การพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของกองทัพอากาศ

โดย

พลอากาศตรี ทรงพล แจ้งสี
ผู้บังคับศูนย์อำนวยการเฮลิคอปเตอร์พระราชพาหนะ
กองทัพอากาศ

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 56
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2556 – 2557

บทคัดย่อ

เรื่อง **การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ**

ลักษณะวิชา **การทหาร**

ผู้วิจัย **พลอากาศตรี ทรงพล แจ้งสี** **หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 56**

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ 2) เปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ โดยจำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างบางส่วน ในส่วนบัญชาการ กำลังรบ ส่งกำลังบำรุง การศึกษา และส่วนกิจการพิเศษ จำนวน 1,045 คน เครื่องมือใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผ่านการตรวจจากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน มีค่าความเชื่อมั่น 0.966 เก็บรวบรวมข้อมูลในวันที่ 25 - 28 มีนาคม 2557 และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบที (T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยการทดสอบเอฟ (F-test) และทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ภายหลัง (Post hoc test) ด้วยวิธีการของฟิชเชอร์ (Fisher's Least-Significant Difference: LSD) และ 3) พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

ผลการวิจัยพบว่า

1. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดเก็บความรู้ ด้านการใช้ความรู้ และด้านการแบ่งปันความรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการแสวงหาความรู้

2. เปรียบเทียบความแตกต่าง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ โดยจำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ไม่แตกต่างกัน

3. พัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ โดยพบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศนั้น หน่วยต่าง ๆ ในกองทัพอากาศจำเป็นต้องมีการจัดเก็บองค์ความรู้ในแต่ละสายวิทยาการ และสามารถนำมาถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อให้องค์ความรู้อยู่กับองค์กรและสามารถที่จะพัฒนาและต่อยอดองค์ความรู้ได้อย่างยั่งยืน

คำนำ

กองทัพอากาศเป็นหน่วยงานที่มีอากาศยานเป็นเครื่องมือในการป้องกันประเทศ ซึ่งตามบัญญัติของรัฐธรรมนูญข้างต้น ได้กำหนดให้กองทัพอากาศมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศและป้องกันราชอาณาจักร มีผู้บัญชาการทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ การรักษาสภาพอากาศยานให้พร้อมใช้งาน จึงเป็นสิ่งพึงปรารถนาสูงสุดของกองทัพอากาศ ตั้งแต่ ต.ค.55 – ก.ย.56 ที่ผ่านมา การวัดความสำเร็จ (Achievement Measurement) หรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Success Indicator) ของความพร้อมปฏิบัติการของอากาศยาน (Full Mission Capable, FMC) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่ามาตรฐานตามที่กองทัพอากาศกำหนดไว้

ผู้วิจัยจึงคิดว่า น่าจะเป็นเหตุผลที่ทำให้เราควรให้ความสนใจกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization ; LO) เนื่องจากความท้าทายและความกดดัน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติในการทำงาน ความท้าทายในการแข่งขัน การเพิ่มขึ้นของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และไม่สามารถคาดการณ์ได้ นอกจากนี้ยังเป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย รวมถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวกับ LO เช่น พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 ดังนั้น กองทัพอากาศจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบในการพัฒนาความรู้ และการบริหารงานเพื่อให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการวิจัยเรื่องนี้คงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรของกองทัพอากาศ อันจะทำให้กองทัพอากาศมีแนวทางการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

พลอากาศตรี

(ทรงพล แจ้งสี)
นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตร วปอ. รุ่น 56
ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	**ก**
คำนำ	**ข**
กิตติกรรมประกาศ	**ค**
สารบัญ	**ง**
สารบัญตาราง	**ฉ**
สารบัญแผนภาพ	**ช**
บทที่ 1 บทนำ	**1**
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	**6**
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้	8
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้	21
แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้	39
การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	59
กรอบความคิดของการวิจัย	65
บทที่ 3 สมมติฐานการวิจัย	**67**
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	67
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	68
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	69
การหาคุณภาพของเครื่องมือ	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล	70

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ 3	**สมมติฐานการวิจัย (ต่อ)**	
	การจัดทำข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	70
บทที่ 4	**ผลการวิจัย**	**76**
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	76
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	77
บทที่ 5	**สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**93**
	สรุป	93
	อภิปรายผล	95
	ข้อเสนอแนะ	99
บรรณานุกรม		**101**
ภาคผนวก		**108**
	แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	109
ประวัติย่อผู้วิจัย		**114**

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

2-1	สถานภาพกำลังพล	8
2-2	ยุคต่าง ๆ ของการจัดการความรู้	12
2-3	ประเภทขององค์การแห่งการเรียนรู้	30
3-1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับชั้นยศ	68
4-1	ข้อมูลทั่วไปของกำลังพล	77
4-2	ด้านการแสวงหาความรู้	78
4-3	ด้านการแบ่งปันความรู้	79
4-4	ด้านการใช้ความรู้	81
4-5	ด้านการจัดเก็บความรู้	82
4-6	การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวม	83
4-7	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว	84
4-8	ด้านการแบ่งปันความรู้ พบความแตกต่างเมื่อจำแนกตามอายุ	85
4-9	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว จำแนกตามระดับการศึกษา	86
4-10	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว จำแนกตามระดับชั้นยศ	87
4-11	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	88
4-12	ด้านการแบ่งปันความรู้ พบความแตกต่าง เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	89
4-13	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว จำแนกตามจำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา	90
4-14	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว จำแนกตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา	91
4-15	ด้านการแบ่งปันความรู้ พบความแตกต่าง เมื่อจำแนกตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา	92

สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่

2-1	องค์ประกอบการจัดการความรู้	13
2-2	กระบวนการจัดการความรู้	15
2-3	วงจรความรู้หรือตัวแบบเกลียวความรู้ของเซกิ	18
2-4	การปฏิสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ ของมนุษย์	20
2-5	องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้	26
2-6	การเรียนรู้แบบวงจรเดียวและสองวงจร	36
2-7	แบบจำลองการเรียนรู้ในเชิงระบบของมาร์ควอต (Marquardt)	38
2-8	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้	41
2-9	สรุปปัจจัยสำคัญในทฤษฎีคุณลักษณะ	43
2-10	กรอบความคิดของการวิจัย	66

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 77 บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ และต้องจัดให้มีกำลังทหาร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำเป็น และเพียงพอ เพื่อพิทักษ์รักษาเอกราช อธิปไตย ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พร้อมการพัฒนาประเทศและแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดความขัดแย้งในระดับต่าง ๆ โดยธำรงระดับความพร้อมของขีดความสามารถอยู่ตลอดเวลา ด้วยการเสริมศักยภาพกำลังทางอากาศให้มีคุณภาพและครอบครองเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับมิตรประเทศและดำรงความเข้มข้นในความรับผิดชอบต่อภารกิจตามกฎหมาย โดยเฉพาะในการรักษาผลประโยชน์ของชาติและการพัฒนาประเทศตามแนวทางยุทธศาสตร์ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก, 2550 : 21)

กองทัพอากาศเป็นหน่วยงานที่มีอากาศยานเป็นเครื่องมือในการป้องกันประเทศ ซึ่งตามบัญญัติของรัฐธรรมนูญข้างต้น ได้กำหนดให้กองทัพอากาศมีหน้าที่เตรียมกำลังทางอากาศ และป้องกันประเทศ มีผู้บัญชาการทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ การรักษาสภาพ อากาศยานให้พร้อมใช้งานจึงเป็นสิ่งพึงปรารถนาสูงสุดของกองทัพอากาศ ตั้งแต่ ต.ค.55 - ก.ย.56 ที่ผ่านมา การวัดความสำเร็จ (Achievement Measurement) หรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Success Indicator) ของความพร้อมปฏิบัติการของอากาศยาน (Full Mission Capable, FMC) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่ามาตรฐานตามที่กองทัพอากาศกำหนดไว้

ตามพระราชบัญญัติการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 มาตรา 21 ซึ่งบัญญัติให้กองทัพอากาศ มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศและป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทางอากาศ ตามอำนาจหน้าที่ โดยดำรงระดับความพร้อมของขีดความสามารถอยู่ตลอดเวลา

รัฐบาลได้ทำการปฏิรูประบบราชการใหม่ทั้งระบบ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดวิธีปฏิบัติราชการแบบใหม่

ทั้งการปรับโครงสร้างการจัด ปรับลดอัตรากำลังพล และปรับวิธีการทำงาน ทั้งนี้ได้กำหนดยุทธศาสตร์ขึ้น 7 ยุทธศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงระบบราชการ โดยในมาตราที่ 11 ได้กำหนดให้องค์การของรัฐทุกองค์การต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ นั่นคือทุกองค์การของรัฐรวมทั้งกองทัพอากาศต้องพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสืบเนื่องจากผลของโครงการจากกันด้วยดีของรัฐบาลหรือเกษียณก่อนกำหนด (Early Retire) ที่สนับสนุนให้ข้าราชการสมัครใจออกจากราชการก่อนครบเกษียณอายุ โดยมีผลตอบแทนทั้งเงินและยศเป็นเครื่องจูงใจ ทำให้ข้าราชการและลูกจ้างกองทัพอากาศเข้าร่วมโครงการดังกล่าว จากสถิติในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา (ปีพ.ศ.2541 - 2550) เป็นจำนวน 8,016 คน คิดเป็นร้อยละ 13.36 ของอัตราบรรจุจริง ผลจากโครงการนี้ทำให้หลายตำแหน่งในกองทัพอากาศขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะทางไปอย่างรวดเร็ว ระบบความรู้แบบเดิมที่เน้นความรู้เฉพาะตัวบุคคลได้กลายเป็นข้อเสีย เมื่อกองทัพอากาศไม่สามารถหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเช่นเดียวกันมาทดแทนได้ การปฏิบัติภารกิจของกองทัพจึงขาดประสิทธิภาพไปอย่างไม่มีทางหลีกเลี่ยง ทำให้กองทัพอากาศอยู่ภายใต้สภาวะกดดันอย่างหนักของการขาดแคลนกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ ดังนั้นกองทัพอากาศจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนระบบในการพัฒนาความรู้ และการบริหารงานเพื่อให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุดังกล่าว กองทัพอากาศจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายทั้งปวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อาจมีคำถามตามมาว่าทำไมต้องเปลี่ยนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คำตอบที่ตรงที่สุดก็คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่มีการพัฒนาความรู้ เปลี่ยนแปลงตามความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ทั้งในระดับบุคคล และระดับกลุ่มบุคคล ไปจนถึงระดับหน่วยงาน ทำให้ต้องมีการกระจายความรู้อย่างทั่วถึง นำไปสู่การเกิดความรู้ใหม่ แนวคิดใหม่ ๆ และเกิดแนวทางการปฏิบัติใหม่ เพื่อตอบสนองต่อภารกิจที่ได้รับในท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การพัฒนากองทัพอากาศให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงมีความเหมาะสมในการที่จะทำให้กองทัพอากาศสามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายทั้งปวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาที่ผ่านมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการภายในกองทัพอากาศ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศที่ศึกษาในครั้งนี้จะทำการศึกษาเฉพาะกรณีในส่วนบัญชาการ ยุทธบริการ การศึกษา กำลังรบ รวมทั้งส่วนกิจการพิเศษ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ กำลังพลบางส่วนในส่วนบัญชาการ ยุทธบริการ การศึกษา กำลังรบ และส่วนกิจการพิเศษ ซึ่งประกอบด้วยนายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน ลูกจ้างและพนักงานราชการ

สมมติฐานการวิจัย

1. กำลังพลของกองทัพอากาศที่มีอายุต่างกัน มีความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

2. กำลังพลของกองทัพอากาศที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

3. นายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน และลูกจ้างของกองทัพอากาศ มีความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

2. ทำให้ได้ข้อเปรียบเทียบของกำลังพลที่มีสถานะแตกต่างกัน (อายุ ระดับการศึกษา และประเภท) เกี่ยวกับการพัฒนาการองค์การแห่งการเรียนรู้ของกำลังพลกองทัพอากาศ

3. ได้แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

คำจำกัดความ

องค์การ หมายถึง องค์การที่มีการสร้าง และออกแบบสภาพแวดล้อมรวมทั้งวัฒนธรรมองค์การเพื่อการเรียนรู้ของพนักงาน และมีการบริหารจัดการความรู้โดยพนักงานขององค์การ

การพัฒนา หมายถึง การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศให้ดีขึ้นจนเป็นที่พึงพอใจของข้าราชการกองทัพอากาศ

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

หมายถึง องค์การที่มีการสร้างและออกแบบสภาพแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมองค์การเพื่อการเรียนรู้ของพนักงาน และมีการบริหารจัดการความรู้โดยพนักงานขององค์การนั้น มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกันและกัน และถ่ายทอดทั่วทั้งองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การแสวงหาความรู้

หมายถึง กระบวนการของการติดตาม สรรหา ค้นหา และการวางแผนในการเก็บรวบรวมความรู้ที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งความรู้จากภายในและภายนอกองค์การ และองค์การสนับสนุนให้ข้าราชการและพนักงาน มีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ๆ จากการเทียบเคียงและวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์การอื่น ๆ

การแบ่งปันความรู้

หมายถึง กระบวนการพัฒนา สร้างความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันของพนักงานในองค์การ เพื่อทำให้เกิดความรู้และแนวคิดใหม่

การใช้ความรู้

หมายถึง กระบวนการของการเผยแพร่ กระจาย แบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่ในองค์การไปสู่บุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลที่ต้องการใช้ความรู้ สามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจและดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีเทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์การสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์การและกับองค์การภายนอก และองค์การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการใช้ความรู้

การจัดเก็บความรู้

หมายถึง กระบวนการของกำหนดรูปแบบของความรู้และเทคโนโลยีที่จะใช้จัดเก็บเพื่อรักษาความรู้ที่ได้จากกระบวนการแสวงหาความรู้มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และเป็นหมวดหมู่ รวมทั้งมีการปรับปรุงความรู้ให้มีความทันสมัยอยู่ เสมอ โดยเน้นความต้องการของผู้ใช้ และองค์การมีระบบสารสนเทศจัดเก็บข้อมูลที่ให้ข้าราชการ ลูกจ้างและพนักงานของรัฐใช้ข้อมูลได้ทันทีที่ต้องการ

การจัดการความรู้

หมายถึง กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้สารสนเทศ ที่มีคุณค่า เพื่อใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยลำดับการนำเสนอหัวข้อไว้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกองทัพอากาศ
   - 1.1 สถานที่ตั้ง
   - 1.2 ภารกิจ
   - 1.3 การจัดหน่วย
   - 1.4 สถานภาพกำลังพล
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
   - 2.1 ความหมายของการจัดการความรู้
   - 2.2 วิวัฒนาการของการจัดการความรู้
   - 2.3 องค์ประกอบของการจัดการความรู้
   - 2.4 กระบวนการจัดการความรู้
   - 2.5 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
3. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.2 ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.3 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.4 คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.5 ประเภทขององค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.6 กลยุทธ์สำหรับการจัดการความรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้
   - 3.7 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้
4. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้
   - 4.1 ความสำคัญ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้
   - 4.2 การรับรู้ของบุคคลต่อการทำการตัดสินเกี่ยวข้องกับผู้อื่น

4.3 การประยุกต์ใช้การรับรู้ในองค์การ

4.4 ความหมายของแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ตามการรับรู้ของข้าราชการและลูกจ้างกองทัพอากาศทั้ง 4 ด้าน ได้แก่

5.1 การแสวงหาความรู้

5.2 การแบ่งปันความรู้

5.3 การใช้ความรู้

5.4 การจัดเก็บความรู้

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

7. กรอบแนวคิดของการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกองทัพอากาศ

1. สถานที่ตั้ง

กองทัพอากาศ ตั้งอยู่เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

2. ภารกิจ

มีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศ และป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทางอากาศ ตามอำนาจหน้าที่ โดยดำรงระดับความพร้อมของขีดความสามารถอยู่ตลอดเวลาด้วยการเสริมศักยภาพกำลังทางอากาศให้มีคุณภาพ และครอบครองเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับมิตรประเทศ และดำรงความเข้มข้นในความรับผิดชอบต่อภารกิจ มีผู้บัญชาการอากาศ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

3. การจัดหน่วย

กองทัพอากาศ แบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 หน่วยขึ้นตรง คือ 1) ส่วนบัญชาการ 2) ส่วนกำลังรบ 3) ส่วนส่งกำลังบำรุง 4) ส่วนการศึกษา และ 5) ส่วนกิจการพิเศษ

4. สถานภาพกำลังพล

สถานภาพกำลังพล (บรรจุจริง) ส่วนที่ทำการศึกษาของกองทัพอากาศครั้งนี้มีดังนี้

ตารางที่ 2-1 การบรรจุกำลังพลของกองทัพอากาศ ปี พ.ศ.2556

ชั้นยศ	ส่วน บัญชาการ (กพ.ทอ.)	ส่วน ยุทธบริการ (ชอ.)	ส่วน การศึกษา (ยศ.ทอ.)	ส่วน กิจการพิเศษ (สก.ทอ.)	ส่วน กำลังรบ (บน.๑)	ส่วน กำลังรบ (บน.๒)	ส่วน กำลังรบ (บน.๔)	ส่วน กำลังรบ (บน.๗)
พล.อ.ต. ขึ้นไป	1	5	6	1	-	-	-	-
น.อ.	91	67	136	37	4	4	4	4
น.ต. - น.ท.	73	199	206	74	93	85	88	67
ร.ต. - ร.อ.	37	249	150	49	173	147	206	111
จ.ต. – พ.อ.อ.	132	1023	371	195	724	904	867	562
ลูกจ้าง/ พนักงานราชการ	31	953	252	218	136	168	145	108
รวม	365	2,496	1,121	574	1,130	1,308	1,310	852

ที่มา: กองทัพอากาศ (2556, หน้า 5)

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

1. ความหมายของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2546 : 2-5) กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การยกระดับความรู้ขององค์กรเพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา โดยเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง เพราะเป็นการรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ด้วยตัวของมันเอง แต่เทคโนโลยีดังกล่าวไม่ใช่การจัดการความรู้ การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ้าไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้ว ความพยายามในการจัดการความรู้ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ การจัดการความรู้ต้องอาศัยผู้รู้ในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่ง แนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 32) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่ บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาองค์กร

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547 : 15-16) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการในการค้นหาความรู้หลักหรือความรู้เชิงกลยุทธ์ที่องค์กรต้องการ มาทำให้เป็นสินทรัพย์ความรู้ในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

สุรินทร์ กิจนิตย์ชีว์ (2548 : 23) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การเรียนรู้เอาความรู้มาจัดการเชิงระบบ สร้างความรู้ใหม่ เพื่อการปรับตัวให้สอดคล้องกับโลกยุคใหม่ด้วยสติปัญญา ปรับรูปแบบการพัฒนาแต่รักษาความสมดุลของระบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนสืบไป

บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ, และปรียวรรณ กรรณล้วน (2548 : 23) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549 : 343) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวม การจัดระบบ การสร้างและการจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่าย และแบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะพัฒนาตนเองและมีความสามารถที่จะนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ศิโรจน์ ผลพันธิน (2549 : 306) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่รวบรวมความรู้ จัดระบบการจัดเก็บ และเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550ข : 53) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่สำคัญในการสร้าง จัดระบบและถ่ายทอดความรู้อย่างทั่วถึงภายในองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน หรือทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น

ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน (2550 : 35) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กลยุทธ์หรือแนวทาง ซึ่งองค์กรดำเนินงานอย่างเป็นระบบในการคัดเลือก กลั่นกรอง จัดเก็บ จัดระบบ จัดหมวดหมู่สารสนเทศที่จำเป็นต่อการทำธุรกิจหรือการปฏิบัติภารกิจขององค์กร ตลอดจนการจัดให้มีระบบสื่อสารสนเทศดังกล่าวภายในองค์กร เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ศรัญญา เพ็ชรรักษ์ (2551 : 1) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยประกอบด้วยการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและการแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ของพนักงานในองค์กร

บูรชัย ศิริมหาสาคร และพัดชา กวางทอง (2552 : 16) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้คนในองค์กร ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อต่อยอดความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่ให้สมบูรณ์ แล้วนำไปใช้สร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน

กีรติ ยศยิ่งยง (2552 : 34) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เน้นการพัฒนาระบบกระบวนการทำงานควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านการวิเคราะห์ การจัดระเบียบความรู้ การสรรหา คัดเลือก จัดการ และเผยแพร่ความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสมในองค์กร โดยมุ่งเน้น 1) การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การนำความรู้ออกมาใช้ได้ทันสถานการณ์ และสามารถถ่ายทอดความรู้ต่อกันได้ง่าย 2) การใช้กิจกรรมเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ และ 3) การสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะการแลกเปลี่ยน และการสร้างสรรค์ความรู้

โอเดล และเกรสัน (O' Dell & Grayson, 1998 : 6) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การใช้กลยุทธ์อย่างมีความตระหนัก และสำนึกเพื่อให้ได้ความรู้ที่เหมาะสมมาให้คนที่เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสม และช่วยให้คนสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสารสนเทศไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

แม็คเชน และกิลนาว (McShane & Gilnow, 2005 : 23) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การแลกเปลี่ยน และการใช้ความรู้จากบุคลากรในองค์กร

เลาดอน และเลาดอน (Laudon & Laudon, 2007 : 63) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่ถูกพัฒนาขึ้น เพื่อการสร้าง การรวบรวม การจัดเก็บ การรักษา และการเผยแพร่ องค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อให้การดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่ขึ้น

แจ็ซซับ และวัลเลซิซ (Jessup & Valacich, 2008 : 569) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรนำมาใช้สำหรับการบริหารจัดการสินทรัพย์หรือทุนความรู้ภายในองค์กร เพื่อสร้างมูลค่าสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ

บัลซแซน และ ฟิลิปส์ (Baltzan & Phillips, 2009 : 339) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวม การแยกประเภท การวิเคราะห์ การประเมิน การใช้ และการแบ่งปันสินทรัพย์ทางความรู้

ออส (Oz, 2009 : 522) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบูรณาการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการสร้าง การรวบรวม การจัดเก็บ การวิเคราะห์ การแลกเปลี่ยน และการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ของบุคลากร เพื่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่ได้จากการค้นหาความรู้ มีการสร้างและแสวงหาความรู้ มาจัดให้เป็นระบบ ผ่านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ การแยกประเภท วิเคราะห์ การจัดระเบียบความรู้ การสรรหา คัดเลือก จัดการและเผยแพร่ความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสมในองค์การ โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การนำความรู้ออกมาใช้ได้ทันสถานการณ์ และสามารถถ่ายทอดความรู้ต่อกันได้ง่าย การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันของคนในหน่วยงาน และการสร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำความรู้ที่ได้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

2. วิวัฒนาการของการจัดการความรู้

บูรชัย ศิริมหาสาคร และพัดชา กวางทอง (2552 : 47-48) กล่าวว่า วิวัฒนาการของการจัดการความรู้แบ่งออกเป็น 3 ยุค แสดงดังในตาราง โดยเริ่มประมาณปี ค.ศ.1978 เรียกว่ายุค ก่อนการจัดการ ซึ่งเป็นยุคแรกในการจัดการความรู้ โดยรูปแบบที่ใช้จะถูกกำหนดให้ การจัดการความรู้เป็นระบบที่มีโครงสร้างตายตัว ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการใช้ความรู้เพื่อช่วยในการตัดสินใจ

ต่อมาในยุคที่สอง เรียกว่า ยุคการจัดการ เริ่มตั้งแต่ปี ค.ศ.1995 ได้มีการจำแนกประเภทความรู้และอธิบายความรู้ไว้อย่างชัดเจน มีการแยกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความรู้ในแต่ละบุคคล (Tacit Knowledge) และ 2) ความรู้ที่บันทึกไว้ (Explicit Knowledge) โดยความรู้ดังกล่าวสามารถสร้างและปรับเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้

สำหรับยุคที่สามประมาณตั้งแต่ปี ค.ศ. 2001 เรียกว่า ยุคหลังการจัดการ มีการอธิบายให้เห็นว่าการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ซับซ้อน เพราะความรู้ไม่ใช่สิ่งของที่จับต้องได้

