกับความผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน					
42.ผู้บริหารในองค์กรของท่านสอนงานและให้คำแนะนำในการทำงานด้านนวัตกรรมแก่พนักงาน					
43.ผู้บริหารในองค์กรของท่านให้ข้อมูลย้อนกลับที่สร้างสรรค์แก่พนักงาน					
บุคลากร					
44.พนักงานในองค์กรของท่านมีทักษะด้าน ความคิดสร้างสรรค์หรือนวัตกรรม					
45.พนักงานในองค์กรของท่านมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ในการทำงาน					
46.พนักงานในองค์กรของท่านมีความสนใจใฝ่รู้ (Curious)					
47.พนักงานในองค์กรของท่านมีทักษะในการทำงานเป็นทีม					
วัฒนธรรม ค่านิยม และบรรยากาศการทำงาน					
48.องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมที่มีผลในการ ผลักดันให้องค์กรเป็นองค์กรนวัตกรรม					
49.องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้น นวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมของพนักงานทุกคน					
50.องค์กรของท่านส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร					
51.องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์การที่เปิดกว้างสนับสนุนความหลากหลาย และยอมรับความแตกต่างทางความคิด					
52.องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริม ให้พนักงานกล้าคิดกล้าเสี่ยง และยอมรับความ ผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงานโดยไม่มีภาระโทษ					
53.องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริม การทำงานเป็นทีม					
54.องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริม ความเชื่อมั่นไว้วางใจกัน (Trust)					

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
55.องค์การของท่านมีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริม ให้พนักงานเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
56.องค์การของท่านมีวัฒนธรรมการทำงานที่สนุกสนาน					

ตอนที่ 4 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ต้องการ โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ดังนี้

5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = ไม่เห็นด้วย และ 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
57.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยมีการจัดทำ มคอ. 3 หรือ มคอ. 4 ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ					
58.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยการส่งเสริม ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และให้โอกาสผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอก ห้องเรียน หรือจากการทำวิจัย					
59.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียน การสอนไม่ต่ำกว่า 3.51 คะแนน จากคะแนนเต็ม 5 และมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจ ของผู้เรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยมีการจัดทำ มคอ. 5 ให้เป็นไป ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ					
60.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลประเมินความพึงพอใจจากโครงการบริการวิชาการ มา บูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน					
61.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยของผู้สอน หรือการจัดการความรู้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน					
62.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการดำเนินการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ โดยบูรณาการงานวิจัยกับ การจัดการเรียนการสอน และ/หรือพันธกิจด้านอื่นๆ					
63.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีผลการวิจัยที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน ตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ของคณะวิชาและมหาวิทยาลัย และมีการเผยแพร่องค์ความรู้จาก งานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ในการประชุมทางวิชาการ วารสารวิชาการหรือทางเว็บไซต์ และ มีการนำไปใช้ประโยชน์รวมทั้งมีการรับรองการใช้ประโยชน์					
64.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่องค์ความรู้					

รายการประเมิน	ระดับความเข้าใจ				
	5	4	3	2	1
จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในที่ประชุมวิชาการระดับชาติที่มีผู้ทรงคุณวุฒิในฐานะข้อมูล TCI					
65.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่ องค์กรความรู้ จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการ (Journal) ระดับนานาชาติที่มีชื่อปรากฏอยู่ในบัญชีรายชื่อวารสารระดับนานาชาติที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เผยแพร่ในเว็บไซต์ของสำนักงานฯ					
66.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการนำผลการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตีพิมพ์เผยแพร่องค์กรความรู้ จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสาร (Journal) ที่มีชื่อปรากฏอยู่ในฐานข้อมูล ISI					
67.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการให้บริการวิชาการอย่างน้อย 1 ครั้ง ต่อ 1 ภาคเรียน					
68.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการบริการวิชาการ มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยจัดทำ มคอ.5 หรือ มคอ.6 ทุกรายวิชาที่ สอนทุกภาคเรียน					
69.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการให้บริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับงานวิจัย อาทิ การเขียน บทความ ตำรา หรือหนังสือ					
70.ในมหาวิทยาลัยของท่านสามารถขยายผลสู่การปรับปรุงรายวิชาหรือรายวิชาที่เปิดใหม่ หรือการต่อยอดพัฒนาเป็นหนังสือ ตำรา หรืองานวิจัย					
71.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม/โครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม					
72.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีบูรณาการงานด้านศิลปวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอน					
73.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีความร่วมมือหรือมีเครือข่ายการดำเนินงานด้านศิลปะและ วัฒนธรรมกับองค์กรอื่นภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัย					
74.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีการติดตามประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานบูรณาการงานด้าน ศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนซึ่งต้องมีผลสำเร็จในการดำเนินงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80					
75.ในมหาวิทยาลัยของท่านมีนำผลการประเมินไปพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตามวงจรคุณภาพ					

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะต่าง ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณ



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ วิเศษ
วันเดือนปีเกิด	28 มกราคม 2522
วุฒิการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยพายัพ พ.ศ. 2545 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การเป็นผู้ประกอบการ) มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น พ.ศ. 2549 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ พ.ศ. 2559
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และ ผู้อำนวยการสำนักสหกิจศึกษา และแนะแนวอาชีพ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2547 – 2549 ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากร มนุษย์ บริษัท สมจิตรช่างเผือก (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการ จัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ พ.ศ. 2552 – 2557 ตำแหน่ง หัวหน้าโครงการสหกิจศึกษาและ แนะแนวอาชีพ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ พ.ศ. 2557 – 2558 ตำแหน่ง หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักสหกิจศึกษา และแนะแนวอาชีพ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ พ.ศ. 2560 – 2561 ตำแหน่ง ผู้ช่วยรองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ พ.ศ. 2561 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์