อีกทั้งความรู้มีหลายมิติ อาจมาสามารถแสดงให้เห็นการจัดการความรู้อย่างเป็นเหตุและผลได้โดยง่าย ดังแสดงในตารางที่ 2-2

ตารางที่ 2-2 ยุค ๆ ต่างของการจัดการความรู้

ยุคก่อนการจัดการ	ยุคการจัดการ	ยุคหลังการจัดการ
1. เริ่มต้นให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ 2. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการตัดสินใจ	ความรู้มี 2 ประเภท คือ 1. ความรู้ในแต่ละบุคคล (Tacit Knowledge) 2. ความรู้ที่บันทึกไว้ (Explicit Knowledge)	1. การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ซับซ้อน มีหลายมิติ 2. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือจัดการความรู้
ค.ศ.1995	ค.ศ.2001	

ที่มา: บูรชัย ศิริมหาสาคร และพัดชา กวางทอง (2552 : 47)

3. องค์ประกอบของการจัดการความรู้

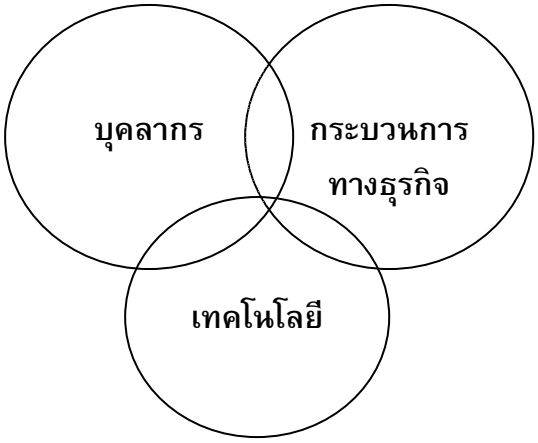
น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547 : 18-19) กล่าวว่า ความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างองค์ประกอบของการจัดการความรู้ มี 3 ประการ ดังนี้

1. บุคลากร (People) ซึ่งความสามารถของบุคลากรภายในองค์กรนั้น ถือว่าเป็นกลยุทธ์หลัก ที่องค์การใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อสร้างนวัตกรรม รวมทั้งมีความคล่องตัวที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสภาวการณ์ การพัฒนาคนในองค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรก ซึ่งการจัดการความรู้นั้น เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยที่ร้อยละ 80 เป็นการใช้สมองของมนุษย์ และที่เหลือร้อยละ 20 เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะหัวใจของการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ และการนำความรู้นั้นไปใช้

2. กระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) ซึ่งกระบวนการของการจัดการความรู้ประกอบด้วย แนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก เพื่อเป็นการวิเคราะห์ว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์กร แล้วนำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้าง รูปแบบและตรวจสอบ ความถูกต้องก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยการบริหารกระบวนการนั้น จะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร

3. เทคโนโลยี (Technology) การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์การให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้น ในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่า ระบบบริหารความรู้ ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ (Repositories) ระบบและฐานข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ สนับสนุนการทำงานร่วมกัน ระบบเครือข่ายที่ช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสาร และวัฒนธรรมองค์กร ดังแสดงในแผนภาพที่ 2-1

แผนภาพที่ 2-1 องค์ประกอบของการจัดการความรู้



ที่มา : น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547 : 18)

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 28) กล่าวว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ประกอบด้วย

1. ข้อมูล (Data) คือ ข้อมูลดิบที่เกิดจากการทำงานประจำวัน ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลในระดับปฏิบัติการ (Transaction Process) และเมื่อข้อมูลดิบเหล่านั้นได้ผ่านกระบวนการประมวลผล เช่น การจัดกลุ่มของข้อมูลเป็นรายงาน หรือการแยกข้อมูลออกเป็นส่วนจำแนกตามประเภทของความต้องการในการใช้งาน หรือการคัดเลือกข้อมูลที่ไม่จำเป็นออกจากระบบเหล่านี้ เป็นต้น

2. สารสนเทศ (Information) ซึ่งถือว่าเป็นผลผลิตที่ได้จากการประมวลผลของข้อมูลดิบ สารสนเทศหนึ่งๆ อาจมีคุณค่าสำหรับคนกลุ่มหนึ่ง แต่อาจไม่มีค่าสำหรับสำหรับคนอีกกลุ่มหนึ่งก็ได้ ดังนั้น การกำหนดคุณค่าของสารสนเทศจึงขึ้นอยู่กับความตรงต่อเวลาในการใช้งาน

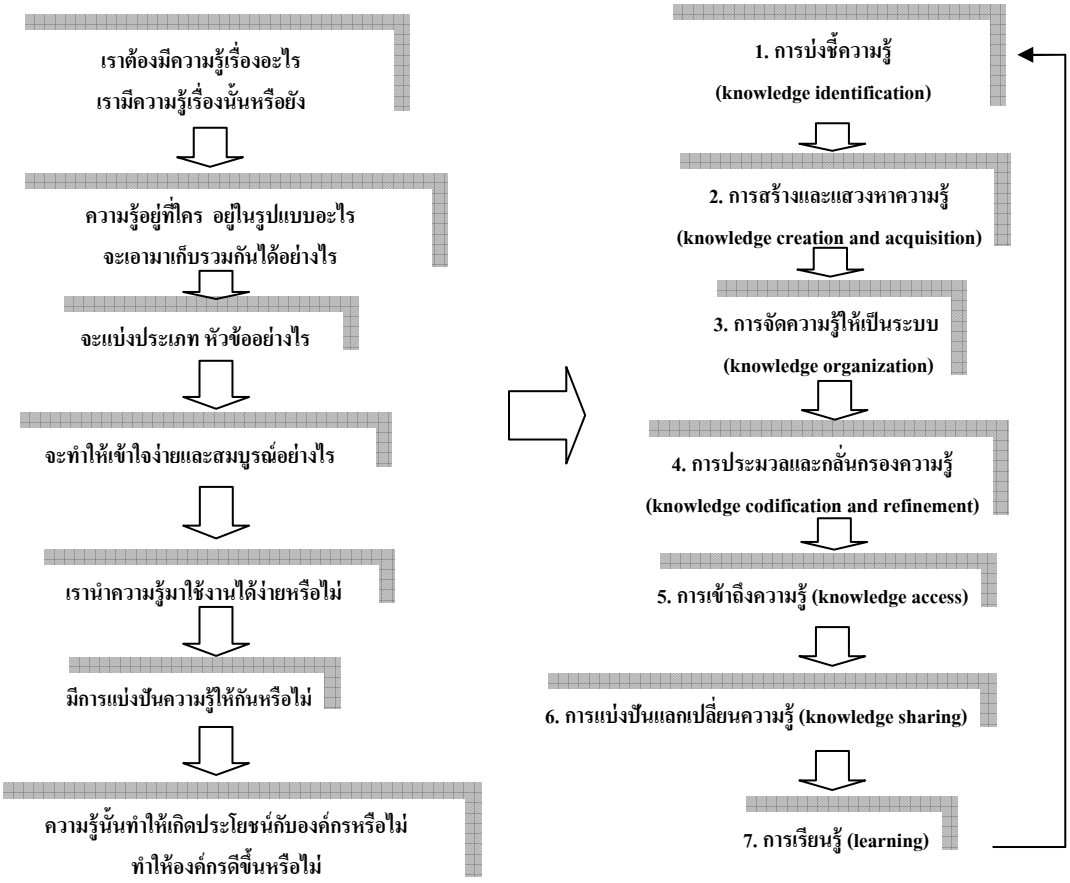
3. ความรู้ (Knowledge) เป็นกระบวนการวิเคราะห์ เลือกใช้และบูรณาการ การใช้สารสนเทศเหล่านั้นจนเกิดเป็นความรู้ใหม่ ซึ่งความรู้ใหม่จึงเกิดจากการผสมผสานความรู้และประสบการณ์ เกิดเป็นความรู้ในแต่ละบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้บันทึกไว้ (Explicit Knowledge) ซึ่งความรู้ดังกล่าวจะมีคุณค่าปรากฏเมื่อนำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า ความรู้เป็นสิ่งสำคัญขององค์กร และเป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการดำเนินงาน และแข่งขัน โดยที่วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน เทคโนโลยี ระบบและขั้นตอนต่าง ๆ ภายในองค์กรนั้น มีพื้นฐานมาจากความรู้ทั้งสิ้น โดยองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่สำคัญประกอบด้วยบุคลากร กระบวนการทางธุรกิจ เทคโนโลยี ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้

4. กระบวนการจัดการความรู้

คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (2548 : 5) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้องค์การเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้กระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์การ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังแสดงในแผนภาพที่ 2-2

แผนภาพที่ 2-2 กระบวนการจัดการความรู้



ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549 : 5)

4.1 การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ขั้นตอนนี้เป็นการค้นหาว่าองค์การมีความรู้อะไรบ้าง รูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์การจำเป็นต้องมี ทำให้องค์การทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง หรือการทำแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์การ แล้วจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้องค์การวางขอบเขตของการจัดการความรู้และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) จากแผนที่ความรู้ องค์การจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์การก็จะต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น องค์การอาจสร้าง

ความรู้จากความรู้เดิมที่มีอยู่ หรือนำความรู้จากภายนอกองค์การมาใช้ก็ได้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จคือ บรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์การที่เอื้อให้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ๆ ตลอดเวลา นอกจากนี้ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันได้รวดเร็ว และการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอกก็ทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4.3 การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์การต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบหมายถึง การจัดทำสารบัญ และจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้เก็บรวบรวมการค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว ตัวอย่างการแบ่งชนิดหรือประเภทของความรู้จะขึ้นอยู่กับว่าผู้นำไปใช้อย่างไร และลักษณะการทำงานของบุคลากรเป็นแบบไหน โดยทั่วไปแบ่งตามสิ่งต่อไปนี้ 1) ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของบุคลากร เช่น จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ 2) หัวข้อ/หัวเรื่อง 3) หน้าที่/กระบวนการ 4) ประเภทของผลิตภัณฑ์ บริการ ตลาด หรือกลุ่มลูกค้า เป็นต้น

4.4 การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้อย่างเป็นระบบแล้วองค์การต้องประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่าย และใช้ได้ง่าย ซึ่งอาจทำหลายลักษณะคือ

4.4.1 การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การ ทำให้การป้อนข้อมูล การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูลทำได้สะดวกและรวดเร็ว

4.4.2 การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์การ โดยจัดทำคำอภิธานศัพท์ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่าง ๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน มีการปรับปรุงให้ทันสมัยตลอดเวลารวมทั้งต้องให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและเปิดใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

4.4.3 การเรียบเรียง ตัดต่อ และการปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่าง ๆ เช่น ครบถ้วน เที่ยงตรง ทันสมัยสอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้ เป็นต้น

4.5 การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) องค์กรต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ โดยทั่วไปการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะคือ

4.5.1 การป้อนความรู้ (Push) คือ การส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอ เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การ

4.5.2 การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือ การที่รับผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งช่วยลดปัญหาการได้รับข้อมูล/ความรู้ที่ไม่ต้องการมากเกินไปองค์การ ควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบการป้อนความรู้ (Push) และการให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ความรู้

4.6 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการแบ่งปันความรู้ประเภทความรู้บันทึกไว้ (Explicit Knowledge) ซึ่งวิธีที่นิยม เช่น การจัดทำเอกสาร จัดทำฐานความรู้ หรือการจัดทำสมุดหน้าเหลืองโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ทำสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น ส่วนการแบ่งปันความรู้ประเภทความรู้ในแต่ละบุคคล (Tacit Knowledge) สามารถทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์การ ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อผู้ใช้ข้อมูลสามรถเลือกใช้ได้ตามสะดวก เช่น การทำงานในรูปแบบของทีมข้ามสายงาน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice : CoP) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) การสับเปลี่ยนสายงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน (Secondment) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

4.7 การเรียนรู้ (Learning) โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ คือ การเรียนรู้ของบุคลากรและนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและปรับปรุงองค์กร กล่าวคือ หากองค์การใดก็ตามถึงแม้จะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือก ถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคลากรไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลาและทรัพยากรที่ใช้

สรุปได้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ มี 7 ขั้นตอน คือ 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้าง และแสวงหาความรู้ 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้

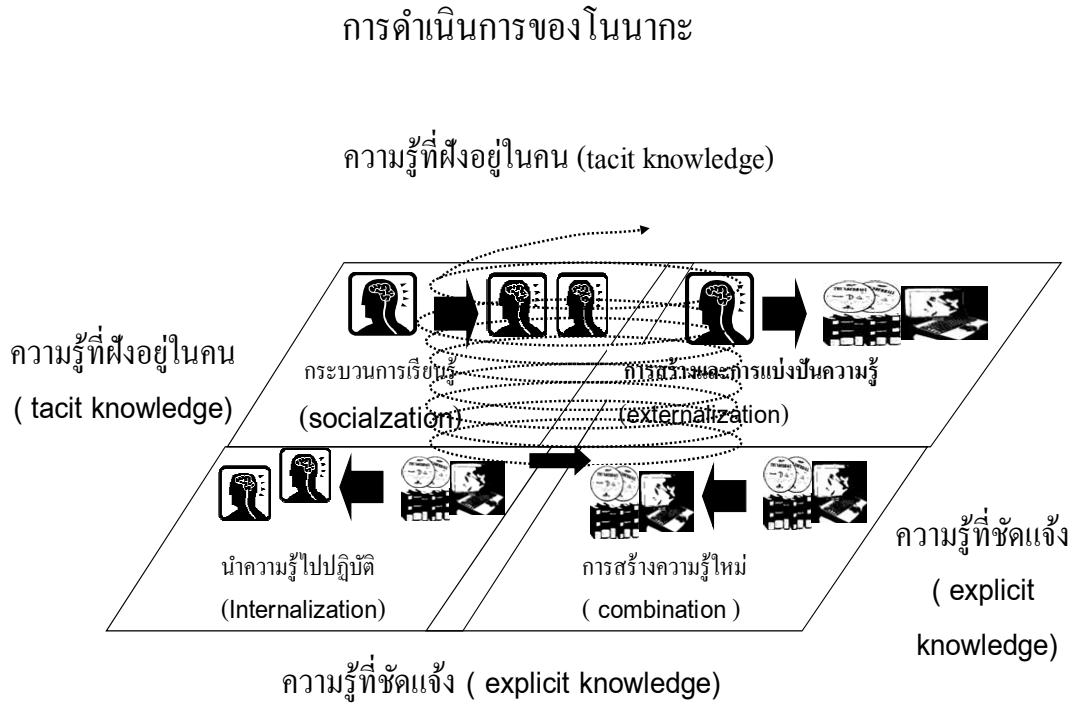
5. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

5.1 ตัวแบบเกลียวความรู้ของเซซิ (SECI Model)

กีรติ ยศยิ่งยง (2550 : 23-26) กล่าวว่า ศาสตราจารย์อิคุจิโร่ โนนากะ (Ikujiro Nonaka) จากมหาวิทยาลัยฮิโตซูบาชิ (Hitotsubashi University) ประเทศญี่ปุ่น ได้เสนอวงจรความรู้หรือตัวแบบเกลียวความรู้ของเซกิ (Knowledge Spiral : SECI Model) ซึ่งความรู้ที่สำคัญส่วนใหญ่ มีลักษณะเป็นความรู้แฝงเร้นอยู่ในบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญในแต่ละเรื่อง จึงต้องอาศัยกลไกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้พนักงานเหล่านั้นได้พบกัน สร้างความไว้วางใจกัน และถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันและกัน ตามตัวแบบเกลียวความรู้ของเซกิ (SECI Model) ซึ่งเป็นกระบวนการแสดงการเปลี่ยนสถานะระหว่างความรู้ฝังแน่น (Tacit Knowledge) และความรู้

ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ทั้ง 2 ประเภทนี้ตลอดเวลา โดยตัวแบบเกลียวความรู้ของ เซกิ (SECI Model) ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1) จากกระบวนการเรียนรู้ (Socialization) 2) รูปแบบการสร้างและการแบ่งปันความรู้จากสิ่งที่เผยแพร่ (Externalization) 3) รูปแบบการแปลงความรู้ เพื่อสร้างความรู้ใหม่ (Combination) 4) รูปแบบการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติ (Internalization) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2-3

แผนภาพที่ 2-3 วงจรความรู้หรือตัวแบบเกลียวความรู้ของเซกิ



ที่มา: กีรติ ยศยิ่งยง (2550 : 24)

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล, และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549 : 342) อธิบาย ตัวแบบเกลียวความรู้ของเซกิ ดังนี้ คือ

1. การแบ่งปันและสร้างความรู้ฝังที่ลึก สู่ความรู้แบบซ่อนเร้นระหว่างบุคคล (Socialization) โดยเป็นการแลกเปลี่ยนผ่านประสบการณ์ การสังเกต การฝึกปฏิบัติ ระหว่างบุคคลที่สื่อสารกันโดยตรง เช่น การถ่ายทอดความรู้ระหว่างพนักงานกับพนักงาน เป็นต้น

2. การแบ่งปันและสร้างความรู้แบบซ่อนเร้นไปสู่ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Externalization) เป็นการทำความรู้โดยนัยให้ชัดเจน ด้วยวิธีการเปรียบเทียบ อุปมาอุปมัย สมมติฐาน หรือถ่ายทอดประสบการณ์มาเป็นลายลักษณ์อักษร

3. การแบ่งปันและสร้างความรู้ที่ชัดแจ้งสู่ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Combination) โดยแลกเปลี่ยนและผสมผสานความรู้ที่ชัดแจ้งของบุคคลผ่านสื่อหรือช่องทางความรู้ต่าง ๆ เช่น เอกสาร การประชุม การสนทนา เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

4. การแบ่งปันและสร้างความรู้ที่ชัดแจ้งสู่ความรู้แบบซ่อนเร้น (Internalization) โดยการเรียนรู้และประสบการณ์ของบุคคลไม่ว่าจะเป็นความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่ชัดแจ้งจะรวมกลับมาเป็นความรู้โดยนัยที่ซ่อนฝังลึกอยู่ในตัวบุคคลนั้น

นอกจากนี้ ภายใต้ตัวแบบเกลียวความรู้ของเซกิ สามารถจัดแบ่งผู้ให้ความรู้ (Worker) ได้เป็น 4 ประเภทด้วยกัน คือ

1. ตัวแทน (Agent) หรือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการนำสู่สังคม (Socialization)

2. ผู้สัญจร (Nomad) หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการนำออกสู่ภายนอก (Externalization)

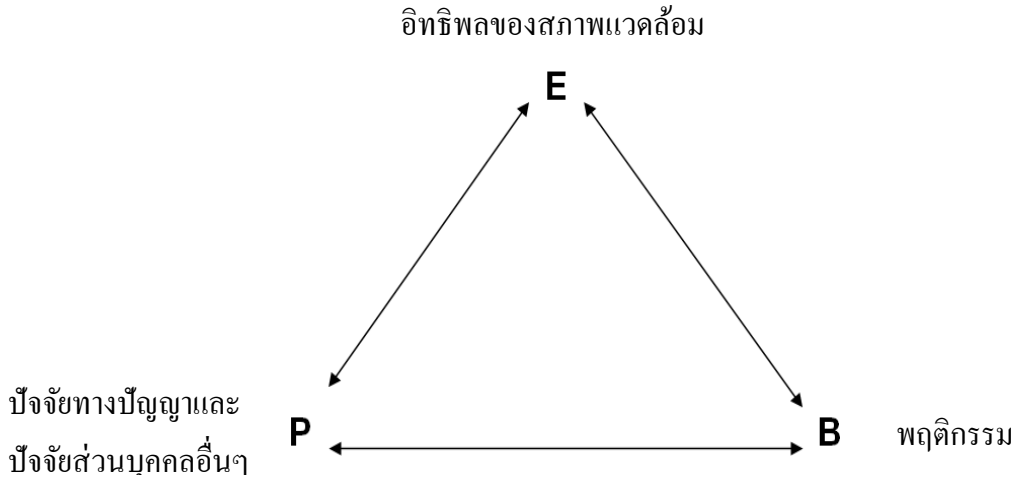
3. นักวิเคราะห์ (Analyst) หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการรวม (Combination)

4. ผู้ดูแล (Keeper) หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการนำเข้าสู่ภายใน (Internalization)

5.2 ทฤษฎีการเรียนรู้ปัญญานิยม (Social Cognitive Theory)

ชุติมา เมฆวัน (2549 : 16-17) กล่าวว่า ทฤษฎีการเรียนรู้ปัญญานิยม (Social Cognitive Theory) ถูกคิดค้นโดยศาสตราจารย์แบนดูรา (Bandura) แห่งมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ขยายมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) โดยมีแนวคิดพื้นฐานทฤษฎีว่า พฤติกรรม (Behavior : B) ของมนุษย์มีปฏิสัมพันธ์กับปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยทางปัญญา และ 2) ปัจจัยส่วนบุคคลอื่นๆ (Personal Factors : P) และมีอิทธิพลของสภาพแวดล้อม (Environmental Influences : E) ดังแสดงในแผนภาพที่ 2-4

แผนภาพที่ 2-4 การปฏิสัมพันธ์ด้านต่าง ๆ ของมนุษย์



ที่มา: ชุติมา เมฆวัน (2549 : 16)

จากภาพ 4 ทั้ง B, P และ E ล้วนแต่มีลูกศรชี้เข้าหากันและกัน ซึ่งหมายถึงต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ตัวอย่างเช่น พนักงานที่ทำงานอยู่ในองค์กร ที่มีเพื่อนร่วมงานขยันและตั้งใจทำงาน ฉะนั้นเมื่อสภาพแวดล้อม (E) เป็นเช่นนี้ ก็จะส่งผลให้พนักงานเชื่อ (P) ว่าความขยัน และการตั้งใจทำงานเป็นบรรทัดฐานของกลุ่มนี้ ซึ่งมีผลให้พนักงานมีพฤติกรรม (B) ซึ่งแสดงถึงความขยันและตั้งใจทำงานไปด้วย และพฤติกรรมซึ่งแสดงความขยันและตั้งใจทำงานของพนักงาน ก็ทำหน้าที่เป็นสภาพแวดล้อม (E) ให้กับพนักงานคนอื่นๆ ด้วยเช่นกัน ซึ่งแบนดูรา เรียกแนวความคิดทั้งหมดรวมกันว่า เป็นปัจจัย 3 ปัจจัยซึ่งกำหนดซึ่งกันและกัน โดยแบนดูราได้ให้ความแตกต่างระหว่างการเรียนรู้ (Learning) กับการกระทำ (Performance) ซึ่งสำคัญมาก เพราะมนุษย์อาจจะเรียนรู้ได้หลายอย่าง แต่ไม่จำเป็นต้องแสดงออกทุกอย่าง เช่น นักศึกษาเรียนรู้วิธีการทุจริตในการสอบ แต่ถึงเวลาสอบจริง นักศึกษาอาจจะไม่ทุจริตในการสอบก็ได้ หรือเด็กๆ เรียนรู้ว่าการพูดจาและแสดงกริยามารยาทที่อ่อนหวานกับพ่อแม่ เป็นสิ่งที่ดี แต่เด็กๆ อาจจะไม่เคยแสดงกริยาดังกล่าวเลยก็ได้ แบนดูราเชื่อว่าการเรียนรู้ของมนุษย์ส่วนมากเป็นการเรียนรู้โดยการสังเกต (Observation Learning) หรือการเลียนแบบจากตัวแบบ (Modeling) สำหรับตัวแบบไม่จำเป็นต้องเป็นตัวแบบที่มีชีวิตเท่านั้น แต่อาจจะเป็นตัวแบบสัญลักษณ์ เช่น ตัวแบบที่เห็นในโทรทัศน์ เกมคอมพิวเตอร์ หรือหนังสือต่าง ๆ นอกจากนี้ คำบอกเล่าด้วยคำพูดหรือข้อมูลที่เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรก็เป็นตัวแบบได้

จากทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ ประกอบด้วย กลไกการแสวงหาความรู้ การแบ่งปันความรู้ การใช้ความรู้ และการจัดเก็บความรู้

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

1. ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

จารุณี ตันติเวชวุฒิกุล (2549 : 32) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์การหรือหน่วยงานที่สมาชิก หรือบุคลากรทุกคนมีความรู้ความสามารถ และมีการใฝ่เรียนรู้ มาร่วมกันในการพัฒนาหน่วยงานหรือองค์การ

บดินทร์ รัศมีเทศ (2550 : 190-191) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการสร้าง และออกแบบสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมองค์การเพื่อการเรียนรู้ของพนักงาน

บดินทร์ วิจารณ์ (2550 : 221) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีการปฏิสัมพันธ์และมีการใฝ่รู้ เพื่อการใช้องค์ความรู้และทุนทางปัญญา มาพัฒนาก่อให้เกิดมูลค่าและคุณค่าเพิ่ม

สันสิทธิ์ ชวลิตธำรง (2550 : 119) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการบริหารจัดการความรู้ โดยบุคลากรขององค์การนั้นมีการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างกันและกัน

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550 : 152) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มความสามารถขององค์การ ในการพัฒนาความรู้และความเข้าใจในการจัดการกับสิ่งแวดล้อม เพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551 : 146) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ อันนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจขององค์การ ที่ทำให้เกิดความก้าวหน้า และนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้

ทองใบ สุดชารี (2551 : 421) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ระบบการจัดการองค์การที่ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรทุกคนภายในองค์การ ในการร่วมกันวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน แสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

พรสินทร์ กาญจนพัชชี (2551 : 12) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของพนักงานในทุกๆ ระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หรือ

ระดับองค์การ โดยองค์การจะมีหน้าที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ขึ้น ทำให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดได้อย่างเสรี

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 24) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องโดยผ่านสมาชิกขององค์การทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม จากทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้การเกิดเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเกิดความได้เปรียบและอยู่รอดในธุรกิจ

เฮลริเกิล และคนอื่น ๆ (Hellriegel & others, 2002 : 334) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีทั้งพลังขับเคลื่อน และสมรรถนะในการปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ทั้งจากเป็นประสบการณ์ที่ผ่านมา ลูกค้า ส่วนต่าง ๆ ขององค์การ รวมทั้งจากองค์การอื่น ๆ ด้วย

จอร์จ และโจนส์ (George & Jones, 2005 : 494) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การจัดการองค์การให้มีผลกำไรและมีความสามารถในการแข่งขัน โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้

แม็คเชน และกิลนาว (McShane & Gilnow, 2005 : 24) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการจัดการความรู้ภายในองค์กร เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยผ่านกระบวนการสรรหา คัดเลือก แลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ความรู้ให้สำเร็จตามเป้าหมายหลักขององค์การ

คินนิคกี้ และเครียทเนอร์ (Kinicki & Kreitner, 2006 : 407) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการจัดการความรู้ขององค์การ ที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ และนำข้อมูลความรู้เหล่านั้นมาสร้างแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดทั่วทั้งองค์การ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการสร้างและออกแบบสภาพแวดล้อม รวมทั้งมีวัฒนธรรมองค์การ เพื่อการเรียนรู้ของพนักงาน และมีการบริหารจัดการความรู้เพื่อพนักงานในทุกๆ ระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคล ระดับกลุ่ม หรือระดับองค์การ ให้มีการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันและกัน และถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2. ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้

จารุณี ตันติเวชวุฒิกุล (2549 : 32-33) กล่าวว่า วิธีการที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ คือ การสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรูปแบบของการบริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาสภาวะผู้นำในองค์การ ควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะระหว่างกันและกัน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ดีกว่าคู่แข่ง และมีระดับของพัฒนาการในความสามารถขององค์การที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว เหตุผลและความสำคัญที่ต้องพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ มีดังต่อไปนี้ คือ

1. องค์การตามแนวคิดเดิม มุ่งเน้นในเรื่องผลผลิต แต่องค์การแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองต่อยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) และประเทศต่าง ๆ ในโลก ได้เริ่มปรับเปลี่ยนนโยบายของตนไปสู่สภาพเศรษฐกิจใหม่ (New Economy)

2. องค์การแบบเดิม มุ่งเน้นที่พนักงานต้องมีทักษะความรู้ เพื่อนำมาใช้ในองค์การ แต่องค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การต้องเป็นสถานที่ ที่พนักงานสามารถเพิ่มและพัฒนาทักษะความรู้ เพื่อสามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันและเตรียมพร้อมสำหรับงานที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

3. องค์การแบบเดิมมีสภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ มีภาระหน้าที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน การพัฒนาบุคลากรในองค์การจะเน้นความชำนาญเฉพาะอย่าง โดยการแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้จะมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนมีการเรียนรู้ และมีการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการ โดยการศึกษาหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป็นส่วนบุคคลและส่วนรวม

4. องค์การแบบเดิมใช้การฝึกอบรม (Training) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้เกิดความชำนาญขึ้นในตัวพนักงาน โดยเฉพาะทางด้านเทคนิค วิธีการผลิต องค์การจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติมากที่สุด ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ จะมุ่งพัฒนาให้ได้มีโอกาสรู้จักตนเอง วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของตนเองก่อนที่จะให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและกำหนดเป้าหมายในอาชีพของตน

5. องค์การแบบเดิม เชื่อว่าแรงงานจัดเป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งที่ได้รับค่าตอบแทนตามผลงานที่ทำ พนักงานมีหน้าที่ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลผลิตสูงสุด แต่องค์การแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นพนักงานต้องเรียนรู้ตลอดเวลา เพราะการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเทคโนโลยี

6. แนวคิดเดิมผู้บริหารถูกมองว่าเป็นผู้บังคับบัญชา คอยควบคุมการทำงานของลูกน้อง แต่แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้จะกำหนดให้ผู้บริหารหรือหัวหน้างานทำหน้าที่สอนงาน แนะนำให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหน้าที่หลัก ช่วยจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

7. องค์การแนวคิดใหม่ต้องสร้างบรรยากาศ เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม และมีบทบาทที่จะเรียนรู้จากหน่วยงานอื่น ๆ

สรุปได้ว่า ความสำคัญที่ต้องพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองต่อยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ และต้องเป็นสถานที่ ที่พนักงานสามารถเพิ่มและพัฒนาทักษะความรู้ เพื่อสามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันและเตรียมพร้อมสำหรับงานที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ บุคลากรทุกคนต้องมีการเรียนรู้ และมีการคิดอย่างเป็นระบบเป็นกระบวนการ บุคลากรในองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องพัฒนาให้ได้มีโอกาสรู้จักตนเอง วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง มีการเรียนรู้ตลอดเวลา นอกจากนี้ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานทำหน้าที่สอนงาน แนะนำให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหน้าที่หลัก รวมทั้งองค์การแนวคิดใหม่ต้องสร้างบรรยากาศ เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

3. องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

สมยศ นาวีการ (2546 : 939-941) อธิบายว่า องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การเรียนรู้มี 5 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ เนื่องจากภายในองค์กรแบบราชการ ผู้บริหารระดับสูงจะรับผิดชอบการตัดสินใจ การสั่งการ และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร บุคลากรจะถูกปฏิบัติเหมือนกับปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่ง พนักงานมักจะถูกมอบหมายงานประจำวันที่ยอมให้มีการทดลองได้น้อย ภายในองค์กรแห่งเรียนรู้ ผู้บริหารและพนักงานจะร่วมความเป็นผู้นำ ซึ่งมีอิสระที่จะระบุและทดลองวิธีการใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ความเป็นผู้นำ จะเป็นวิถีทางที่ผนึกแผนกงานเข้าด้วยกันและทำให้บุคคลผูกพันกับเป้าหมายขององค์การ

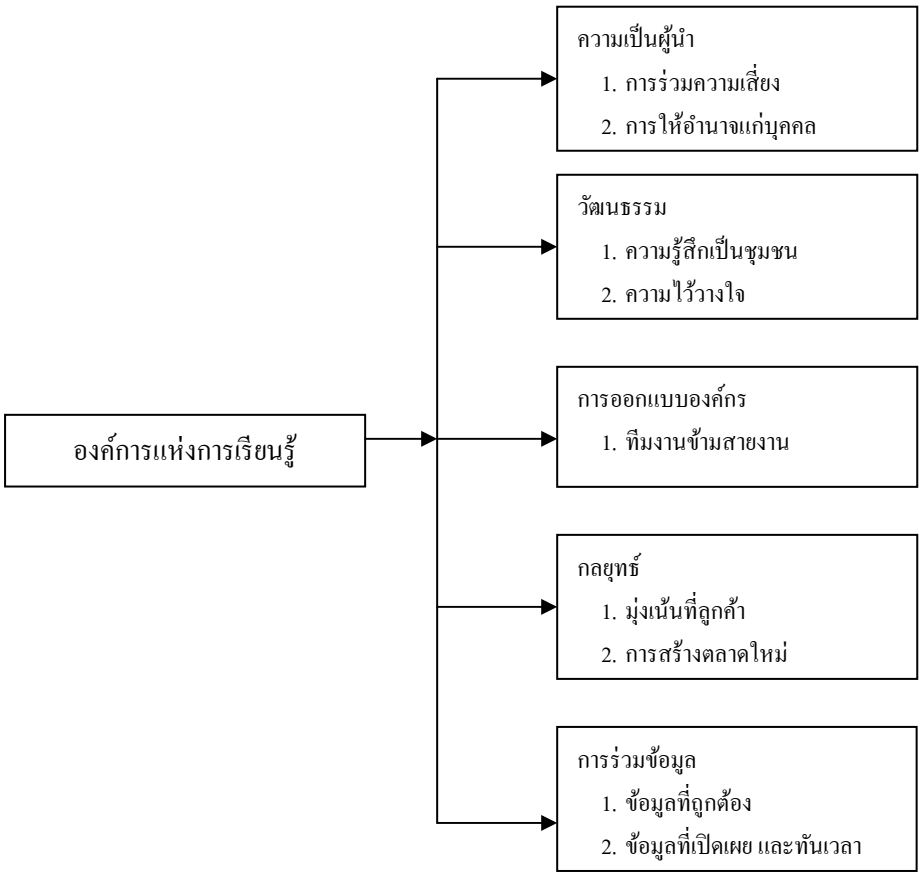
2. วัฒนธรรม ซึ่งในองค์การแห่งการเรียนรู้ พนักงานทุกคนจากทุกแผนกจะทำงานร่วมกัน ทำให้ข้อมูลและความคิดมีการไหลเวียนได้อย่างเสรี การสร้างความรู้สึกของชุมชน ความเมตตาและการเอาใจใส่ระหว่างกัน นอกจากนี้ วัฒนธรรมขององค์การจะต้องสนับสนุนการเรียนรู้จากคู่แข่งขัน ผู้ผลิต และลูกค้าด้วยการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ โดยพันธมิตรที่บรรลุความสำเร็จจะถูกสร้างขึ้นมาบนความไว้วางใจและความเคารพ ที่เรียกว่า เครือข่ายขององค์การ

3. การออกแบบองค์การ โดยการออกแบบโครงสร้างภายในองค์การให้มีความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น เช่น การให้ผู้บริหารดำรงตำแหน่งได้นานขึ้น การจัดให้พนักงานเรียนรู้ทักษะใหม่ มีความรู้และความเชี่ยวชาญหลายด้าน รวมทั้งการสร้างทีม ที่มีพนักงานทำงานด้วยกันภายในทีมข้ามสายงานเพื่อที่จะสร้างผลิตภัณฑ์ ติดต่อกับลูกค้า เสนอแนะการปรับปรุง และทำการเปลี่ยนแปลง

4. กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ขององค์การแห่งการเรียนรู้จะปรากฏขึ้นมาจากทั้งระดับล่างและระดับสูง การมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และเทคโนโลยีจะทำให้พนักงานรู้ความต้องการของตนเองที่ได้มีอิทธิพลอย่างมากต่อกลยุทธ์ขององค์การ พนักงานจะถูกกระตุ้นให้ถามความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าให้ได้มากที่สุด

5. การร่วมข้อมูล โดยที่องค์การจะเป็นแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการแก้ปัญหาในการดำเนินงานต่าง ๆ พนักงานต้องตระหนักถึงสิ่งที่ตนเองปฏิบัติอยู่ นอกจากนี้ ข้อมูลกำไรและการขาดทุน ส่วนแบ่งตลาด และกลยุทธ์ของคู่แข่งถูกถ่ายทอดอย่างเสรีระหว่างพนักงาน ทำให้พนักงานสามารถเลือกและใช้ข้อมูลที่ต้องการได้สะดวกและง่าย

แผนภาพที่ 2-5 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้



ที่มา: สมยศ นาวีการ (2546 : 94)

4. คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543 : 79-81) อธิบายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นระบบที่มีการเคลื่อนไหว มีความยืดหยุ่น โดยสมาชิกในองค์การมีการเรียนและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดี มี 11 ประการประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ไม่มีชั้นการบังคับบัญชามากเกินไป มีการบริหารงานด้วยความยืดหยุ่น คล่องตัว และมีหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานที่สามารถทำงานข้ามสายงานได้ง่าย

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ โดยพนักงานมีนิสัยใฝ่รู้ ศึกษา ค้นคว้าและเผยแพร่ความรู้กับเพื่อนร่วมงาน พนักงานได้รับแรงจูงใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และได้รับการสนับสนุนด้านค่าตอบแทน รวมทั้งขวัญกำลังใจจากผู้บริหาร

3. มีการเพิ่มอำนาจปฏิบัติแก่พนักงาน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ มีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง และสนับสนุนให้พนักงานใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องสนับสนุนความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาไปสู่ระดับล่างสุด ในฐานะผู้รู้ดีให้มากที่สุด

4. มีการวิเคราะห์และตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งแวดล้อมภายในองค์การหรือสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้รับรู้และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

5. พนักงานทุกคนมีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ โดยผู้บริหารควรสร้างจิตสำนึกว่าหน้าที่การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ๆ ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของแผนกวิจัยและพัฒนาเพียงฝ่ายเดียว พนักงานทุกคนควรมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ และเรียนรู้จากแผนกอื่น ๆ หรือจากเครือข่ายสัมพันธ์ที่ติดต่อกันผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน

6. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง เพื่อให้มีการเก็บ ประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทียบเคียงกับการทำงานของสมองมนุษย์ ทำให้การฝึกอบรมในอนาคตจะรวดเร็วสั้นกระชับ เป็นที่น่าสนใจ และประยุกต์ใช้ได้กับสถานการณ์อื่น ๆ

7. มุ่งสู่คุณภาพ เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้ จะพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าของลูกค้า โดยมุ่งสร้างความพึงพอใจให้ลูกมากที่สุด

8. มุ่งเน้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ของพนักงานในองค์การจะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ ทั้งในด้านการวางแผน การดำเนินการ และการประเมิน ผู้จัดการหรือผู้บริหารจะทำหน้าที่ทดลองเกื้อหนุน มากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. มีบรรยากาศในองค์การที่เกื้อหนุน โดยมุ่งเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานเหล่านั้นได้พัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ เคารพซึ่งกันและกัน มีความอดทน มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีส่วนร่วมต่อการทำงานเป็นทีม และรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติที่เสมอภาค ยุติธรรม

10. มีการทำงานเป็นทีม เพราะการทำงานเป็นทีมจะช่วยส่งเสริมด้านความสามัคคี การร่วมมือร่วมใจทำงาน และสร้างการแข่งขันและพลังร่วม (Synergy) เครือข่ายทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งภายในทีมและระหว่างทีมกับบุคคลอื่นนอกทีม นอกจากนี้เป็นการสร้างพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว และยืดหยุ่น

11. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เนื่องจากวิสัยทัศน์จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง มีความผูกพัน และตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อของพนักงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

นิพัฒน์ ภัทรธิติ (2552 : 89-91) กล่าวว่า คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย

1. โครงสร้างแบบเซลล์ คือ มีโครงสร้างองค์กรที่สามารถปรับตัวได้ ถ้าโครงสร้างมีการกำหนดค่อนข้างตายตัว ก็จะทำให้องค์กรไม่มีลักษณะที่สามารถปรับตัวได้อย่างเพียงพอ หรือถ้าองค์กรมีการกำหนดที่ยืดหยุ่นมากเกินไป องค์กรก็ไม่มีลักษณะเฉพาะที่เพียงพอเช่นกัน

2. การบริหารจัดการตนเอง ซึ่งพนักงานแต่ละคนและทีมงานจำเป็นต้องมีลักษณะที่สามารถบริหารจัดการตนเอง เพื่อศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมและเกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยเงื่อนไขเบื้องต้นสำหรับการบริหารจัดการตนเอง คือ การไหลอย่างเป็นอิสระของข้อมูลข่าวสารทั่วทั้งองค์การ เช่นในบริษัทบางแห่งจากประเทศอังกฤษ ที่ให้บริการเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พนักงานของบริษัทนี้ทุกคนสามารถดูข้อมูลในแฟ้มบุคคลของพนักงานได้ รวมถึงข้อมูลทางด้านการเงินด้วยการเปิดเผยข้อมูลในลักษณะนี้

3. ความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อให้สามารถเจริญก้าวหน้าได้ในยุคเศรษฐกิจแห่งความรู้ ทุกคนจำเป็นต้องมีความเป็นผู้ประกอบการที่มากขึ้น เช่น การพัฒนาความสามารถที่จะมองเห็นและดำเนินการกับโอกาสในการเติบโตหรือโอกาสแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

4. การเป็นสมาชิกและรางวัลที่เที่ยงธรรม เพื่อที่จะขจัดผลกระทบจากแนวทางการบริหารจัดการตนเอง องค์การอาจจำเป็นต้องมีกระบวนการให้รางวัลที่ช่วยสร้างความรู้สึกในการเป็นสมาชิกร่วมกันขององค์การ

5. การสะสมความรู้ระดับผู้เชี่ยวชาญ องค์การจำเป็นต้องมององค์ความรู้เป็นความสามารถหลักและมุ่งเน้นพัฒนาผู้ชำนาญการเฉพาะเรื่อง มากกว่าที่จะอาศัยพนักงานที่มีความรู้แบบทั่ว ๆ ไป

6. บริษัทที่เน้นองค์รวมเป็นองค์กรที่ตระหนักและยอมรับว่าสามารถจะได้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางความรู้ที่อยู่ภายนอกโครงสร้างขององค์การตนเอง

7. ความเป็นผู้นำแบบเน้นความร่วมมือ ในองค์กรที่มีโครงสร้างแบบเซลล์ (Cellular) บทบาทของการเป็นศูนย์กลางนั้นจะให้ความสำคัญกับการติดตามตรวจสอบน้อยลง และไปมุ่งเน้นกับความสำคัญในการกำหนดทิศทาง การสื่อสาร คุณค่าที่องค์การให้ความสำคัญ การสนับสนุนให้เกิดความปรารถนาอันแรงกล้า รวมถึงการกระตุ้นให้ผู้อื่นในองค์การนำแนวทางแบบจากภายนอกสู่ภายใน (Outside-In Approach) มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดี ประกอบด้วย มีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ พนักงานแต่ละคนและทีมงานจำเป็นต้องมีลักษณะที่สามารถบริหารจัดการตนเอง มีการเพิ่มอำนาจปฏิบัติแก่พนักงาน พนักงานทุกคนมีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ มุ่งสู่คุณภาพ มุ่งเน้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำแบบเน้นความร่วมมือ มีการทำงานเป็นทีม และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5. ประเภทขององค์การแห่งการเรียนรู้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550ก : 152-153) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะเรียนรู้เร็วกว่าคู่แข่งขันในการเปลี่ยนแปลงและก่อนที่จะถูกแรงกดดันให้เปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้จะพัฒนาเครื่องมือ และวิธีการในการวิเคราะห์ระบบของตนเอง นอกจากนี้ องค์การแห่งการเรียนรู้สามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. องค์การที่รับรู้ (Knowing Organization) เป็นองค์การประเภทที่เก่าแก่ที่สุด มีการเรียนรู้แบบวงจรเดียว สามารถประสบความสำเร็จได้ ถ้าตลาดยังคงมีการเจริญเติบโตอย่างเต็มที่ (Mature) และคงที่ องค์การประเภทนี้ จะประสบความสำเร็จตราบเท่าที่ไม่ต้องมีการเรียนรู้ระดับที่สูงขึ้น เพราะการเรียนรู้ในระดับจริงจะทำให้ผู้บริหารต้องยกเลิกการควบคุม รวมทั้งการคาดการณ์ที่แน่นอน และการบริหารที่เน้นประสิทธิภาพ ให้ต้องมีการเปิดองค์การสำหรับการตรวจสอบ

2. องค์การที่เข้าใจ (Understanding Organization) องค์การประเภทนี้มีวัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่ง เพื่อใช้ชี้นำพฤติกรรมการดำเนินงานขององค์การ

3. องค์การที่คิดได้ (Thinking Organization) ทั้งองค์การที่เข้าใจและองค์การที่คิดได้ จัดเป็นองค์การที่มีการเรียนรู้ในระดับปานกลาง สำหรับองค์การที่คิดได้จะมองธุรกิจในลักษณะที่เป็นปัญหาที่ต่อเนื่องกัน ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์ปัญหา เก็บข้อมูล และแก้ปัญหา

4. องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในขณะที่องค์การ 3 ประเภทแรกมีการปรับตัว สำหรับการเปลี่ยนแปลงภายใต้กรอบค่านิยมหรือโครงสร้างเดิมที่มีอยู่ แต่สำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ จะมีการเรียนรู้แบบ 2 วงจร คือ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตนเองและการเรียนรู้จากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ ดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 ประเภทขององค์การแห่งการเรียนรู้

ปัจจัย	องค์การที่รับรู้	องค์การที่เข้าใจ	องค์การที่คิดได้	องค์การแห่งการเรียนรู้
ปรัชญา	อุทิศตัวเพื่อทำงานที่ดีที่สุดวิธีเดียว 1.คาดการณ์ได้ 2.มีการควบคุม 3.มีประสิทธิภาพ	มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง เพื่อใช้ชี้นำกลยุทธ์และการทำงาน	มองธุรกิจเป็นความต่อเนื่องของปัญหา ถ้ามีปัญหาต้องแก้ไขให้เร็วที่สุด	ตรวจสอบ ปรับปรุงประสบการณ์ทำงานทางธุรกิจ
การจัดการ	ควบคุมโดยกฎระเบียบหรือคู่มือ	ชี้แจง สื่อสาร และมุ่งเน้นการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร	ชี้และแยกแยะปัญหา รวบรวมข้อมูลและแก้ไขปัญหา	ส่งเสริมให้มีการทดลอง ตรวจสอบ การวิจารณ์ในทางสร้างสรรค์ และการรับรู้ความผิดพลาด
พนักงาน	ปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยไม่มีข้อสงสัยหรือคำถาม	ใช้วัฒนธรรมองค์กรชี้นำพฤติกรรมองค์กร	ริเริ่มวิธีการแก้ไขปัญหาที่เป็นระบบด้วยความกระตือรือร้น	รวบรวมและใช้ข้อมูลวิจารณ์ในทางสร้างสรรค์
ลูกค้า	ลูกค้ามีความเชื่อว่าบริษัทรู้ดีที่สุด	ลูกค้าเชื่อว่าความสามารถขององค์กรเป็นหลักประกันของการดำเนินงานที่ดี	ลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาที่ต้องมีการแก้ไข	ลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการสอน/เรียนรู้ โดยใช้การสนทนาที่เปิดเผยและต่อเนื่อง
การเปลี่ยนแปลง	ค่อยเป็นค่อยไปเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีที่สุดทางเดียว	มีการเปลี่ยนแปลงภายใต้ความเชื่อขององค์กร	ปฏิบัติภายใต้แผนของการแก้ไขปัญหา ที่ถูกมองว่าแผนนี้เป็นสิ่งที่แก้ไขปัญหาได้ทุกอย่าง	เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างประสบการณ์ ตรวจสอบ สมมติฐาน ทดลอง และสร้างประสบการณ์

ที่มา: ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548 : 153)

6. กลยุทธ์สำหรับการจัดการความรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้

บดินทร์ วิจารณ์ (2550 : 293-301) กล่าวว่า กลยุทธ์สำหรับการจัดการความรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 10 ประการ คือ

1. การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในการเก็บรวบรวมและถ่ายโอนข้อมูล ซึ่งในองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น พนักงานทุกคนจะต้องรู้จักเก็บรวบรวมข้อมูล ควรรู้ว่าความรู้ประเภทใดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อที่จะได้เก็บและรวบรวมไว้ในเวลาที่ไปพบเห็น เช่น ความรู้ที่ได้จากการประชุม สัมมนา จากอินเทอร์เน็ต จากหนังสือพิมพ์หรือนิตยสาร และจากแหล่งอื่น ๆ ที่ไม่เป็นทางการ เช่น จากการพบปะพูดคุยกับบุคคลอื่น จากการชมภาพยนตร์ และจากการเข้าชมพิพิธภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น บางบริษัทส่งเสริมและให้รางวัลในการค้นคว้าวิจัยแก่พนักงาน เพราะตระหนักดีว่าการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึกนั้น เป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการเรียนรู้

2. การเก็บเกี่ยวความรู้จากภายนอกองค์การอย่างเป็นระบบ ซึ่งการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์การนี้ อาจทำได้โดยการศึกษาผลการปฏิบัติงาน และทักษะในการทำงานขององค์การอื่น ๆ จากนั้นจึงทำการเทียบเคียงแข่งดีกับองค์การเหล่านั้น

3. การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้จะพัฒนากลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันการเรียนรู้ภายในองค์การ เช่น การจัดกิจกรรมแรลลี่เพื่อแบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงาน การทบทวนกลยุทธ์ โดยพิจารณาตรวจสอบสภาพแวดล้อมในการแข่งขันที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และส่วนแบ่งทางการตลาดของบริษัท หรือมีการประชุมสังสรรค์ที่เชิญลูกค้า ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกและกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กรมาร่วมงาน เพื่อร่วมแบ่งปันความคิดและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

4. การคิดและเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งองค์กรสามารถกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และกระตุ้นการเรียนรู้ได้ด้วยการส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น จัดให้มีการค้นคว้าทดลองย่อย ๆ และมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ การให้รางวัลสำหรับความคิดและจินตนาการ หรือการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการคิดสร้างสรรค์

5. การกระตุ้นและให้รางวัลแก่ผู้สร้างนวัตกรรม เนื่องจากส่วนแบ่งทางการตลาดนั้น มีการเปลี่ยนแปลงเสมอ ไม่มีสินค้าหรือบริการใด ๆ ที่สามารถคงอยู่ในตลาดได้ตลอดไป ดังนั้นองค์การความให้ความสำคัญกับการค้นคว้าเพื่อสร้างความรู้ใหม่ ๆ

6. มีการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องการจัดเก็บและการเรียกข้อมูลกลับมาใช้ ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น จะมีการชี้แจงให้พนักงานของตน ตระหนักอยู่ตลอดเวลาว่าความรู้ใดที่จำเป็นต่อองค์การ และองค์การมีทรัพยากรสำหรับการจัดเก็บความรู้อะไรบ้าง

7. การเพิ่มการถ่ายโอนความรู้อย่างไม่มีขีดจำกัด เช่น มีการหมุนเวียนการทำงานและการทำงานแบบทีมผสม (Team Mixing) ซึ่งถือว่าเป็นวิธีการถ่ายโอนความรู้ภายในองค์การที่มีประสิทธิผลมากที่สุด เนื่องจากพนักงานไม่เพียงนำความรู้ไปใช้ที่อื่น ๆ แต่ยังทำให้ความรู้ของบุคคลนั้นส่งผ่านไปสู่ผู้อื่นด้วย พนักงานแต่ละคนซึ่งต่างก็มีความรู้ในแต่ละด้าน จะต้องถ่ายโอนความรู้ของตนให้แก่บุคคลอื่น หรือเพื่อนร่วมทีมอย่างสม่ำเสมอ

8. มีการสร้างฐานความรู้ให้ตรงตามความต้องการในการเรียนรู้และตามค่านิยมขององค์การ โดยที่ความรู้จะมีประสิทธิผลก็ต่อเมื่อถูกจัดเก็บในรูปแบบที่พนักงานและองค์การสามารถเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ได้ ดังนั้น ทุกหน่วยงานควรจะมีการเข้าถึงความรู้ที่ถูกจัดเก็บได้โดยง่ายและไม่มีข้อจำกัด โดยที่ความรู้นั้นควรถูกแบ่งเป็นหมวดหมู่ ตามหัวข้อ และตามความต้องการในการเรียนรู้ของพนักงาน และตามจุดประสงค์การนำไปใช้เฉพาะเรื่อง เพื่อให้พนักงานสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

9. มีการสร้างกลไกในการรวบรวมและจัดเก็บสิ่งที่ได้เรียนรู้ เช่น จัดให้มีผู้อำนวยการในการบริหารความรู้ เพื่อเป็นผู้ประสานงานในการสร้างสรรค์และรวบรวมความรู้ ควรจัดให้การพัฒนาความรู้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือมีการปรับข้อมูลในระบบข้อมูล

10. การถ่ายโอนความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง เช่น การสร้างโอกาสให้พนักงานที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ได้ปฏิบัติในสิ่งที่ได้เรียนหรืออบรมมาในทันที

7. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้

7.1 ทฤษฎีการบริหารองค์การในระบบราชการ

วิเชียร วิทยอุดม (2551 : 100-102) กล่าวว่า เวเบอร์ (Weber) ซึ่งเป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ได้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กรในรูปแบบอุดมคติ (Ideal Type) หรือที่รู้จักในนามระบบราชการ (Bureaucracy) จากพื้นฐานของสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง ด้วยวิธีพิจารณาองค์กรราชการจากระบบสังคมทั้งหมด โดยมีลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. หลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัด (Division of Work) ซึ่งระบบราชการนั้นก่อให้เกิดความยุติธรรมและตรงตามความถนัดหรือความสามารถของบุคคลนั้น ที่จะทำให้บุคคลที่ปฏิบัติงานเกิดความเชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน (Specialization) และรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2. การจัดโครงสร้างองค์กรลดหลั่นไปตามลำดับชั้น (Hierarchy) โดยระบบราชการเป็นการกำหนดโครงสร้างของอำนาจที่ให้ความเหมาะสมกับตำแหน่งต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นตามความสามารถเฉพาะด้าน และการแบ่งงานกันทำตามความถนัด

3. การมีกฎระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติ (Rules Regulation and Procedures) ในระบบราชการเป็นแบบแผนที่ส่งเสริมให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบมาตรฐานในการทำงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และทำให้มีการประสานงานของงานต่าง ๆ ได้ดีขึ้น สมาชิกขององค์กรก็สามารถดำเนินงานได้ด้วยดี และมีความมั่นคงหากมีการเปลี่ยนแปลงตัวสมาชิกขององค์กร

4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นแบบทางการหรือไม่ยึดถือตัวบุคคล (Impersonal Relationship) ในระบบราชการถือว่าความสัมพันธ์ของตัวบุคคลในองค์กรต้องไม่มีเรื่องส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร จะต้องมีลักษณะที่เป็นทางการไม่ยึดถือตัวบุคคล ไม่มีการให้ผลประโยชน์ที่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ทางด้านมิตรภาพและความคุ้นเคย

5. คุณสมบัติทางด้านวิชาชีพ (Professional Qualities) ในระบบราชการส่งเสริมให้ยึดถือหน่วยงาน และการรับราชการเป็นคุณสมบัติทางด้านวิชาชีพ การเลือกบุคคลเข้าทำงาน การได้ความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพจะต้องพิจารณาจากความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์

6. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Career Aspects) ซึ่งระบบราชการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่เป็นลำดับชั้น การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับความอาวุโสและการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานเป็นสำคัญ การจะไล่ออกจากงานได้ก็ต่อเมื่อมีความผิดที่ชัดเจนเท่านั้น

7. อำนาจหน้าที่ (Legal Authority) ระบบราชการมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน และเป็นอำนาจหน้าที่ที่ได้มาจากสถาบัน บุคคลใดก็ตามที่มีตำแหน่งหน้าที่จะย่อมมีอำนาจที่จะใช้ได้อย่างถูกต้องตามทำนองคลองธรรม อำนาจดังกล่าวไม่ใช่อำนาจส่วนบุคคลแต่ละเป็นอำนาจของสถาบัน

7.2 ทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซงเก้ (Senge)

วีรวัฒน์ ปัณนิตามัย (2543 : 36) ได้อธิบายเรื่องวินัยขององค์การแห่งการเรียนรู้โดยสรุปจากทฤษฎีของเซงเก้ (Senge) สำหรับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นมีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) เนื่องจากองค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่ต้องการได้ ถ้าพนักงานในองค์กรไม่ได้มีความมุ่งมั่นสรรค์สร้างความรู้ความเชี่ยวชาญให้กับตนเองอย่างต่อเนื่อง เพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในแต่ละวัน

ทำให้ความรู้ที่ได้รับจากการเรียนในระบบโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอีกต่อไป ดังนั้น พนักงานจึงต้องมีความสนใจกับการเรียนรู้ ฝึกฝนปฏิบัติตนให้เป็นผู้ใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา และต้องเป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีวันจบสิ้น เป็นการเรียนรู้แบบตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อให้เป็นคนที่ทันยุคทันเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา เป็นการพัฒนาตนเองทั้งกาย ปัญญา และอารมณ์

2. แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) แนวความคิด ทัศนคติ ความเชื่อที่เป็นประสบการณ์ที่ได้มาจากสิ่งรอบ ๆ ตัว และการเรียนรู้ สามารถเชื่อมโยงนำไปสู่การสร้างกรอบความคิดที่มีผลต่อบุคคลในเรื่องความเข้าใจ การตัดสินใจ และพฤติกรรมของตน และพยายามพัฒนารูปแบบความคิด ความเชื่อของตน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม โดยพยายามไม่ยึดติดกับความเชื่อเดิม ๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว และการที่จะทำให้คนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้น องค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้มาทำให้เกิดภูมิปัญญาใหม่ เพื่อประโยชน์ในการสร้างแบบอย่างความคิด นั่นคือการนำเอาความคิดอย่างเป็นระบบเข้ามาประยุกต์ใช้กับแบบแผนความคิดอ่าน เพื่อประโยชน์ในการทำงานนั่นเอง

3. วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Valued) ในองค์การที่ผู้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นจะมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นกำเนิดมาจากวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นพลังงานที่ที่สามารถเสริมสร้างให้เกิดเป็นความผูกพันร่วมกัน ในการยอมรับวิสัยทัศน์ร่วม ดังนั้นหลักในการสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถทำได้โดยเริ่มต้นที่การกระตุ้นให้ผู้คนในองค์การพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างอิสรเสรี เปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมกันแสดงออก เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนตนอันจะนำไปสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกันและกลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยความสมัครใจของทุก ๆ คนในการเข้ามามีส่วนร่วม และผูกพันตนเองกับวิสัยทัศน์ร่วมนั้น ๆ และจะต้องมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมอย่างต่อเนื่องซึ่งสามารถเสริมเข้าไปในแนวคิดที่ใช้ในการบริหาร อันได้แก่ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วม และสิ่งสำคัญคือ การสนับสนุนให้มีวิสัยทัศน์ในทางบวกด้วยการเสริมสร้างพลังแห่งความปรารถนาอันแรงกล้าของผู้คนในองค์การ เพื่อให้เกิดความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่ความผูกพันที่จะมองปัญหาทั้งหลายตามความเป็นจริง โดยมีความเชื่อมั่นว่าตนเองนั้นมีส่วนในการสร้างอนาคตขององค์การ

4. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความฉลาดรอบรู้ และความสามารถของทีมงานให้บังเกิดผล องค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ โดยเป็นการรวมตัว

ของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง สมาชิกในทีมได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รวมกันผ่านการสื่อสาร ข้อมูลแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) และกลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิกคนอื่น ๆ พร้อมกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง

5. การคิดเป็นระบบ (System Thinking) เป็นวิธีการคิด การอธิบาย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงบูรณาการเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ หรือเป็นองค์รวม การคิดอย่างเป็นระบบของสมาชิกในองค์การจึงมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเป็นกระบวนการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยอาศัยองค์ความรู้ที่เป็นสหวิทยาการ นำมาบูรณาการขึ้นเป็นองค์ความรู้ใหม่ ความคิดใหม่ เป็นกรอบของการสร้างความกระจ่างในความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ เห็นแบบแผน เห็นขั้นตอนของการพัฒนา เห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย เปรียบเสมือนกับการมองเห็นภาพป่าทั้งป่า ในขณะเดียวกันยังเห็นต้นไม้แต่ละต้นอีกด้วย

7.3 ทฤษฎีการเรียนรู้ของอาร์กีริสและชอน (Argyris & Schon)

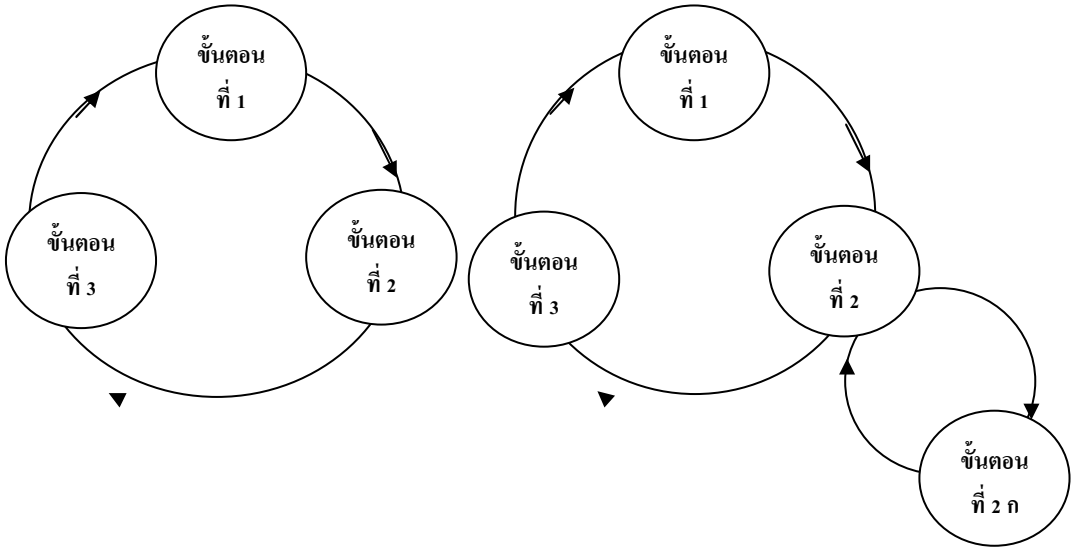
ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550 : 154-155) กล่าวว่า อาร์กีริสและชอน ได้จำแนกการเรียนรู้ขององค์กร เป็น 2 ประเภท คือ

1. การเรียนรู้แบบวงจรเดียว (Single-Loop Learning) คือ ความสามารถในการตรวจหา และแก้ไขความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในการทำงานประจำ ภายใต้ธรรมเนียมปฏิบัติในการดำเนินงานที่เคยมีมา แม้ว่าการเรียนรู้แบบวงจรเดียวจะใช้ในการแก้ปัญหาของงานประจำที่ปฏิบัติภายในองค์กร แต่การเรียนรู้แบบวงจรเดียวนี้ ไม่ได้คำนึงถึงเหตุผลหรือสาเหตุที่ต้องการปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงาน แต่เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม อาจกล่าวได้ว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อองค์การเผชิญกับปัญหาและความผิดพลาดทางการจัดการที่มุ่งในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า โดยมีการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการเก็บสะสมการเรียนรู้

2. การเรียนรู้แบบสองวงจร (Double-Loop Learning) ซึ่งการเรียนรู้แบบนี้เกิดขึ้นเมื่อมีการตรวจพบข้อผิดพลาด และมีการทบทวน ปรับปรุงธรรมเนียมปฏิบัติ นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วย การเรียนรู้แบบนี้ ทำให้องค์กรสามารถติดตามแก้ไขพฤติกรรมและสามารถกำหนดมาตรฐานหรือแนวทางที่ควรจะดำเนินการเองได้ การเรียนรู้แบบสองวงจร จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงรากฐานที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและค่านิยมขององค์กรด้วย การเรียนรู้แบบนี้เป็นการเรียนรู้เพื่อช่วยแก้ปัญหาและสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิผลที่เป็นรูปแบบขององค์การ

แห่งการเรียนรู้ ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างการเรียนรู้และเป็นที่มาของแบบจำลองธุรกิจใหม่ที่สอดคล้องกับความซับซ้อนของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการแข่งขัน ดังแผนภาพที่ 2-6

แผนภาพที่ 2-6 การเรียนรู้แบบวงจรเดียวและสองวงจร



การเรียนรู้แบบวงจรเดียว การเรียนรู้แบบสองวงจร

ที่มา: ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550 : 155)

จากแผนภาพที่ 2-6 การเรียนรู้แบบวงจรเดียว ประกอบ 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการติดตามและการตรวจสอบ วิเคราะห์สถานการณ์ 2) ขั้นตอนการเปรียบเทียบข้อมูลจากการติดตามสถานการณ์กับธรรมเนียมการปฏิบัติงาน หากเปรียบเทียบแล้ว พบว่าการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม ก็ให้มีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ส่วนการเรียนรู้แบบสองวงจรนั้นสิ่งที่เพิ่มเติม คือ ขั้นตอนที่ 2ก ซึ่งเป็นการตั้งคำถามเกี่ยวกับธรรมเนียมปฏิบัติที่เคยมีมาว่ามีความเหมาะสมเพียงไร ถ้าไม่เหมาะสมก็ให้เปลี่ยนแปลงได้ และ 3) ขั้นตอนที่ 3 คือ วงจรเรียนรู้แบบสองวงจรจะสนับสนุนให้มีการพิจารณาทบทวน ตั้งคำถามเปลี่ยนแปลงตั้งแต่นโยบาย วัตถุประสงค์ หลักการ หรือมาตรฐานการทำงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้เดิมได้

7.4 แบบจำลองการเรียนรู้ในเชิงระบบของมาร์ควอต (Marquardt)

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 99-101) กล่าวว่า แบบจำลองการเรียนรู้ในเชิงระบบสำหรับองค์แห่งการรู้ได้ถูกคิดค้นและพัฒนาโดยมาร์ควอต (Marquardt) โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 ด้าน ได้แก่

1. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)

ระบบขององค์การต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงยังเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสม และที่สำคัญ คือ วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของคนในองค์การที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจ กระจายอำนาจเป็นต้น

2. การเพิ่มอำนาจพนักงาน (People Empowerment)

องค์กรหนึ่ง ๆ ต่างมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ทั้งภายในองค์กรเอง เช่น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและมีทักษะทางด้านการบริหาร เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และที่สำคัญต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานระดับปฏิบัติต้องมีนิสัยใฝ่รู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ลูกค้าที่ใช้บริการก็ต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในด้านของความต้องการแก่องค์การเช่นเดียวกับพันธมิตรทางธุรกิจ ที่ต้องให้ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างจริงใจ และรวมทั้งชุมชนที่ต้องให้การสนับสนุนการพัฒนาองค์กรที่ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชน ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่าง ๆ ก็มีส่วนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น

3. การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

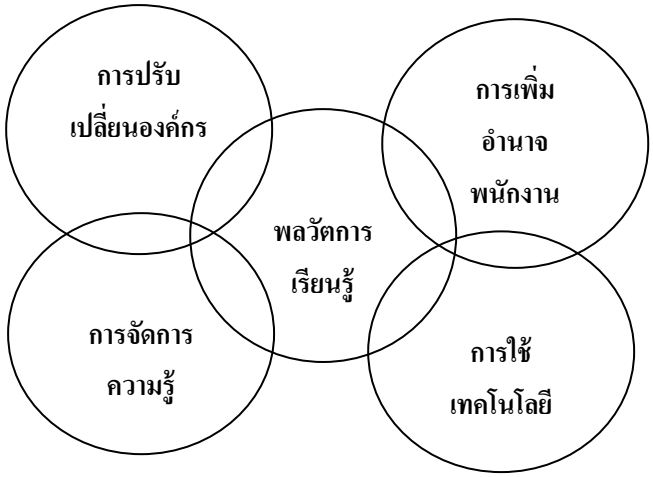
การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภท คือ เทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือ การใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สอง คือเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) คือ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้น

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความรู้ที่มีในองค์การจำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบทั้งนี้เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ โดยกระบวนการให้การจัดการความรู้

(Knowledge Management) มีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การระบุความรู้ที่จำเป็นต่อองค์การ การเสาะแสวงหาหรือสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งบันความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งแนวคิดนี้เองคงเป็นการสร้างความกระจ่างถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) กับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพราะว่าในแนวคิดของมาร์ควอต (Marquardt) ถือว่าการจัดการความรู้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นนั่นเอง ดังแผนภาพที่ 2-7

แผนภาพที่ 2-7 แบบจำลองการเรียนรู้ในเชิงระบบของมาร์ควอต (Marquardt)



ที่มา: พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 100)

5. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้นั้นต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคน ซึ่งต้องมี 5 ประการเพื่อสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) การมีตัวแบบทางความคิด (Mental Model) ความเชี่ยวชาญรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) และการสนทนาสื่อสารกัน (Dialogue) โดยวิธีในการเรียนรู้ที่มีความสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ในบริบทขององค์การแห่งการเรียนรู้มี 3 ประเภท คือ การเรียนรู้เพื่อการปรับตัว (Adaptive Learning) คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์

ในอดีต เพื่อการปรับปรุงในอนาคต การเรียนรู้โดยการกระทำ (Action Learning) คือ การเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นฐานของการเรียนรู้ และสุดท้ายคือ ระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ (Anticipatory Learning) คือการเรียนรู้ที่มุ่งสนองตอบความสำเร็จของเป้าหมายองค์การ เช่น วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นต้น

สรุปได้ว่าทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยทฤษฎีการบริหารองค์การในระบบราชการ ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซงเก้ ทฤษฎีการเรียนรู้ของอาร์กีริสและชอน และแบบจำลองการเรียนรู้ในเชิงระบบของมาร์ควอต

แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้

1. ความสำคัญ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้

กรรณิการ์ สุวรรณโคต (2536 : 40-41) อธิบายว่า การรับรู้ (Perception) เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลจัดระเบียบและความรู้สึกประทับใจของตนเองเพื่อให้ความหมายกับสภาพแวดล้อม อย่างไรก็ตามการรับรู้ของคน ๆ หนึ่งสามารถตีความให้แตกต่างจากความเป็นจริงได้อย่างมาก ซึ่งการรับรู้ที่แตกต่างกันของบุคคลเกิดจากสิ่งต่าง ๆ ได้แก่

1.1 ผู้รับรู้ (Perceiver) การที่บุคคลมองดูเป้าหมาย และพยายามที่จะตีความหมายสิ่งที่เขามองว่าคืออะไร การตีความจะได้รับอิทธิพลจากลักษณะส่วนตัวของผู้รับรู้ สิ่งที่เกี่ยวเนื่องอย่างมากกับการรับรู้ ได้แก่ ทัศนคติ เหตุจูงใจ ความสนใจ ประสบการณ์ในอดีต และความคาดหวัง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1.1 ทัศนคติ (Attitudes) คือ แนวโน้มของบุคคลที่จะเข้าใจ (Cognitive) รู้สึก (Feelหรือ Affective) และการแสดงพฤติกรรม (Behavior) ของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง

1.1.2 เหตุจูงใจ (Motives) แรงจูงใจภายในบุคคลกระตุ้นความต้องการที่ไม่เป็นที่พอใจ หรือเหตุจูงใจจะกระตุ้นพฤติกรรมบุคคล และอาจมีอิทธิพลอย่างมากต่อการรับรู้

1.1.3 ความสนใจ (Interests) เป็นความสนใจของผู้รับรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น คนที่ชอบอ่านหนังสือ เมื่อมีเวลาว่างก็จะนำหนังสือมาอ่านเสมอ

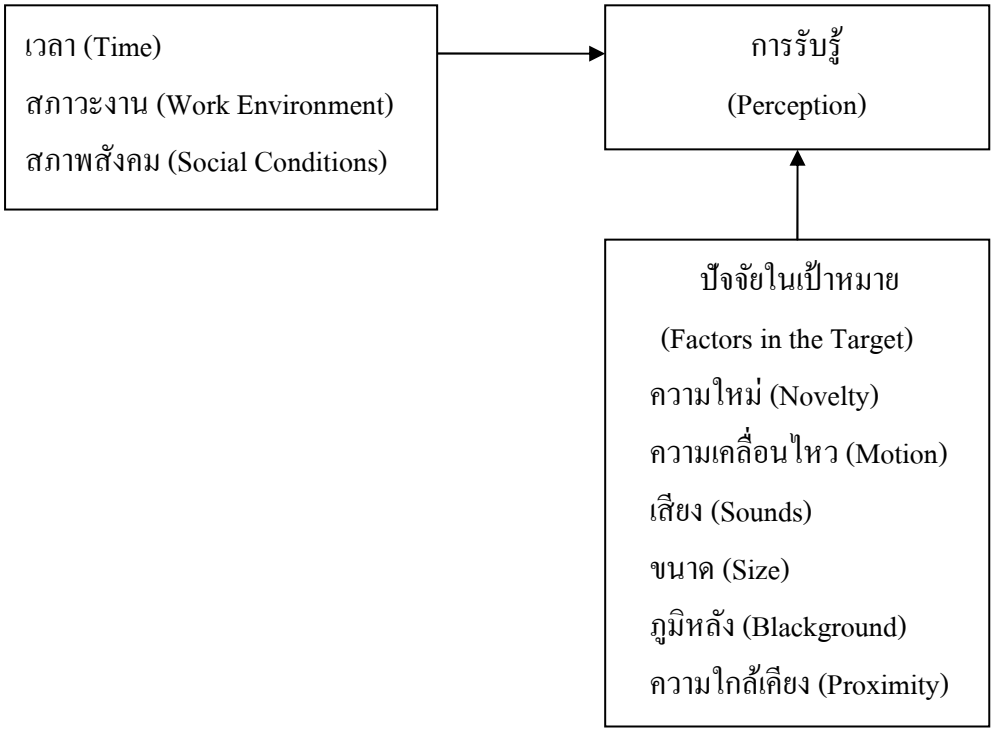
1.1.4 ประสบการณ์ในอดีต (Past Experiences) คนเรารับรู้สิ่งต่าง ๆ จากการที่เราเกี่ยวข้องด้วย เช่น บุคคลหนึ่งเคยมีเจ้านายเป็นผู้หญิงที่จู้จี้ขี้บ่น ต่อมาเมื่อเขามีเจ้านายเป็นผู้หญิงอีก ก็จะเกิดการรับรู้ว่าจะจู้จี้ขี้บ่นเหมือนคนเดิม

1.1.5 ความคาดหวัง (Expectation) เป็นความเกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลลัพธ์ เช่น เรามีความคาดหวังว่าลูกของเราต้องเก่ง ขยัน แต่ความเป็นจริงอาจตรงกันข้ามกับที่เราคาดหวังก็ได้

1.2 เป้าหมาย (Target) คือ สิ่งซึ่งถูกสังเกตว่าเป็นที่ยอมรับและรับรู้ คนที่เสียงดังมักจะถูกสังเกตมากกว่าคนที่เงียบ เช่นเดียวกับคนที่น่าประทับใจอย่างมากก็จะถูกสังเกตมากกว่าคนที่ไม่น่าประทับใจ ลักษณะของเป้าหมาย ประกอบด้วย ความใหม่ (Novelty) ความเคลื่อนไหว (Motion) น้ำเสียง (Sounds) ขนาด (Size) ภูมิหลัง (Background) และความใกล้เคียง (Proximity) ซึ่งสามารถสร้างภาพของเป้าหมายตามที่เราเห็น เช่น ภาพขนาดใหญ่ย่อมมองเห็นได้ชัดกว่าภาพขนาดเล็ก เป้าหมายไม่สามารถถูกมองในลักษณะเดี่ยว ๆ ดังนั้น ความสัมพันธ์ของเป้าหมายกับภูมิหลังที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ มีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดการจัดหมวดหมู่ของสิ่งที่ใกล้เคียงกันและคล้ายกันเข้าด้วยกัน

1.3 สถานการณ์ (Situation) เป็นสิ่งที่เรามองเห็น หรือเหตุการณ์รอบ ๆ สภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ภายนอก ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ เช่น รับรู้ว่าคนที่อาศัยอยู่ริมแม่น้ำจะต้องว่ายน้ำเป็น แต่ในความเป็นจริงบางคนอาจจะว่ายน้ำไม่เป็นก็ได้ ถ้าเราอยู่ในกลุ่มที่เที่ยวเก่ง ผู้อื่นก็เกิดการรับรู้ว่าเราก็เที่ยวเก่งด้วย เวลา (Time) สภาวะงาน (Work Environment) และสภาพสังคม (Social Conditions) เช่น ในช่วงเวลาที่ต่างกันอาจรับรู้ได้ต่างกัน ดังแผนภาพที่ 2-8

แผนภาพที่ 2-8 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้



ที่มา: ลอบบินส์ (Robbins, 1996 : 130)

2. การรับรู้ของบุคคลต่อการทำการตัดสินเกี่ยวข้องกับบุคลอื่น

กันยา สุวรรณแสง (2546 : 11-13) กล่าวว่า ทฤษฎีคุณลักษณะ (Attribution Theory) เป็นการลงความเห็นเกี่ยวกับความรู้สึกของตัวเองหรือความรู้สึกของบุคคลอื่น โดยถือเกณฑ์จากการสังเกตพฤติกรรม ด้วยเหตุผลดังกล่าวเมื่อเราสังเกตคน เราจึงพยายามที่จะอธิบายว่าเหตุใดเขาจึงประพฤติเช่นนั้น การรับรู้และการมีวิจารณญาณในการตัดสินจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการรับรู้

ทฤษฎีคุณลักษณะกล่าวว่า เมื่อเราสังเกตพฤติกรรมของบุคคล เราพยายามที่จะตัดสินว่ามันเกิดจากสาเหตุภายในหรือภายนอก การตัดสินขึ้นอยู่กับปัจจัยใหญ่ ๆ 3 ประการ คือ ความแตกต่าง (Distinctiveness) ความสอดคล้อง (Consensus) และความคงเส้นคงวา (Consistency) สาเหตุภายในที่ทำให้เกิดพฤติกรรมของบุคคล คือความเชื่อที่ว่าพฤติกรรมจะอยู่ภายใต้การควบคุมของบุคคลซึ่งมาจากปัจจัยภายใน เช่น ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ ความคาดหวัง เป็นต้น สาเหตุพฤติกรรมภายนอกถูกมองว่าเป็นผลมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ปัจจัยทั้งภายใน

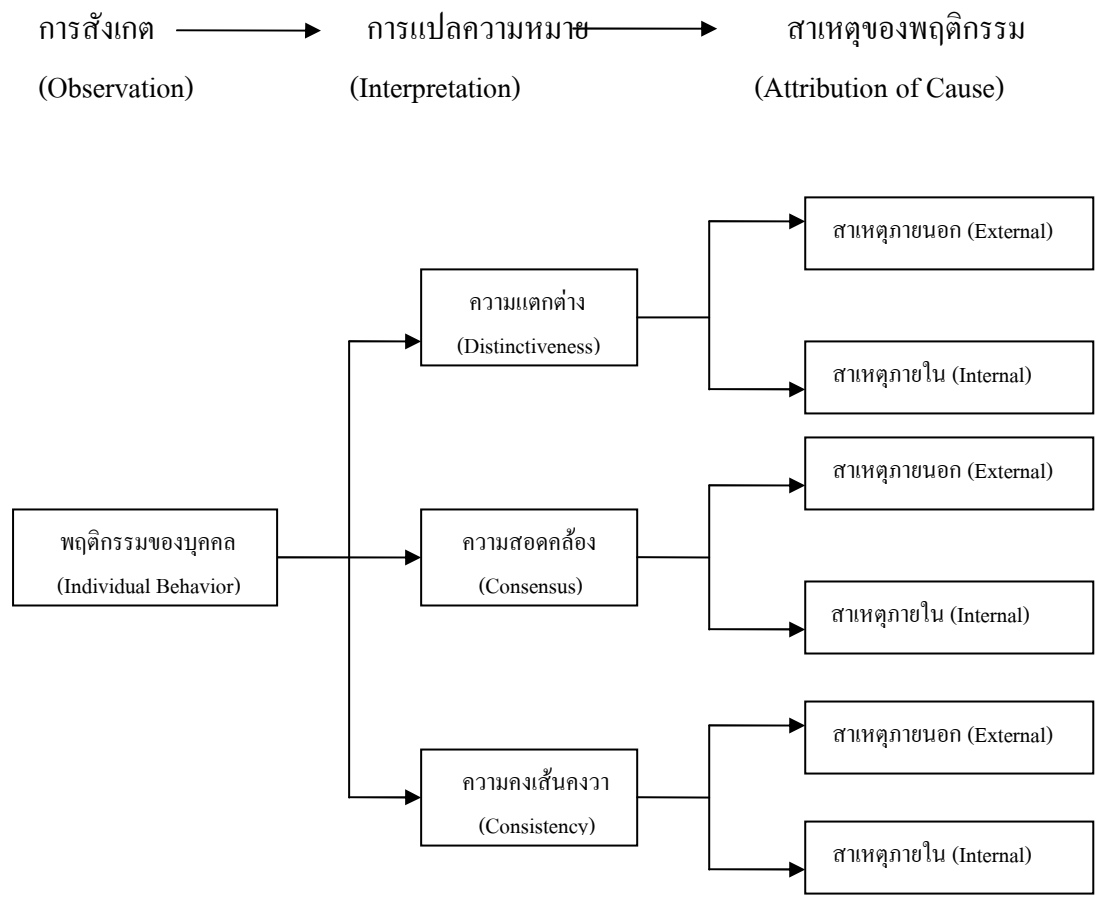
ภายนอกมีอิทธิพลทำให้เกิดพฤติกรรม โดยสถานการณ์ เช่น ถ้าพนักงานคนหนึ่งมาทำงานสาย อาจจะมองได้ว่าการมาทำงานสายเป็นเพราะสังสรรค์กับเพื่อนจนดึกทำให้ตื่นสาย ซึ่งถ้ามองในลักษณะนี้ก็เป็นสาเหตุจากภายใน แต่ถ้าพิจารณาการมาทำงานสายของพนักงาน น่าจะเกิดจากการจราจร นั่นคือตัดสินได้ว่าเป็นสาเหตุจากภายนอก ซึ่งทั้งสาเหตุจากภายใน และภายนอกมาจากปัจจัย ดังนี้

1. ความแตกต่าง (Distinctiveness) หมายถึง บุคคลจะแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างในสถานการณ์ที่แตกต่าง เช่น พนักงานที่มาทำงานสายวันนี้ทำให้ผู้ร่วมงานบ่นว่าอู้งาน ใช่หรือไม่ เราต้องรู้ว่าพฤติกรรมของเขาเป็นพฤติกรรมที่ผิดไปจากปกติหรือไม่ ถ้ามันเป็นก็จะมองพฤติกรรมของเขาว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากสาเหตุภายนอก ถ้าการกระทำของพนักงานผู้นี้ทำเป็นประจำอาจจะต้องตัดสินว่าเกิดจากสาเหตุภายใน

2. ความสอดคล้อง (Consensus) หมายถึง บุคคลที่เผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน และตอบสนองในแนวทางเดียวกัน เช่น พฤติกรรมของพนักงานที่มาทำงานสายอาจพบกรณีนี้ คือ พนักงานที่ทำงานประจำทุกคนมาสายด้วย จากมุมมองนี้ถ้าความสอดคล้องมีสูง ท่านอาจคาดหวังได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากปัจจัยภายนอก แต่ถ้าพนักงานอื่น ๆ ที่ทำงานประจำเช่นเดียวกันมาทำงานทันเวลาอาจสรุปได้ว่าเกิดจากสาเหตุภายใน

3. ความคงเส้นคงวา (Consistency) หมายถึง บุคคลจะแสดงพฤติกรรมที่เหมือนกันทุกเวลา เช่น การมาทำงานสายประมาณ 10 นาที อาจไม่ถูกมองว่าเป็นพฤติกรรมที่ผิดปกติ เพราะเธอไม่เคยมาทำงานสายเป็นเวลาตั้งหลายเดือนแล้ว แต่กับพนักงานอีกคนหนึ่งที่มาสายเป็นประจำจะถูกมองว่าเป็นพฤติกรรมที่ปกติ จนกลายเป็นการกระทำปกติ คือ มาสาย 2-3 ครั้งต่อสัปดาห์ ถ้าการกระทำยิ่งคงเส้นคงวามากขึ้นเท่าไร ผู้สังเกตก็จะมองว่าเกิดจากสาเหตุภายในมากขึ้นเท่านั้น ดังแสดงในแผนภาพที่ 2-9

แผนภาพที่ 2-9 สรุปปัจจัยสำคัญในทฤษฎีคุณลักษณะ



ที่มา: ลอบบินส์ (Robbins, 1996 : 136)

ความผิดพลาดในการมองคุณลักษณะเบื้องต้น (Fundamental Attribution Error) คือ มีความผิดพลาด หรือความลำเอียงซึ่งบิดเบือนในการมองพฤติกรรมเหล่านั้น เช่น เมื่อเราตัดสินเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนอื่น เรามีแนวโน้มที่จะอยู่ใต้อิทธิพลของการเดาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกต่ำ และจะประเมินจากอิทธิพลสิ่งแวดล้อมภายในมากเกินไป ความลำเอียงจากการเข้าข้างตัวเอง (Self-Serving Bias) คือ การมีแนวโน้มที่จะมองตนเองว่าการประสบความสำเร็จของตนเองนั้นมาจากตัวเอง (ปัจจัยภายใน) และพยายามที่จะติเตียนว่าความล้มเหลวมาจากปัจจัยอื่น (ปัจจัยภายนอก) ภาพตัดต่อหรือทางลัดที่ใช้ในการตัดสินผู้อื่น (Frequently Used Shortcuts is Judging Others) เป็นการใช้ทางลัดในการตัดสินผู้อื่น บุคคลจึงพัฒนาเทคนิคสำหรับการรับรู้ การตีความหมายและการตัดสินผู้อื่น เทคนิคเหล่านี้มีคุณค่าเพราะทำให้เรารับรู้ได้รวดเร็ว และทำให้มีข้อมูลสำหรับการคาดคะเน โดยอาศัยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1. การรับรู้แบบเลือกสรร (Selective Perception) คือ การที่บุคคลเลือกรับรู้ในสิ่งที่เขาเห็น ซึ่งจะขึ้นอยู่กับความสนใจ ภูมิหลัง ประสบการณ์ และทัศนคติ เพราะเป็นไปไม่ได้ว่าคนจะรับรู้ทุกสิ่งทุกอย่างที่มองเห็น ดังนั้นเราจะรับรู้เฉพาะสิ่งที่สนใจเท่านั้น เราสามารถสังเกตทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับตัวเรา แต่เราจะเลือกรับรู้ หรือรับรู้แบบเลือกสรร เหตุใดในการเลือกรับรู้จึงเป็นทางลัดในการตัดสินผู้อื่น เพราะว่าเราไม่สามารถรับรู้ทุกสิ่งทุกอย่างที่เราเห็นเอาไว้ได้ เราจะเลือกรับรู้สิ่งที่เราเห็นได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น แต่สิ่งเล็กน้อยที่เรารับรู้เหล่านั้น ไม่ได้เลือกแบบสุ่ม เราเลือกตามความสนใจ ภูมิหลัง ประสบการณ์ และทัศนคติของเรา การรับรู้แบบเลือกสรรทำให้เราอ่านคนอื่นได้อย่างรวดเร็วขึ้น แต่ก็มีความเสี่ยงต่อความถูกต้อง

2. ผลกระทบจากการรับรู้ในอดีตด้านใดด้านหนึ่งมาก่อน (Halo Effect) เป็นการเกิดความประทับใจเกี่ยวกับบุคคล โดยถือเกณฑ์การดูลักษณะคนเพียงด้านเดียว เช่น ความเฉลียวฉลาด ความสามารถด้านสังคม หรือลักษณะที่ปรากฏให้เห็น การประเมินการทำงานในลักษณะนี้เราเห็นได้จากการประเมินของนักเรียนที่มีต่อครูผู้สอนในห้องเรียน นักเรียนมักจะแยกลักษณะออกมาเดี่ยว ๆ เช่น ความกระตือรือร้นแล้วประเมินออกมาทั้งหมดจากการตัดสินการสอนจากคุณลักษณะเพียงด้านเดียวของครู ดังนั้นครูคนหนึ่งอาจจะเป็นคนเงียบ มีความรู้ มีคุณภาพสูง แต่ถ้ารูปแบบของครูผู้นั้นเป็นคนขาดความกระตือรือร้น ครูผู้นั้นอาจถูกประเมินต่ำกว่าคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ หรือเราประทับใจความเฉลียวฉลาดของพนักงานคนหนึ่ง เราจะมองเขาดีในทุกด้านโดยมองข้ามข้อเสียด้านอื่น ๆ ไป

3. ผลกระทบจากการใช้ผลการเปรียบเทียบ (Contrast Effect) เป็นการประเมินคุณลักษณะเพื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น โดยการจัดลำดับว่าสูงกว่าหรือต่ำกว่า เช่น การประเมินการทำงานของ ข ที่เก่ง กับ ก ที่เก่งมากกว่า ก็จะทำให้เกิดการรับรู้ว่า ข ไม่เก่ง ทั้ง ๆ ที่ ข เก่ง ซึ่งเป็นการรับรู้ที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง วิธีการประเมินอาจจะใช้การสัมภาษณ์ เช่น การสมัครงาน การประเมินการแข่งขันลักษณะนี้เรียกว่า การประเมินโดยใช้ผลการเปรียบเทียบ

4. ประเมินจากภาพที่ปรากฏออกมา (Projection) เป็นการตัดสินคนอื่นจากข้อสันนิษฐานของเราว่าคนอื่นจะมีลักษณะเช่นเดียวกับเรา เช่น ถ้าท่านต้องการงานที่ท้าทายและรับผิดชอบในงาน ท่านมักจะสันนิษฐานคนอื่นว่าคนอื่นก็ต้องการเช่นเดียวกับท่าน หรือถ้าท่านเป็นคนซื่อสัตย์และไว้วางใจได้ ท่านก็มักยอมรับคนอื่นว่ามีความซื่อสัตย์และน่าไว้วางใจเช่นเดียวกัน แนวโน้มนี้เป็นการแสดงคุณลักษณะของตนเองต่อคนอื่น เราเรียกว่า ภาพที่ปรากฏออกมา เป็นสิ่งที่สามารถบิดเบือนการรับรู้ที่มีต่อบุคคลอื่น บุคคลซึ่งเชื่อมั่นในภาพที่ปรากฏออกมามีแนวโน้มที่จะรับรู้คนอื่นตามที่เขาเป็นมากกว่าตามที่คน ๆ นั้นเป็นจริง ๆ จากการสังเกตเมื่อมี

ลักษณะคล้ายเรา เรามักจะเชื่อมั่นว่าถูกต้อง ไม่ใช่เพราะว่าเรารับรู้ แต่ค่อนข้างจะเป็นเพราะเรามักจะตัดสินจากสิ่งที่คล้ายตัวเรา

5. การประเมินจากการมีรูปแบบเดียวกัน (Stereotyping) เป็นการตัดสินคน ๆ หนึ่งด้วยการรับรู้จากพื้นฐานของเราเกี่ยวกับกลุ่มที่คนๆ นั้นเป็นสมาชิกอยู่ เรามักจะใช้ภาพตัดต่อหรือใช้ทางลัด คือ การดูว่าคนๆ นั้นมีรูปแบบเดียวกัน เช่น ถ้าสมเกียรติเป็นผู้จัดการฝ่ายขาย กำลังมองหาพนักงานขายเพื่อบรรจุในเขตของเขา สมเกียรติต้องการคนซึ่งมีความทะเยอทะยาน ทำงานหนัก และมีความอดทน ถ้าสมเกียรติเคยประสบความสำเร็จอย่างดีในอดีต โดยจ้างบุคคลซึ่งเคยเป็นนักกีฬาขณะเรียนอยู่ในมหาวิทยาลัย ดังนั้นสมเกียรติก็จะมองหาผู้สมัครที่เคยเป็นนักกีฬาในมหาวิทยาลัย ซึ่งมีรูปแบบเดียวกันกับที่สมเกียรติเคยจ้าง เพราะเคยรับรู้ว่าผู้ที่เป็นนักกีฬามีความทะเยอทะยาน ทำงานหนัก และอดทน การเลือกคนที่มีรูปแบบเดียวกันสามารถทำให้เกิดความมั่นใจมากขึ้น ปัญหาคือเราอาจไม่ได้คนที่เป็นรูปแบบเดียวกัน เพราะนักกีฬาในมหาวิทยาลัยทุกคนไม่จำเป็นต้องเป็นคนทะเยอทะยาน ทำงานหนัก และอดทน เพราะการที่บุคคลมีรูปแบบเดียวกันอาจมีพื้นฐานมาจาก เพศ อายุ สัญชาติ และอื่น ๆ

3. การประยุกต์ใช้การรับรู้ในองค์การ (Specific Application in Organization)

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2546 : 78-79) กล่าวว่า คนที่อยู่ในองค์การมักมีการประเมิน และตัดสินใจเลือกเข้าทำงาน ต่อไปนี้เป็นการประเมินผลต่าง ๆ ในองค์การซึ่งเกี่ยวข้องกับการรับรู้

1. การสัมภาษณ์การจ้างงาน (Employment Interview) วิธีการที่จะคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานโดยการสัมภาษณ์นั้น เหตุการณ์ชี้ให้เห็นว่าการสัมภาษณ์อาจไม่ถูกต้องแน่นอนได้ ผู้สัมภาษณ์อาจไม่ถูกต้องแน่นอนได้ ผู้สัมภาษณ์ที่แตกต่างกันจะเห็นสิ่งต่าง ๆ ในตัวผู้สมัครคนเดียวกันแตกต่างกัน จึงทำให้มีข้อสรุปที่แตกต่างกัน ผู้สัมภาษณ์มักจะประทับใจตั้งแต่เริ่มแรก ซึ่งการสัมภาษณ์อาจมองไม่เห็นสิ่งที่เป็นจริงในตัวผู้สมัคร จากการศึกษาพบว่าการตัดสินใจของผู้สัมภาษณ์จะเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยหลังจาก 4 - 5 นาทีแรกของการสัมภาษณ์ ด้วยเหตุผลนี้ข้อมูลข่าวสารที่เข้ามาในช่วงแรกของการสัมภาษณ์จะมีน้ำหนักมากกว่าข้อมูลข่าวสารที่เข้ามาในช่วงหลัง สิ่งสำคัญคือบุคคลที่ท่านคิดว่าเป็นผู้สมัครที่ดี และบุคคลซึ่งผู้สัมภาษณ์คนอื่นคิดว่าดี จะถูกมองในจุดแตกต่างกัน เพราะการสัมภาษณ์มักจะมีโครงสร้างที่ไม่ค่อยแน่นอน และผู้สัมภาษณ์จะมีความแตกต่างกันในเรื่องการพิจารณาผู้สมัคร การตัดสินผู้สมัครคนเดียวกันก็สามารถมีความแตกต่างกันอย่างมาก ถ้าการสัมภาษณ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการตัดสินใจจ้างงาน และเป็นเรื่องจำเป็นต้องทำ ท่านควรต้องระลึกไว้เสมอว่าปัจจัยการรับรู้มักมีอิทธิพลต่อการจ้างงานและคุณภาพของกำลังแรงงานในองค์การ

2. ความคาดหวังจากการทำงาน (Performance Expectations) เหตุการณ์จำนวนมากชี้ให้เห็นว่าบุคคลจะพยายามที่จะทำให้การรับรู้ของเขาถูกต้อง ถึงแม้ว่าการรับรู้เหล่านั้นจะผิด สิ่งนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับความคาดหวังในการทำงาน คำว่า ความคาดหวังการประสบความสำเร็จส่วนตัว (Self Fulfilling Prophecy) เป็นความคาดหวังในบุคคลซึ่งจะนำไปสู่การพิจารณาพฤติกรรมของเขา เช่น หัวหน้างานรับรู้ในครั้งแรกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่งของเขาเป็นคนเก่ง เขาจะเกิดความคาดหวังว่าคน ๆ นั้นจะต้องทำงานได้อย่างดี มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะทำให้เขามองข้ามความบกพร่องของคน ๆ นั้นได้ รูปแบบการประเมินผลอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความยุติธรรม ซึ่งควรต้องประกอบไปด้วยการประเมินทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ ถ้ารูปแบบการประเมินไม่รัดกุมเพียงพอก็อาจจะทำให้เกิดความผิดพลาด และไม่ยุติธรรมได้

3. การประเมินเกี่ยวกับงาน (Performance Evaluation) การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานขึ้นอยู่กับการรับรู้เป็นอย่างมาก ลูกจ้างในอนาคตจะต้องเกี่ยวข้องกับการประเมินผลงานมากขึ้น การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มค่าแรง ตลอดจนการจ้างงานต่อ ซึ่งต้องใช้การประเมินผลงานทั้งสิ้น ดังนั้นจึงเกิดเหตุการณ์ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการรับรู้ต่อไปนี้ เช่น บางคนจะได้ 2 ขั้นเป็นประจำทุกปี เพราะผู้บังคบบัญชามีการรับรู้ที่ดีมาก่อนแม้ว่าบางปีอาจจะทำงานบกพร่องก็ตาม หรือพนักงานบางคนได้ 1 ขั้นเป็นประจำทุกปี เพราะผู้บังคับบัญชามีการรับรู้ว่าทำงานไม่ดี แม้ว่าบางปีอาจทำงานดีก็ตาม

4. การประเมินเกี่ยวกับความพยายามของพนักงาน (Employee Effort) อนาคตของพนักงานในองค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับการทำงานแต่เพียงอย่างเดียว ในหลายองค์การระดับความพยายามของพนักงานจะมีความสำคัญมาก พนักงานจำนวนมากมีทัศนคติไม่ดี ขาดวินัยมากกว่าขาดความสามารถ การประเมินความพยายามของพนักงานอาจจะเป็นอิทธิพลอันดับแรก ๆ ในอนาคต

5. การประเมินด้านความจงรักภักดีของพนักงาน (Loyalty Employee) การประเมินและการตัดสินใจที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารใช้ในการพิจารณา หรือประเมินการทำงานของพนักงาน คือ ความจงรักภักดีต่อองค์การ บางองค์การเห็นความสำคัญของเรื่องนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพิจารณาผู้ที่มาเป็นผู้บริหารระดับสูง ในองค์การพนักงานบางคนจะมองหางานพิเศษอื่นนอกบริษัท ซึ่งพนักงานเหล่านี้อาจถูกมองว่าขาดความจงรักภักดี และถูกตัดออกจากความก้าวหน้าในอนาคตได้ หลายองค์การจะใช้ความจงรักภักดีของพนักงานพิจารณาความดีความชอบ หรือในการประเมินการทำงาน

4. ความหมายของการรับรู้

ความหมายของการรับรู้นั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster's Dictionary, 1985 : 1002) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ไว้ว่า การรับรู้ หมายถึงความรู้ ความเข้าใจ ตามความรู้สึกที่เกิดขึ้นในจิตใจของตนเอง

กรรณิการ์ สุวรรณโคตร (2536 : 464) กล่าวว่า การรับรู้เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้เลือก และแปลความหมายสิ่งเร้าจากสิ่งแวดล้อมที่มากระตุ้นประสาทสัมผัส และพาดพิงข้อมูลนี้ไปสู่การกระทำที่มีความหมาย

สุชา จันทร์เอม (2539 : 119) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง ขบวนการที่คนเรามีประสบการณ์กับวัตถุ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยอาศัยอวัยวะรับสัมผัส

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2546 : 6) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการในการเลือกรับและจัดระเบียบ และการแปลความหมายของสิ่งเร้าที่บุคคลพบเห็นหรือมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องด้วยในสภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ

นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2545 : 29) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง ขบวนการแปลความหมายของสิ่งเร้าที่มากระทบกับประสาทสัมผัสต่าง ๆ ของเราและการแปลความหมายอย่างไรขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในอดีตของเรา และสภาพจิตใจในปัจจุบันเป็นการสร้างความหมายเกี่ยวกับโลกภายนอกให้กับเราเอง

สถิต วงศ์สวรรค์ (2546 : 194) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง การสัมผัสสิ่งเร้าแล้วแปลความหมาย

บุญศิริ สุวรรณเพ็ชร์ (2548 : 15) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่สมองรับรู้กระแสของความรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมจากอวัยวะรับความรู้สึก และสมองจะใช้วัตถุดิบเหล่านี้เพื่อช่วยให้อินทรีย์แปลความหมายของสิ่งแวดล้อม กระบวนการซึ่งสิ่งมีชีวิตเลือกจัดระบบและแปลข้อมูลที่ได้รับมา

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1997 : 68) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการซึ่งบุคคลได้รับ จัดการ และแปลข้อมูลนั้นออกมาจากสภาพแวดล้อมของเขา หรืออาจหมายถึงกระบวนการที่ทำให้เข้าใจ หรือรู้สึกโดยประสาทสัมผัสทั้ง 5 ต่อสิ่งแวดล้อมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือการแปลความหมายของข่าวสารโดยการสังเกตของแต่ละบุคคล

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปความหมายของการรับรู้ได้ว่า การรับรู้ คือกระบวนการซึ่งสมองแปลความ หรือตีความของการสัมผัส หรืออาการสัมผัสที่ตนได้รับออกมาเป็นความรู้ ความเข้าใจของตนเองเกี่ยวกับสิ่งเร้านั้น ซึ่งในการแปลความหมายนั้น คนจะต้องใช้ความรู้หรือประสบการณ์เดิมที่เคยมีมาก่อนเป็นเครื่องช่วย

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 110) กล่าวว่า กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) 2) การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) 3) การจัดใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) และ 4) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)

1. การแสวงหาความรู้

1.1 ความหมายของการแสวงหาความรู้

วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย (ม.ป.ป. : 2) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการของการค้นหา และการวางแผนในการเก็บรวบรวมความรู้ที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งความรู้จากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่ง อาจได้มาจากเอกสารที่มีอยู่แล้วหรือจากผู้เชี่ยวชาญ

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 43) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง การสรรหา และรวบรวมความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ และปรียวรรณ กรรณล้วน (2548 : 54) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมีและมีวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ได้อย่างไร

ชุติมา เมฆวัน (2549 : 6) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง การใช้กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ ที่จะเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่จะสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

กีรติ ยศยิ่งยง (2550 : 127) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการค้นหาความรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2550 : 60) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้หมายถึง การสะสมข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 111) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการแรกของการจัดการความรู้ขององค์การ เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้

สุดารัตน์ ครุฑกะ (2553 : 3) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง องค์กรจะต้องแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลและองค์กร

บิวสเตอร์, ซิราเว็จน่า และวิคส์ (Brewster, Ciravegna & Wilks, 2001 : 1) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการค้นหาและนำความรู้มาเก็บรวบรวมไว้ภายในองค์กร

ฟินค์ และโพเดอร์ (Fink & Ploder, 2009 : 38) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง การค้นหาหรือสรรหาความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งจากภายในหรือภายนอกองค์กร เช่น จากพนักงานภายในองค์กร ลูกค้า ผู้จัดส่งวัตถุดิบ คู่แข่งขันหรือบริษัทคู่ค้า

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การแสวงหาความรู้ หมายถึง กระบวนการของการติดตาม สรรหา ค้นหา และการวางแผนในการเก็บรวบรวมความรู้ที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งความรู้จากภายในและภายนอกองค์การ เช่น องค์การสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมอบรม สัมมนา แสดงผลงาน และดูงาน เพื่อแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และองค์การสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ๆ จากการเทียบเคียง (Benchmarks) และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์กรอื่น ๆ

1.2 วัตถุประสงค์ของการแสวงหาความรู้

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ์ (2551 : 2) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการหลัก คือ

1.2.1 เพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์พิจารณาจากประโยชน์ได้ 2 ด้าน คือ

1.2.1.1 การแสวงหาความรู้เพื่อประโยชน์ส่วนตัว หมายถึง บุคคลหนึ่ง บุคคลใดต้องการความรู้เรื่องใด เพื่อประโยชน์อะไร ก็จะแสวงหาความรู้ที่ต้องการนั้นจนกว่าจะถึงจุดแห่งความพอใจ ก็จะสิ้นสุดขอบข่ายการแสวงหาความรู้ของบุคคลนั้น โดยการละเลิกความใส่ใจและความพยายามรู้เรื่องนั้นไปสู่เรื่องอื่น ประเด็นนี้ไม่ได้หมายความถึงการแสวงหาความรู้ไม่ได้หรือได้ยังไม่พอกับความต้องการเพราะบางครั้งบุคคลต้องการความรู้เพื่อตอบข้อสงสัยบางอย่าง หรือเพื่อไว้แก้ปัญหาบางอย่าง แต่ความรู้ที่แสวงยังไม่เพียงพอคือยังไม่สามารถตอบข้อสงสัยให้กระจ่างได้เป็นที่พอใจ หรือใช้แก้ปัญหาไม่ได้สำเร็จแต่ไม่สามารถหาได้ต่อไปแล้วกรณีนี้ถือว่ายังไม่สิ้นสุดขอบข่ายของการแสวงหาความรู้ แม้จะต้องหยุดการแก้ปัญหาหรือการทำงานไว้ก่อน แต่การแสวงหาความรู้ต่อไปยังดำรงอยู่

1.2.1.2 การแสวงหาความรู้เพื่อบุคคลอื่นหรือเพื่อสังคมส่วนรวม หมายถึง การทำหน้าที่มนุษย์อย่างหนึ่งในการแสวงหาหรือพัฒนาความรู้ไปเรื่อย ๆ เพื่อให้บุคคลอื่นหรือสังคมส่วนรวมได้ใช้หรือใช้เพื่อประโยชน์ส่วนรวม จึงเป็นหน้าที่การงานสำคัญอย่างหนึ่งของมนุษย์ เช่น แพทย์ หรือนักวิทยาศาสตร์ พยายามทำงานด้วยความรู้เรื่องโรคภัยไข้เจ็บ และวิธีรักษาทั้ง ๆ ที่ตนเองมิได้เจ็บป่วยด้วยโรคนั้น ๆ แต่เพื่อให้ผู้อื่นที่เจ็บป่วยหรือได้รับทุกข์จากโรคภัยนั้นได้ใช้แก้ไขหรือบรรเทาปัญหาได้ กรณีนี้หมายรวมถึงการแสวงหาความรู้เพื่อรักษาและพัฒนาอาชีพ

ของมนุษย์ด้วย การแสวงหาความรู้เพื่อสนองความอยากรู้ อาจแสวงหาได้ 2 ทางเช่นกัน คือ 1) การแสวงหาความรู้เกี่ยวกับตัวเองเพื่อให้รู้และเข้าใจตัวเองมากขึ้น ซึ่งสามารถใช้ประโยชน์ได้เช่นกัน และ 2) การแสวงหาความรู้เกี่ยวกับสิ่งอื่นนอกจากตัวเอง ซึ่งจะได้แก่สิ่งแวดล้อมตัวคนทั้งในวงแคบใกล้ตัว และวงกว้างระดับโลก

1.2.2 การแสวงหาความรู้เพื่อสนองความอยากรู้ อาจแสวงหาได้ 2 ทางเช่นกัน คือ

1.2.2.1 การแสวงหาความรู้เกี่ยวกับตัวเองเพื่อให้รู้และเข้าใจตัวเองมากขึ้น ซึ่งสามารถใช้ประโยชน์ได้เช่นกัน

1.2.2.2 การแสวงหาความรู้เกี่ยวกับสิ่งอื่นนอกจากตัวเอง ซึ่งจะได้แก่สิ่งแวดล้อมตัวคนทั้งในวงแคบใกล้ตัว และวงกว้างระดับโลกและจักรวาลก็ได้

1.3 วิธีการแสวงหาความรู้

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 113-119) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้ของพนักงานกลุ่ม และขององค์การสามารถทำได้หลายวิธี ด้วยการร่วมมือร่วมใจ หรือเป็นการแชร์ประสบการณ์กัน จึงจะทำให้ทุกฝ่ายได้ความรู้เพิ่มขึ้นมี 4 วิธี ดังนี้

1.3.1 การแสวงหาความรู้ตามแนวความคิดของฮับเบอร์ (Huber) กล่าวว่า การแสวงหาความรู้เป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการ และโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับองค์การเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งได้กล่าวถึงกิจกรรมหลักขององค์การในการแสวงหาความรู้ดังต่อไปนี้ คือ

1.3.1.1 การเรียนรู้ที่เป็นมาตั้งแต่เกิด (Congenital Learning)

1.3.1.2 การเรียนรู้จากการทดลอง (Experimental Learning) เช่น การทดลองขององค์การ การประเมินตนเองขององค์การ องค์การทดลอง การเรียนรู้อย่างไม่ตั้งใจหรือไม่เป็นระบบ และการสะสมการเรียนรู้จากพื้นฐานประสบการณ์

1.3.1.3 การเรียนรู้จากผู้อื่น (Vicarious Learning)

1.3.1.4 การเรียนรู้แบบปะติดปะต่อ (Grafting)

1.3.1.5 การเรียนรู้ด้วยการหา และการสังเกต (Searching and Noticing)

1.3.2 การแสวงหาความรู้ด้วยการเป็นพันธมิตร องค์การจำเป็นต้องเข้าถึงองค์การที่เป็นพันธมิตรที่จะไปเรียนรู้ด้วย ปัจจัยที่มีผลต่อการเข้าถึงความรู้ของพันธมิตรจะถูกนำมาพิจารณาดังต่อไปนี้

1.3.2.1 องค์การที่เป็นพันธมิตรกันมีการป้องกันความรู้หรือไม่

1.3.2.2 สภาพแวดล้อมของความเชื่อถือไว้วางใจระหว่างบริษัทพันธมิตร

1.3.2.3 ความรู้ที่ซ่อนอยู่ของบริษัทหุ้นส่วนที่เป็นพันธมิตร

1.3.2.4 บริษัทหุ้นส่วนที่เป็นพันธมิตรเคยร่วมงานในอดีตหรือไม่

1.3.3 การแสวงหาความรู้ด้วยการซื้อองค์การอื่นหรือจ้างพนักงานที่มีความรู้ การแสวงหาความรู้ด้วยการซื้อองค์การหรือจ้างพนักงานที่มีความรู้เข้ามาทำงานกับองค์การ แน่นอนว่าการซื้อบริษัทต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไม่ได้เป็นไปเพื่อการแสวงหาความรู้ทั้งหมด แต่อาจจะเป็นการซื้อเพื่อการเพิ่มรายได้ เพื่อขยายองค์การตามกลยุทธ์ หรือเพื่อการขยายผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย อาจจะเพื่อการเข้าถึงตลาดใหม่ หรือให้ได้มาซึ่งทักษะและความสามารถของทีมบริหาร ซึ่งบางครั้งการได้ความรู้ใหม่เป็นผลพลอยได้จากการซื้อกิจการ

1.3.4 การแสวงหาความรู้ด้วยวิธีการอื่นๆ ได้แก่

1.3.4.1 กระบวนการทางสังคมวิทยา (Socialization)

1.3.4.2 การสังเกต (Observation)

1.3.4.3 เรื่องราวขององค์การ หรือเรื่องเล่าที่เป็นหลักฐานในองค์การ (Anecdotes of Evidence) หรือเรื่องที่เล่าบอกต่อ ๆ กันมา (Shared Story-Telling)

1.3.4.4 การแลกเปลี่ยนเอกสารกัน เช่น หนังสือ รายงาน ไฟล์ บันทึกความจำ เป็นต้น (Exchanging Artifacts)

1.3.4.5 การจำลองสถานการณ์ (Simulation) อาจใช้แบบจำลองคอมพิวเตอร์มาช่วยในการเรียนรู้ หรืออาจจะใช้ในลักษณะของบทบาทสมมติก็ได้

1.3.4.6 สมมติฐาน การอ้างถึง เหตุผลต่าง ๆ ข้อสรุป บทนำ ความนำ การฝึกอบรม คู่มือ ข้อถกเถียง ข้อโต้แย้ง

1.3.4.7 การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการมุ่งใช้พลังสมองจากสมาชิกในกลุ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเน้นให้สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็นออกมา

1.3.4.8 การทำต้นแบบและการทดลองสิ่งใหม่ ๆ วิธีการใหม่ (Prototyping and Experimenting) การทำต้นแบบเป็นกระบวนการในการทดลองทำโมเดลต่าง ๆ ในการทำงานขึ้นมา ซึ่งมักจะเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการออกแบบระบบ แล้วให้ผู้ใช้ให้ข้อมูลป้อนกลับ

1.3.4.9 การพูดคุยกัน และการทำงานเป็นกลุ่ม (Face-To-Face Dialogue and Group Work)

1.3.4.10 การสัมภาษณ์ (Interviewing)

2. การแบ่งปันความรู้

2.1 ความหมายของการแบ่งปันความรู้

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 133) กล่าวว่า การแบ่งปันความรู้ หมายถึง การที่ความรู้ถูกแพร่กระจายไปในองค์การ โดยอาจจะมีการบันทึกไว้ในระบบความจำขององค์การ หรือแพร่กระจายไปยังพนักงานแต่ละคน ทีมหรือแผนกต่าง ๆ ซึ่งความรู้ที่ถูกกระจายไปยังทีมหรือแผนกต่าง ๆ นี้ สมาชิกในองค์การสามารถที่จะนำกลับมาเพื่อประยุกต์ใช้ และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

ครองท์ (Krogh, 2003 : 372) กล่าวว่า การแบ่งปันความรู้หรือความรู้เกี่ยวข้องกับการทดลองหรือลองผิดลองถูกในการให้ข้อมูลป้อนกลับ และการปรับการรับรู้และความเข้าใจระหว่างผู้ส่งและผู้รับความรู้นั้น ๆ ในการแบ่งปันความรู้ นอกจากสมาชิกในองค์การจะให้ความสำคัญที่การแลกเปลี่ยนโดยการพูดแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญที่การสังเกตด้วยตนเองอีกด้วย โดยเฉพาะเมื่อความรู้นั้นเป็นความรู้ประเภทที่ซ่อนอยู่ และการไตร่ตรองจากการสังเกตนี้จะทำให้เกิดการเรียนรู้และฝึกหัดจากผู้อื่นได้

ยัง (Yang, 2007 : 83) กล่าวว่า การแบ่งปันความรู้เกิดขึ้นเมื่อสมาชิกแต่ละคนเต็มใจที่จะช่วยเหลือ และเรียนรู้จากผู้อื่นในการพัฒนาความสามารถใหม่ และการเรียน หมายถึงการทำความเข้าใจในรายละเอียด การซึมซับ และการประยุกต์ นอกจากนี้ ความรู้ยังสามารถเพิ่มคุณค่าได้อีกเมื่อมีการแบ่งปัน และถ่ายโอนให้กับผู้อื่น

คริสเต็นเซ่น (Christensen, 2007 : 36) กล่าวว่า การแบ่งปันความรู้ เป็นกระบวนการในการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ ซึ่งจะต้องรู้ว่า รู้อะไร และเข้าไปใช้ได้อย่างไร เพื่อการถ่ายโอนและประยุกต์ใช้ความรู้นั้น ในการแก้ไขงานบางอย่างให้ดียิ่งขึ้น รวดเร็วขึ้น ต้นทุนลดลงกว่าแต่ก่อนที่เคยปฏิบัติมา

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การแบ่งปันความรู้ หมายถึง กระบวนการพัฒนาการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันของพนักงานในองค์กร เพื่อทำให้เกิดความรู้ และแนวคิดใหม่ ซึ่งการแบ่งปันความรู้นี้จะเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันคุณค่า วิสัยทัศน์ ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการสื่อสารที่เปิดเผย และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ การแบ่งปันความรู้ในองค์การจะพัฒนาไปได้ดียิ่งขึ้น เมื่อมีการแบ่งปันความรู้สึกของการเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน การแชร์หรือแบ่งปันความรับผิดชอบ และความมุ่งมั่นในการทำงาน การให้พนักงานแต่ละคนมีอำนาจในการตัดสินใจ ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้

2.2 รูปแบบในการแบ่งปันความรู้

ประพนธ์ ผาสุขยืด (2550 : 49) กล่าวว่า การแบ่งปันความรู้จะต้องมีใจให้ต่อกัน ถ้าต่างคนต่างเต็มไปด้วยอัตตา มีอคติต่อกัน การแบ่งปันความรู้คงจะเป็นไปแบบแกน ๆ ไร้ชีวิตชีวา จะเห็นว่าองค์กรนั้นประกอบขึ้นมาจากคนหลาย ๆ คน วัฒนธรรมองค์กรคือวิถีของคนในองค์กร คนในองค์กรจึงเป็นทั้งผู้แสวงหาและแบ่งปันความรู้ ประกอบด้วย 4 ประเด็น คือ 1) เรื่องของเวลา 2) เรื่องใจ 3) เรื่องพื้นที่หรือเวที และ 4) เรื่องเทคโนโลยี

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 141) กล่าวว่า ผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรสามารถแบ่งปันความรู้ได้ในรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practices) ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1. ชุมชนนักปฏิบัติ

2. กลุ่มปรับปรุง หรือวงจรคุณภาพที่ทีมในองค์การพบปะกันเป็นประจำเพื่อพูดคุยถึงวิธีการปรับปรุงกระบวนการ

3. การเยี่ยมเยือนแผนกหรือองค์การอื่นที่มีผลการปฏิบัติงานดี

4. การจัดการเรียนรู้ เช่น เทศกาลแบ่งปันความรู้เพื่อนำกลุ่มคณะที่มีความรู้เฉพาะมาแบ่งปันความรู้ และประสบการณ์

5. การเปลี่ยนหรือหมุนเวียนงาน เป็นต้น

บูรชัย ศิริมหาสาคร, และพัดชา กวางทอง (2552 : 152) กล่าวว่า การบริหารจัดการความรู้ เพื่อให้ได้ความรู้ต่าง ๆ ที่จะนำไปใช้ในการทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร จำเป็นต้องมีเครื่องมือ วิธีการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการแบ่งปันความรู้ของคนในองค์กร ซึ่งมีหลากหลายวิธีให้เลือกใช้ อาจมีการจัดประชุมหรือกิจกรรมเสวนา เพื่อเปิดเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนา และการประชุมทางวิชาการที่จัดเป็นประจำ เป็นต้น นอกจากนี้ การจัดเวทีสำหรับการแบ่งปันความรู้นั้น สิ่งที่สำคัญ ซึ่งคนมักจะมองข้ามไป คือ การจัดสถานที่ทำงานและบรรยากาศในองค์กรที่ช่วยเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ในการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ในการแบ่งปันความรู้ประกอบด้วยหลากหลายวิธีการ ทั้งที่เป็นทางการ เช่น การจัดประชุม หรือ สัมมนาในรูปแบบต่าง ๆ กับแบบที่ไม่เป็นทางการมากนัก เช่น อาจมีการจัดพื้นที่ให้คนในองค์กรมีโอกาสแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ในบรรยากาศสบาย ๆ เช่น จัดเป็นมุมกาแฟ มุมหนังสือ หรือพื้นที่พบปะกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรหรือคนในองค์กรนั้นๆ เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมและรูปแบบขึ้นมาเอง คนในองค์กร

ต้องมีใจให้กันและกันด้วย การแบ่งปันความรู้จึงจะมีพลัง เรื่องของพื้นที่หรือเวที ตลอดจนเทคโนโลยี หากหน่วยงานใดมีการเตรียมความพร้อมก็เป็นการเปิดโอกาสในการแบ่งปันความรู้ได้อย่างเป็นจริง

3. การใช้ความรู้

3.1 ความหมายของการใช้ความรู้

วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย (ม.ป.ป. : 6) กล่าวว่า การใช้ความรู้ หมายถึง กระบวนการของการเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรไปสู่บุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลที่ต้องการใช้ความรู้ สามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547 : 19) กล่าวว่า การใช้ความรู้ หมายถึง การเผยแพร่และแบ่งปันข้อมูลความรู้ให้คนภายในองค์กร เพื่อที่จะสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจและดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 47) กล่าวว่า การใช้ความรู้ หมายถึง การเผยแพร่ความรู้ของบุคคลไปยังผู้อื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นๆ

ชุติมา เมฆวัน (2549 : 6) กล่าวว่า การใช้ความรู้ หมายถึง การเคลื่อนที่ของความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่ง

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2550ข : 53) กล่าวว่า การใช้ความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่มีอยู่ถ่ายทอดไปยังบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ เช่น การใช้เครือข่ายภายในองค์กร หรือการใช้ซอฟแวร์สำหรับการทำงานกลุ่ม (Groupware)

นวลละออ แสงสุข (2550 : 99) กล่าวว่า การใช้ความรู้ หมายถึง การใช้เครื่องมือ วิธีการ หรือแนวทางในการสืบค้นความรู้จากแหล่งจัดเก็บความรู้ขององค์กร แล้วกระจายสู่พนักงาน หรือหน่วยงานต่าง ๆ

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2550 : 61) กล่าวว่า การใช้ความรู้ หมายถึง การเคลื่อนย้ายข้อมูล และความรู้ขององค์กร ทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 133) กล่าวว่า การใช้ความรู้ หมายถึง การนำความรู้ไปใช้ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ ที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการใช้ความรู้เป็นกระบวนการหนึ่งในวงจรการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย การสร้างความรู้ การกระจายความรู้ และการใช้ความรู้ ความรู้ประเภทที่เห็นได้ชัดสามารถที่จะนำมาใช้ได้ง่ายกว่าความรู้ประเภทที่ซ่อนอยู่

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การใช้ความรู้ หมายถึง การตัดสินใจในการนำความรู้ที่มีอยู่ไปขยาย กระจาย เผยแพร่ แบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่ใน

องค์การไปสู่บุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลที่ต้องการใช้ความรู้ สามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ดังนั้น การรู้ว่าองค์ความรู้อยู่ที่ใดจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ และส่งผลต่อการจัดการการใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น องค์กรมีการเผยแพร่องค์ความรู้ไปใช้งานผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ อินทราเน็ต หรืออินเตอร์เน็ต มีเทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก รวมทั้งการใช้ความรู้เพื่อการตัดสินใจในการทำงานให้ดีขึ้นและมีทักษะในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย

3.2 ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน รวมทั้งเป็นพื้นฐานต่อการนำความรู้ไปใช้

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2552 : 150) กล่าวว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีส่วนเกี่ยวข้องและสนับสนุน รวมทั้งเป็นพื้นฐานต่อการนำความรู้มาใช้ เช่น

3.2.1 ปัจจัยที่ช่วยในการใช้ความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจ และทำให้เกิดความสามารถขององค์การ มี 3 ประการ คือ

3.2.1.1 ทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ (Directive)

3.2.1.2 รูปแบบการทำงานประจำวัน (Organization Routines)

3.2.1.3 ความสามารถของการทำงานเป็นทีม (Self-Contained Task Teams)

3.2.2 ทรัพยากรที่เพียงพอ (Adequate Resources) ในการถ่ายทอดหรือแบ่งปันความรู้พนักงานแต่ละคนต้องมีเวลาเพียงพอที่จะแบ่งปันความคิดและข้อมูลกับผู้อื่น รวมทั้งต้องมีเครื่องมือที่สนับสนุนการพัฒนาการถ่ายทอดความรู้นี้ด้วย อาจจะเป็นเวลาในการจดบันทึกประสบการณ์เพื่อถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้อ่าน หรือการอภิปรายและประชุมต่าง ๆ

3.2.3 ความกว้างและความลึกซึ้งของทักษะและความชำนาญที่เหมาะสม (Appropriate Breadth and Depth of Skills and Expertise) ซึ่งการถ่ายทอดความรู้กับผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีพื้นฐานความเข้าใจบางอย่างร่วมกัน หรือมีความรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ความรู้ที่ขาดประสบการณ์ในการทำงาน (Knowledge Redundancy) ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการดูดซับความรู้ของทีม ซึ่งเป็นความสามารถในการระลึกถึงคุณค่าของความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงกับความรู้ที่มีอยู่และถูกประยุกต์ไปใช้ในการทำธุรกิจ พนักงานที่มีความรู้แต่ขาดประสบการณ์ในการทำงานจะสามารถบรรลุถึงความรู้ความชำนาญได้อย่างถ่องแท้ เมื่อแต่ละคนได้รับโอกาสและประสบการณ์ที่กว้างขวาง ก็จะทำให้ขยายความเข้าใจและเป็นพัฒนาที่มากขึ้น

3.2.4 การเชื่อมโยงและการขยายขอบเขตของแต่ละบุคคล (Linking-Pin/Boundary-Spanning Individuals) ในองค์กรจะต้องมีบุคคลที่เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กร ทั้งภายในและภายนอก เนื่องจากบุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรอาจจะไม่ได้มีการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งอาจจะไม่ได้เป็นเพราะต่อต้านที่จะไม่ถ่ายทอดความรู้นั้น

แต่อาจจะเป็นเพราะไม่เข้าใจหรือไม่รู้ว่าทำไมจึงต้องมีการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งการขยายขอบเขตความรู้ของแต่ละคน จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ส่งผลถึงประสบการณ์ของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม ให้เป็นภาษาที่สมาชิกคนอื่น หรือกลุ่มอื่นในองค์กรสามารถเข้าใจได้ง่าย

3.2.5 ความมุ่งมั่นต่อโครงการที่ทำสำเร็จ(Commitment Project Champion) เมื่อมีการทำโครงการถ่ายทอดความรู้ที่มีความซับซ้อน แล้วประสบความสำเร็จนั้น จะทำให้สมาชิกในองค์กรมีการเรียนรู้ที่ชัดเจนจากสถานการณ์และนำมาปฏิบัติต่อไป

3.3 รูปแบบของการใช้ความรู้

กีรติ ยศยิ่งยง (2550 : 97) กล่าวว่า องค์กรที่มีความสามารถในการจัดการความรู้ ต้องมีการถ่ายทอดความรู้ได้อย่างรวดเร็วและเป็นวิธีการที่เหมาะสมทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการใช้ความรู้นั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบ คือ

3.3.1 การใช้ความรู้โดยตั้งใจ โดยมีวิธีการ เช่น การสื่อสารด้วยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายในองค์กร การสรุปข่าว การสื่อสารภายในองค์กร การเยี่ยมชมงานต่าง ๆ และระบบพี่เลี้ยง

3.3.2 การใช้ความรู้โดยไม่ตั้งใจ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน โดยไม่ได้มีการวางแผน เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา คณะทำงาน และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

4. การจัดเก็บความรู้

4.1 ความหมายของการจัดเก็บความรู้

วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย (ม.ป.ป. : 5) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้ หมายถึง กระบวนการของกำหนดรูปแบบของความรู้และเทคโนโลยีที่จะใช้จัดเก็บ เพื่อรักษาความรู้ที่มีคุณค่าขององค์กรไว้ในฐานความรู้ที่เหมาะสม รวมทั้งมีการปรับปรุงความรู้ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 46) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้ หมายถึง การจัดเก็บความรู้ที่ได้แสวงหาและสร้างอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถค้นหาได้ง่าย เพื่อบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน และหน่วยที่มาใช้บริการจากข้อมูลได้อย่างทันเวลา และตรงกับความต้องการ

ชุติมา เมฆวัน (2549 : 6) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้ความรู้คงอยู่ต่อไป

จิรวรรณ วุฒิกลตระกูล (2550 : 37-38) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้ หมายถึง กระบวนการจัดเก็บความรู้ที่สร้างใหม่ หรือที่มีอยู่เดิมให้เป็นหมวดหมู่และเก็บลงในฐานข้อมูล เพื่อช่วยให้พนักงานในองค์กรสามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2550 : 267) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้ หมายถึง การเข้ารหัส (Coding) และการเก็บรักษาความรู้ ซึ่งอาจจะใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เช่น การบันทึกข้อมูลและการใช้ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ และกระบวนการจัดเก็บโดยใช้มนุษย์ เช่น ความจำของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้นั้นโดยง่าย ในทุกเวลาและทุกสถานที่

ยุรดา อรรถธนสาร (2552 : 28) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้ หมายถึง การนำความรู้ที่ได้จากกระบวนการแสวงหาความรู้มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และเป็นหมวดหมู่ เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูลหรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดเก็บความรู้ หมายถึง กระบวนการของกำหนดรูปแบบของความรู้และเทคโนโลยีที่จะใช้จัดเก็บ เพื่อรักษาความรู้ที่ได้จากกระบวนการแสวงหาความรู้มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และเป็นหมวดหมู่ รวมทั้งมีการปรับปรุงความรู้ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เช่น องค์กรมีการจัดเก็บความรู้เป็นคลังความรู้ ทั้งที่เป็นเอกสารกระดาษ หรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ องค์กรพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดเก็บความรู้ โดยเน้นความต้องการของผู้ใช้ และระบบสารสนเทศขององค์กรชาญฉลาด (Smart) ให้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริง (Real Time)

4.2 ประเภทของความรู้ที่ควรจัดเก็บ

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2550 : 268-269) กล่าวว่า ความรู้ที่ควรจัดเก็บภายในองค์กรแห่งการเรียนรู้ แบ่งได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. สมุดหน้าเหลืองของบริษัท (Corporate Yellow Pages) ได้แก่ข้อมูลรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของพนักงานแต่ละคนและของบรรดาที่ปรึกษาบริษัท เช่น ข้อมูลจำนวนพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทภายในองค์กร หรือจำนวนพนักงานที่สามารถพูดได้มากกว่า 2 ภาษา

2. บทเรียนในอดีต (Lesson Learned) ได้แก่ ข้อมูลรายละเอียดของความสำเร็จ ความผิดพลาด และความล้มเหลวต่าง ๆ ซึ่งอาจนำไปประยุกต์ใช้ในงานอื่น ๆ หรือโครงการอื่น ๆ ได้

3. ข่าวสารเกี่ยวกับบริษัทคู่แข่งและผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Competitor and Supplier Intelligence) ได้แก่ รายละเอียดข้อมูลของบริษัทต่าง ๆ และข่าวสารจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ รายงานการเยี่ยมลูกค้าจากฝ่ายขาย บันทึกของผู้ที่เข้าร่วมการประชุมสัมมนา รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในบริษัท และข่าวสารเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ

4. นโยบายและประสบการณ์ของบริษัท (Company Experiences and Policies) ได้แก่ แผนผังกระบวนการต่าง ๆ แผนงาน กรรมวิธี หลักการ แนวทาง มาตรฐาน นโยบาย การวัดผล

การปฏิบัติงาน ข้อมูลลูกค้าและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในบริษัท รายละเอียดของผลิตภัณฑ์และการบริการ (เช่น คุณลักษณะ หน้าที่ใช้สอย ยอดขาย และการซ่อมบำรุง)

5. ผลิตภัณฑ์และกระบวนการของบริษัท (Company Products and Processes) ได้แก่ เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ ข้อมูล กระบวนการและสิ่งพิมพ์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างและระบบต่าง ๆ งานประจำวัน และขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของบริษัท

นวลละออ แสงสุข (2550 : 99) กล่าวว่า วิธีการจัดเก็บความรู้ที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรและองค์กร สามารถเข้าใจและนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดหากปราศจากการจัดเก็บที่ดี ความรู้จะไม่ต่างอะไรกับข้อมูลที่ไร้ประโยชน์ เพราะข้อมูลจำนวนมหาศาลจะสร้างความสับสนอยู่ในระบบสารสนเทศขององค์กร ทั้งนี้ ข้อมูลที่ผิดพลาดหรือไม่ถูกต้องแม่นยำจะไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นเลยในองค์กร ดังนั้น องค์กรต้องค้นหาคุณค่าของข้อมูลนั้น และต้องนำไปเข้ารหัสให้สอดคล้องกับความต้องการในการเรียนรู้ตามวิธีดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ยังต้องกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาแยกแยะความรู้ใหม่ ต้องวางแผนในการประมวลความรู้ และเลือกตำแหน่งในการเก็บความรู้ที่มีประสิทธิภาพต่อไป

สรุปได้ว่า ประเภทของความรู้ที่ควรจัดเก็บ ประกอบด้วย ข้อมูลรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของพนักงานแต่ละคน บทเรียนในอดีต ข่าวสารเกี่ยวกับบริษัทคู่แข่งและผู้จัดส่งวัตถุดิบ นโยบายและประสบการณ์ของบริษัท ผลิตภัณฑ์และกระบวนการของบริษัท

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง กระบวนการของการเผยแพร่ กระจาย แบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรไปสู่บุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลที่ต้องการใช้ความรู้ สามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจและดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น องค์กรมีการเผยแพร่องค์ความรู้ไปใช้งานผ่านสื่อสิ่งพิมพ์หรืออินเทอร์เน็ต มีเทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์กรสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์กรและกับองค์กรภายนอก และองค์กรจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ชุลีพร เอี่ยมอำนวย (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด(มหาชน) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด(มหาชน) และเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด(มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขั้นที่ดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด(มหาชน) จำนวน 292 คน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานพบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขั้นที่ดำรงตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ญาณิดา ปานเกษม (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด(มหาชน) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาการปฏิบัติตนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด(มหาชน) ใน 4 ด้าน คือ ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ นิสัยรักการอ่านและคนคว้าหาความรู้ สามารถเลือกวิธีการหาความรู้ได้ สามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้ 2) ศึกษาการดำเนินงานการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด(มหาชน) ใน 5 ด้าน คือ พลวัตรการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเพิ่มอำนาจให้แก่บุคคล การจัดการความรู้ การใช้เทคโนโลยี 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และบุคลากรปฏิบัติการของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด(มหาชน) จำนวน 286 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติตนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด(มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) การดำเนินงานการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด(มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการ

เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด(มหาชน)โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

ศุภาพิชญ์ โชติโก (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวความคิดของปีเตอร์ เซ็งเก้ ในรูปแบบเอกสารการเรียนรู้แบบเบ็ดเสร็จพร้อมสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ และออฟไลน์ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อพัฒนาและประเมินชุดฝึกอบรมสำหรับห้องเรียนเสมือนจริง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย อาจารย์ เจ้าหน้าที่และบุคลากรของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ชุดฝึกอบรมเรื่องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 3) รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง 4) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6) ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ การประเมินสภาพปัจจุบันขององค์กร และสมาชิกขององค์กรที่จะช่วยพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า การประเมินศักยภาพของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยบุคลากรของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา คะแนนเฉลี่ยหลังฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนการฝึกอบรม นอกจากนี้ จากการสอบถามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้พบว่า คะแนนเฉลี่ยหลังฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนการฝึกอบรม แสดงว่าหลังจากฝึกอบรมแล้วบุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดความคิดว่าจะสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีขึ้นได้

วรนุช แคนทอง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้และความหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้และความคาดหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี 2) เปรียบเทียบการรับรู้และความคาดหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี จำแนกตามตำแหน่ง อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา และ 3) หาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้และความคาดหวังของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การรับรู้และความคาดหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบการรับรู้และความคาดหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การ

แห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งและอายุแตกต่างกันมีการรับรู้ในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษาต่างกันมีการรับรู้ในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบระดับความคาดหวัง พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคาดหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่บุคลากรที่มี อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันมีความคาดหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้และความคาดหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุทธิพร ใจตรง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพร้อมของการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความพร้อมของการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ระดับ 8 ลงมา ทั้งในส่วนกลาง ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพร้อมมากที่สุดในเรื่องการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และมีความพร้อมน้อยที่สุดในเรื่องข้าราชการในหน่วยงานมีการสร้างและถ่ายโอนความรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน และจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า วินัย 5 ประการ ได้แก่ บุคคลที่รอบรู้ รูปแบบความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดเชิงระบบ มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 โดยเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ความเข้มของความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ผู้วิจัยได้สรุปข้อเสนอแนะไว้ 3 ด้าน ได้แก่ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ผู้บริหารควรจะเข้ามาช่วยผลักดัน กระตุ้นแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรม ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ ควรจะสนับสนุนให้ข้าราชการได้เรียนรู้จากการทำงาน และข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ควรมีการศึกษาถึงวินัยแต่ละด้านให้ลึกซึ้งกว่านี้ รวมทั้งศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีผลต่อความพร้อมในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

และควรนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาอธิบายและสนับสนุนผลการวิจัย ซึ่งจะทำให้การทำงานวิจัยมีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

จารุณี ตันติเวชวุฒิกุล (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับโรงงานอุตสาหกรรมเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด ตามกรอบแนวคิดของเซนเก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสร้างรูปแบบ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้จำนวน 20 คน ซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจงโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่เหมาะสมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตะพุด ตามแนวคิดของผู้เชียวชาญ ประกอบด้วยหลักการที่ 1 คือ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้แก่พนักงานจะทำให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน และการส่งเสริมให้พนักงานมีการจัดการเรียนรู้ หลักการที่ 2 คือ รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจในการให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น โดยให้การชมเชยหรือรางวัล และองค์กรมีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานที่เหมาะสมและชัดเจน หลักการที่ 3 คือ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงงานโดยพนักงานยอมรับและมองเห็นในทิศทางเดียวกัน การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หลักการที่ 4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ได้แก่ การสนับสนุนให้สมาชิกในทีมงานเรียนรู้ร่วมกัน และแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยวิธีการง่าย ๆ เพื่อไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกันและการให้บุคลากรอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม หลักการที่ 5 ความคิดเข้าใจเชิงระบบ ได้แก่ การวางแนวทางขององค์กรให้มุ่งไปทางเดียวกัน โดยกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นลูกค้า การกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน ส่วนแนวคิดของผู้บริหารและพนักงานกลุ่มควบคุมคุณภาพในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด พบว่า ประเด็นสำคัญตามหลักการทั้ง 5 ประกอบด้วยหลักการที่ 1 ได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานมีการดูแลจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและการบริหารงานโดยใช้วงจรของเดมมิ่ง หลักการที่ 2 ได้แก่ ระบบเศรษฐกิจใหม่ต้องพึ่งพาข้อมูลข่าวสาร ภูมิความรู้ ภูมิปัญญา เพื่อการคิดการตัดสินใจในชีวิตประจำวันและในธุรกิจ และผู้บริหารสนับสนุนและให้โอกาสแก่พนักงานในการเรียนรู้ตลอดจนส่งเสริมให้มีการสร้างผลงานความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ หลักการที่ 3 ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงงานโดยพนักงานยอมรับและมองเห็นไปในทิศทางเดียว และเชื่อในวิสัยทัศน์และการสร้างความรู้สึกร่วมกันในการวางแผนพัฒนาระบบงาน หลักการที่ 4 ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีจะเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้และพัฒนาทีมงานของคนในองค์กรและการปฏิบัติงานในโรงงานต้องตระหนักเรื่องความปลอดภัย

และการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉิน และหลักการที่ 5 ได้แก่การคิดอย่างเป็นระบบเป็นการนำองค์ความรู้มาบูรณาการขึ้นเป็นความรู้ใหม่เป็นการพัฒนานำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี

จิรวรรณ วุฒิกลตระกูล (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้: กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากร ภาค 6 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานสรรพากร ภาค 6 และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ของสำนักงานสรรพากร ภาค 6 โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสรรพากร ภาค 6 และหน่วยงานในกำกับดูแล จำนวน 8 แห่ง ประกอบด้วย สำนักงานสรรพากรพื้นที่นครปฐม สำนักงานสรรพากรพื้นที่สมุทรสาคร สำนักงานสรรพากรพื้นที่สมุทรสงคราม สำนักงานสรรพากรพื้นที่ราชบุรี สำนักงานสรรพากรพื้นที่กาญจนบุรี สำนักงานสรรพากรพื้นที่เพชรบุรี สำนักงานสรรพากรพื้นที่สุพรรณบุรี และสำนักงานสรรพากรพื้นที่ประจวบคีรีขันธ์ รวมจำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า 1) การจัดการความรู้ของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ขององค์กร ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การค้นหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการจัดการความรู้ที่มีเพศและตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการจัดการความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดวงทิพย์ อวดร่าง (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และประสบการณ์การทำงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 คน ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบตามปัจจัยส่วนบุคคล ผู้มีประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันมีการรับรู้โดยรวมไม่แตกต่างกัน

พรสินทร์ กาญจนพัชชี (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐและเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การจากภาครัฐและเอกชน และทำการเปรียบเทียบระหว่างภาคราชการและเอกชน ซึ่งจะนำมาสู่ปัจจัยที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่สามารถนำไปปรับใช้ในองค์กรต่าง ๆ ได้ ใน 5 ด้าน คือ 1) การพัฒนาตนเองให้เป็นเลิศ 2) กรอบความเชื่อที่สมเหตุสมผล

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ ผลการศึกษา พบว่า 1) ด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับสูงทั้งสององค์กร 2) ด้านวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้างอยู่ในระดับสูงทั้งสององค์กร 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับสูงทั้งสององค์กร 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับสูงทั้งสององค์กร และ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับสูงทั้งสององค์กร และจากการเปรียบเทียบระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางสถิติพบว่า ทั้งสององค์กรมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงทั้งสององค์กร

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ซับเฮอร์วัล (Sabherwal, 2003 : abstract) ศึกษาผลของการใช้กระบวนการการบริหารจัดการความรู้ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการความรู้ที่มากขึ้น งานวิจัยนี้มุ่งความสนใจไปยังกระบวนการบริหารจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการความรู้ที่ทราบมาก่อนแล้ว (Perceived Knowledge) รูปแบบของการวิจัย ประกอบด้วยสมมติฐานเกี่ยวกับกระบวนการ 4 ด้าน ในการบริหารจัดการความรู้ ได้แก่ 1) การดำเนินงานร่วมกันภายใน (Internalization) 2) การดำเนินงานภายนอก (Externalization) 3) การขัดเกลาทางสังคม (Socialization) และ 4) การผนวกเข้าด้วยกัน (Combination) ที่ใช้กับความรู้ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งการวิจัยนี้จัดทำขึ้น ณ ศูนย์วิจัยทางอวกาศและการบินแห่งชาติเคนเนดี้ โดยใช้บุคลากรจำนวน 159 คน และการสัมภาษณ์สองรอบ รวมถึงการใช้สมการที่เป็นระบบเพื่อทดสอบข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานร่วมกันภายในและการดำเนินงานภายนอก มีผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการความรู้ในระดับบุคคล ในขณะที่การขัดเกลาทางสังคม และการผนวกเข้าด้วยกัน ส่งผลกระทบต่อระดับกลุ่มและระดับองค์กรตามลำดับ โดยผลจากการสำรวจดังกล่าว สามารถนำมาใช้สนับสนุนผลกระทบเชิงบวกต่อทุกระดับในองค์กรตามที่ได้คาดการณ์ไว้

โซลินเก็น, สทรูเมอร์ และสทูคเกอร์ (Zolingen, Streumer & Stooker, 2006 : abstract) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร กรณีการบริหารจัดการความรู้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทคอมพ์ (Comp) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่เน้นองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ ผลการวิจัยพบว่า มีปัญหาจากการบริหารจัดการความรู้และผลกระทบที่ตามมาทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัทนี้ได้รับการแนะนำให้ใช้แบบอย่างการบริหารจัดการความรู้และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นุ่มนวล (Soft Model) หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรเน้นการผสมผสานของนโยบายทางด้านบุคลากร ระบบและกิจกรรมให้เข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง หลักการและกลยุทธ์ขององค์กร มีการสังเกตทักษะความรู้ของพนักงานที่ยังไม่สมบูรณ์ และสนับสนุนให้มีการเพิ่มพูนความรู้ในส่วนนั้นเป็นประจำ หรือการใช้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการเสริมสร้าง

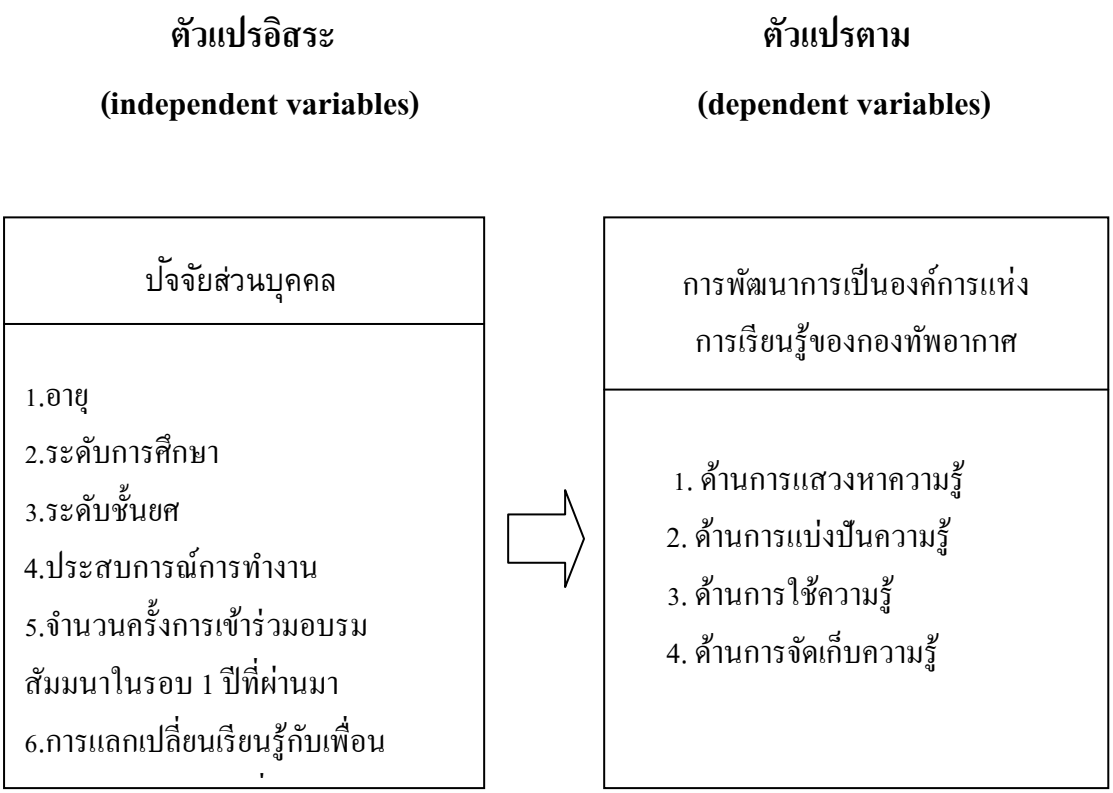
วัฒนธรรมที่เน้นการเรียนรู้ (Learning Oriented Culture) ซึ่งให้ความสำคัญแก่หลักทางสังคม (Social Capital) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านการสร้างเครือข่ายและชุมชนในการทำงาน วิธีการนี้จะสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่ข้อผิดพลาดกลายเป็นโอกาส และมีความไว้วางใจกันอย่างชัดเจน โดยพนักงานได้รับเวลาและรางวัลจากการประมวลและจัดระบบความรู้ของตนเอง

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น จำเป็นต้องศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อนำมาบูรณาการในการพัฒนาศักยภาพขององค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบที่สำคัญ เช่น คน องค์การ องค์ความรู้ และเทคโนโลยี เป็นต้น โดยเฉพาะคนต้องเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ มีการเรียนรู้เป็นทีม มีความคิดในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีสภาพแวดล้อมที่ดีและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ ทุกส่วนมีความสัมพันธ์ต่อกัน หากขาดส่วนหนึ่งส่วนใดไปจะส่งผลต่อประสิทธิผลของระบบอื่น ๆ ดังนั้นในการที่จะทำให้องค์การก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืนนั้น ทุกคนในองค์การจำเป็นต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน ด้วยการนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้

กรอบความคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นได้นำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิด เพื่อการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การแบ่งปันความรู้ การใช้ความรู้ และการจัดเก็บความรู้ ซึ่งสรุปเป็นกรอบความคิดของการวิจัย ดังแผนภาพที่ 2-10

แผนภาพที่ 2-10 กรอบความคิดของการวิจัย



บทที่ 3
สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดทำข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการและลูกจ้างกองทัพอากาศ จำนวน 9,154 คน (กองทัพอากาศ, 2556 : 5)

2. กลุ่มตัวอย่าง

2.1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (Finite Population) จึงใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และยอมให้มีความคาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 (e = .05) ในการคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 1,045 คน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551 : 45-46)

2.2 การสุ่มตัวอย่าง เนื่องจากกองทัพอากาศ แบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 หน่วยขึ้นตรง คือ คือ 1) ส่วนบัญชาการ 2) ส่วนกำลังรบ 3) ส่วนส่งกำลังบำรุง 4) ส่วนกิจการศึกษา และ 5) ส่วนกิจการพิเศษ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิที่ใช้สัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ดังแสดงในตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับชั้นยศ

ที่	ระดับชั้นยศ	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
		ประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
1.	ร.ต. - น.อ.(พิเศษ)	2,352	342
2.	จ.ต. - พ.อ.อ.	4,778	369
3.	ลูกจ้าง/พนักงานราชการ	2,011	334
	รวม	9,141	1,045

ที่มา : แผนการดำเนินงานของกองทัพอากาศ (2556 : 5)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ประเภทคำถามปลายปิด (Closed Form) และลักษณะเป็นตัวเลขมาตราส่วนประมาณค่า (Numerical Rating Scale) เป็นการวัดเพื่อแสดงระดับ มี 5 ระดับ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัย นำมาประกอบในการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ที่ต้องการศึกษา ลักษณะเป็นตัวเลขมาตราส่วนประมาณค่า (Numerical Rating Scale) เป็นการวัดเพื่อแสดงระดับ 5 ระดับ (สุวรีย์ ศิริโภคาภิรมย์, 2540 : 72) โดยกำหนดความมากน้อยของระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศตามการรับรู้ของผู้ตอบ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มาก

3 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้น้อย

1 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้ศึกษาค้นคว้าดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรด้านต่าง ๆ

2. กำหนดกรอบแนวคิด จากตัวแปรที่ต้องการศึกษาระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ 2) การแบ่งปันความรู้ 3) การใช้ความรู้ และ 4) การจัดเก็บความรู้

3. ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดประเด็นให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัย การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ แบบสอบถามตรวจสอบรายการและแบบมาตราส่วนประมาณค่า

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัย ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้ และนำเสนอเพื่อพิจารณาตรวจสอบขั้นต้นจากผู้เชี่ยวชาญ

2. ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จให้ประธานและกรรมการที่ปรึกษาโครงการวิจัยตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา เพื่อขอความเห็นชอบและเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของคำถามตลอดจนภาษาที่ใช้และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ แล้ววิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง Item Objective Congruence Index : IOC) (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2551 : 50) โดยได้ค่าความสอดคล้องเกิน 0.5 21ข้อ ต่ำกว่า 0.5 1ข้อ และได้ทำการปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ 1 ข้อ

3. หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขให้มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ เพื่อหาความเชื่อมั่น รวม 30 คน

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจากการทดลองใช้ทุกฉบับ มาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟ่า ใช้วิธีการของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545 : 34-36) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ทั้ง 30 ฉบับ เท่ากับ 0.966 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อมั่นสูงสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบ แล้วจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอหนังสือขอรับการสนับสนุนในการจัดทำข้อมูล และจัดเก็บข้อมูลจากวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

2. ผู้วิจัยได้นำหนังสือขอรับการสนับสนุนจากวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างในกองทัพอากาศ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

3. ผู้วิจัยตรวจความสมบูรณ์และความถูกต้อง เมื่อรับแบบสอบถามกลับคืนมา

4. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลของแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างในกองทัพอากาศ สรุปรวบรวมแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และอภิปรายผลต่อไป

การจัดทำข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง โดยสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานการวิจัยได้ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจความถูกต้อง ในการตอบแบบสอบถามแล้วนำมาคัดเลือกฉบับที่สมบูรณ์และมีความถูกต้อง แล้วนำข้อมูลที่ได้มากำหนดรหัสและลงรหัสข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2. วิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลวิเคราะห์เพื่อแปลความหมายด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage) ของข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (กนกทิพย์ พัฒนาพัวพันธ์ 2543 : 2)

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนที่ได้มาจากแบบสอบถามที่วัดระดับ การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ (นราศรี ไววนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมชัย, 2547 : 244)

2.3 แปลความหมายของค่าเฉลี่ยคะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยใช้หลักเกณฑ์การกำหนดระดับ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541 : 90)

4.50 - 5.00 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มาก

2.50 - 3.49 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้น้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง ระดับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด

2.4 ทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยใช้การทดสอบค่าที (T-test) สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะ 2 กลุ่ม และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) สำหรับกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มขึ้นไป เมื่อมีนัยสำคัญทางสถิติใช้เปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีการของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference : LSD) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545 : 333)

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากประชากรมีจำนวนที่แน่นอน (Finite Population) ใช้สูตรการคำนวณขนาดของประชากรของยามาเน่ (Yamane) ในการคำนวณหาขนาดตัวอย่าง มีดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551 : 45-46)

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

เมื่อ n แทน ขนาดตัวอย่าง

e แทน ระดับของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้

N แทน ขนาดของประชากร

3.2 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามเกี่ยวกับเนื้อหา โดยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหา 3 คน โดยให้แต่ละคนพิจารณาลงความเห็นและให้คะแนน ดังนี้

+ 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะของกลุ่มนั้น

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มนั้น

- 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่เป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มนั้น

จากผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ ได้นำไปแทนค่า ได้จากสูตรดังต่อไปนี้ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2551 : 50)

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเนื้อหาทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

ถ้าดัชนี IOC คำนวณได้มากว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวแทนลักษณะเฉพาะกลุ่มนั้น แต่ถ้าข้อคำถามใด มีค่าดัชนีต่ำกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นต้องถูกตัดออกไปหรือต้องปรับปรุงใหม่

3.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือการวิจัย โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ของครอนบาค มีสูตรดังต่อไปนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2550 : 34-36)

$$a = \frac{k}{k-1}\left\{1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right\}$$

เมื่อ a แทน สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือเครื่องวัด

$\sum S_i^2$ แทน คะแนนความแปรปรวนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

3.4 ร้อยละ (Percentage) มีสูตรดังต่อไปนี้ (กนกทิพย์ พัฒนาพัวพันธ์, 2543 : 2)

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

เมื่อ f แทน ความถี่

n แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

P แทน ร้อยละ

3.5 ค่าเฉลี่ย (Mean) มีสูตรดังต่อไปนี้ (นราศรี ไววนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมชัย, 2547 : 244)

$$\overline{X} = \frac{\sum_{i=1}^{k} f_i \mathrm{x}_i}{n}$$

เมื่อ i แทน 1, 2, ... k

$\bar{\mathrm{x}}$ แทน ค่าเฉลี่ย

k แทน จำนวนกลุ่ม

f_i แทน ความถี่แต่ละข้อที่ i

x_i แทน คะแนนแต่ละข้อที่ i

n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

$\sum_{i=1}^{k} f_i \mathrm{x}_i$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่กับข้อมูล

3.6 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) มีสูตรดังต่อไปนี้ (นราศรี ไววนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมชัย, 2547 : 244)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum_{i=1}^{k} f_i \mathrm{x}_i - \left[\sum_{i=1}^{k} f_i \mathrm{x}_i\right]^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ i แทน 1, 2, ... k

$S.D.$ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

k แทน จำนวนกลุ่ม

f แทน ความถี่

x_i แทน คะแนนแต่ละข้อที่ i

n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

$\sum_{i=1}^{k} f_i x_i^{\,2}$ แทน ผลรวมของคะแนนยกกำลังสองทั้งหมด

3.7 สถิติทดสอบ ค่าที (T-test) เพื่อใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม คำนวณได้จากสูตร ดังต่อไปนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541 : 176)

3.7.1 กรณีความแปรปรวนของประชากรทั้งสองกลุ่มไม่เท่ากัน ($\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$)

$$t = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}} \quad , \text{ df} = \frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}\right]}{\frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1}\right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{s_2^2}{n_2}\right]^2}{n_2 - 1}}$$

3.7.2 กรณีความแปรปรวนของประชากรทั้งสองกลุ่มเท่ากัน ($\sigma_1^2 = \sigma_2^2$)

$$t = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{\sqrt{s_p^2(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2})}}$$

เมื่อ $S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{(n_1 - 1) + (n_2 - 1)}$

df $= (n_1 - 1) + (n_2 - 1)$

$= n_1 + n_2 - 2$

t แทน สถิติทดสอบค่าที (T-test) เพื่อใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤติในการแจกแจงแบบที (T-Distribution) เพื่อทราบความมีนัยสำคัญทางสถิติ

$\overline{X_1}$ แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 1

$\overline{X_2}$ แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 2

S_1^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1

S_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

s_p^2 แทน ความแปรปรวนร่วม

n_1, n_2 แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2

df แทน ชั้นแห่งความอิสระ

3.8 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม มีสูตรดังต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2547 : 266-267)

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

เมื่อ F แทน สถิติการทดสอบค่าเอฟ (F-test) เพื่อใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤติ ในการแจกแจงแบบเอฟ (F-Distribution) เพื่อทราบความมีนัยสำคัญทางสถิติ

MS_b แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between Groups)

MS_w แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square within Groups)

3.9 สูตรการเปรียบเทียบเชิงพหุคูณ (Multiple Comparison) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภายหลัง (Post Hoc Test) โดยใช้สูตรของฟิชเชอร์ (Fisher's Least Significant Difference : LSD) ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545 : 333)

$$LSD = t_{(\frac{a}{2},v)} \sqrt{MSE\left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j}\right)}$$

เมื่อ $t_{(\frac{a}{2},v)}$ แทน เป็นค่าจากตารางการแจกแจงทีที่ระดับนัยสำคัญ α และระดับขั้นเสรี v

v แทน ระดับขั้นเสรีของความผันแปรภายในกลุ่มหรือความคลาดเคลื่อนของการทดลอง

MSE แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของความคลาดเคลื่อน

n_i, n_j แทน ขนาดตัวอย่างของประชากรที่ i และ j ตามลำดับ

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ผู้วิจัยได้จัดลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

n	แทน	ขนาดตัวอย่าง (sample size)
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบที (T-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบเอฟ (F-test)
p	แทน	ค่าทดสอบการมีนัยสำคัญทางสถิติ (significant)
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ (degrees of freedom)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง (sum of squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสอง (mean squares)
*$p \leq .05$	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05
**$p \leq .01$	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01
***$p \leq .001$	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลส่วนที่ทำการศึกษาของกองทัพอากาศครั้งนี้

ตารางที่ 4-1 ข้อมูลทั่วไปของกำลังพลส่วนที่ทำการศึกษาของกองทัพอากาศครั้งนี้

ข้อมูลทั่วไปของกำลังพล	จำนวน (n=1,045)	ร้อยละ
1. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	166	15.90
30 - 45 ปี	373	35.70
มากกว่า 45 ปี	506	48.40
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	832	79.60
ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	200	19.10
สูงกว่าปริญญาตรี	13	1.30
3. ระดับชั้นยศ		
ร.ต. - น.อ.(พิเศษ)	160	15.30
จ.ต. - พ.อ.อ.	572	54.80
ลูกจ้างและพนักงานราชการ	313	29.90
4. ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	153	14.60
10 - 20 ปี	306	29.30
มากกว่า 20 ปี	586	56.10
5. จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา		
ไม่เคยอบรม	413	39.50
อบรม 1 - 2 ครั้ง	479	45.90
อบรม 3 – 4 ครั้ง	80	7.60
อบรมมากกว่า 4 ครั้ง	73	7.00
6. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา		
ไม่เคยแลกเปลี่ยน	160	15.30
1 - 2 ครั้ง	393	37.60
3 – 4 ครั้ง	160	15.30
มากกว่า 4 ครั้ง	332	31.80

จากตารางที่ 4-1 กำลังพลของกองทัพอากาศ จำนวน 1,045 คน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.40 มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 79.60 มีระดับชั้นยศเป็น จ.ต. - พ.อ.อ. คิดเป็นร้อยละ 54.80 มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.10 มีจำนวนครั้งที่เข้าร่วมอบรมสัมมนา 1 - 2 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 45.90 และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน 1 - 2 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 37.60

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

ตารางที่ 4-2 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในด้านการแสวงหาความรู้

ด้านการแสวงหาความรู้	การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1. มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือวิชาการเพื่อการศึกษาและค้นคว้าสำหรับกำลังพลกองทัพอากาศ	2.84	0.92	ปานกลาง
2. มีหนังสือพิมพ์ วารสาร หรือนิตยสารสำหรับ กำลังพลกองทัพอากาศ	3.24	0.85	ปานกลาง
3. มีการสนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศเข้าร่วมอบรม สัมมนา แสดงผลงาน และดูงาน เพื่อแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.11	0.88	ปานกลาง
4. มีการสนับสนุนให้กำลังพลกองทัพอากาศศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ เช่น ประกาศนียบัตร, ปริญญาตรี หรือปริญญาโท เป็นต้น	3.07	1.06	ปานกลาง
5. มีการสนับสนุนให้กำลังพลกองทัพอากาศมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ๆ จากการเทียบเคียง (benchmarks) และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์กรอื่น ๆ	3.05	0.92	ปานกลาง
6. มีการจัดเครื่องมือหรืออุปกรณ์สำหรับกำลังพลกองทัพอากาศ เพื่อการแสวงหาความรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรทัศน์ วิทยุ เป็นต้น	3.33	0.94	ปานกลาง
ภาพรวม	3.10	0.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-2 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในด้านการแสวงหาความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.10, S.D.= 0.77) และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์การมีการจัดเครื่องมือหรืออุปกรณ์สำหรับกำลังพลกองทัพอากาศ เพื่อการแสวงหาความรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรทัศน์ วิทยุ เป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.33, S.D.= 0.94) องค์การมีหนังสือพิมพ์ วารสาร หรือนิตยสารสำหรับกำลังพลกองทัพอากาศ ($\overline{X}$ = 3.24, S.D.= 0.85) และองค์การสนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศเข้าร่วมอบรม สัมมนา แสดงผลงาน และดูงาน เพื่อแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ($\overline{X}$ = 3.11, S.D.= 0.88) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การมีห้องสมุดหรือมุมหนังสือวิชาการเพื่อการศึกษาและค้นคว้าสำหรับกำลังพลกองทัพอากาศ ($\overline{X}$ = 2.84, S.D.= 0.92)

ตารางที่ 4-3 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในด้านการแบ่งปันความรู้

ด้านการแบ่งปันความรู้	การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลความ
1. มีกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานที่สนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศฝึกฝนและแบ่งปันความรู้ เช่น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงานในโครงการต่างๆ ร่วมกัน เป็นต้น	3.02	0.91	ปานกลาง
2. สนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศให้มีการเรียนรู้โดยปฏิบัติและลงมือทำจริงร่วมกัน	3.32	0.87	ปานกลาง
3. สนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศให้มีการทดลองทำงานใหม่ๆ เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ร่วมกัน เป็นต้น	3.04	0.84	ปานกลาง
4. ส่งเสริมให้กำลังพลกองทัพอากาศมีอิสระในความคิด และการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้กำลังพลกองทัพอากาศสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน	3.14	0.86	ปานกลาง
5. มีการสนับสนุนให้กำลังพลกองทัพอากาศเข้าร่วมประชุมหรือทำกิจกรรมภายในองค์การ เพื่อแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน	3.17	0.89	ปานกลาง

ตารางที่ 4-3 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในด้านการแบ่งปันความรู้ (ต่อ)

ด้านการแบ่งปันความรู้	การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลความ
6. มีการให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมที่สร้างความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ	3.03	0.91	ปานกลาง
ภาพรวม	3.12	0.75	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-3 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในด้านการแบ่งปันความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.12, S.D.= 0.75) และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์การสนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศให้มีการเรียนรู้โดยปฏิบัติและลงมือทำจริงร่วมกัน ($\overline{X}$ = 3.32, S.D.= 0.87) องค์การสนับสนุนให้กำลังพลกองทัพอากาศเข้าร่วมประชุมหรือกิจกรรมภายในองค์การ เพื่อแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = 3.17, S.D.= 0.89) และองค์การส่งเสริมให้กำลังพลกองทัพอากาศมีอิสระในการคิด และการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้กำลังพลกองทัพอากาศสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน ($\overline{X}$ = 3.14, S.D.= 0.86) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การมีกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานที่สนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศฝึกฝน และสร้างความรู้ใหม่ เช่น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงานในโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน เป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.03, S.D.= 0.91)

ตารางที่ 4-4 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในด้านการใช้ความรู้

ด้านการใช้ความรู้	การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลความ
1. องค์การมีการเผยแพร่องค์ความรู้ไปใช้งานผ่านสื่อสิ่งพิมพ์หรืออินเทอร์เน็ต	3.25	0.88	ปานกลาง
2. องค์การมีการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดอย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ	3.05	0.80	ปานกลาง
3. มีเทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์การสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์การและกับองค์การภายนอก	3.20	0.85	ปานกลาง
4. องค์การสนับสนุนการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้โดยมีระบบพี่เลี้ยงสอนงาน	3.13	0.86	ปานกลาง
5. องค์การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ เช่น โครงการศึกษาภายในหน่วย เป็นต้น	3.47	0.87	ปานกลาง
ภาพรวม	3.22	0.72	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-4 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในด้านการใช้ความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.22, S.D.= 0.72) และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ เช่น โครงการศึกษาภายในหน่วย เป็นต้น ($\bar{X}$ = 3.47, S.D.= 0.87) องค์การมีการเผยแพร่องค์ความรู้ไปใช้งานผ่านสื่อสิ่งพิมพ์หรืออินเทอร์เน็ต ($\bar{X}$ = 3.25, S.D.= 0.88) และองค์การมีเทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์การสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์การและกับองค์การภายนอก ($\bar{X}$ = 3.20, S.D.= 0.85) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์การมีการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดอย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดออกมาเป็นเอกสารและการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ ($\bar{X}$ = 3.05, S.D.= 0.80)

ตารางที่ 4-5 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในด้านการจัดเก็บความรู้

ด้านการจัดเก็บความรู้	การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลความ
1. องค์การมีการจัดเก็บความรู้เป็นคลังความรู้ ทั้งที่เป็นเอกสารกระดาษ หรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	3.27	0.85	ปานกลาง
2. มีเทคโนโลยีภายในองค์การก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์การ ที่ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงได้ เช่น ฐานข้อมูลออนไลน์ เป็นต้น	3.18	0.89	ปานกลาง
3. องค์การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดเก็บความรู้ โดยเน้นความต้องการของผู้ใช้	3.13	0.90	ปานกลาง
4. องค์การมีระบบสารสนเทศจัดเก็บข้อมูล ที่ให้กำลังพลกองทัพอากาศใช้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริง	3.22	0.93	ปานกลาง
5. องค์การจัดหมวดหมู่ และแยกประเภทของการจัดเก็บข้อมูล เช่น คู่มือปฏิบัติงาน, ข้อมูลประชาชน, ข้อมูลแผนกหรือฝ่ายต่างๆ เป็นต้น	3.49	0.83	ปานกลาง
ภาพรวม	3.25	0.83	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-5 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในด้านการจัดเก็บความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.25, S.D.= 0.83) และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์การจัดหมวดหมู่ และแยกประเภทของการจัดเก็บข้อมูล เช่น คู่มือปฏิบัติงาน ข้อมูลประชาชน ข้อมูลแผนกหรือฝ่ายต่างๆ เป็นต้น ($\overline{X}$ = 3.49, S.D.= 0.83) องค์การมีการจัดเก็บความรู้เป็นคลังความรู้ ทั้งที่เป็นเอกสารกระดาษ หรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ($\overline{X}$ = 3.27, S.D.= 0.85) และองค์การมีระบบสารสนเทศจัดเก็บข้อมูล ที่ให้กำลังพลกองทัพอากาศใช้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริง ($\overline{X}$ = 3.22, S.D.= 0.93) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดเก็บความรู้ โดยเน้นความต้องการของผู้ใช้ ($\overline{X}$ = 3.13, S.D.= 0.90)

ตารางที่ 4-6 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในภาพรวม

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในแต่ละด้าน	การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลความ
1. การแสวงหาความรู้	3.10	0.77	ปานกลาง
2. การแบ่งปันความรู้	3.12	0.75	ปานกลาง
3. การใช้ความรู้	3.22	0.72	ปานกลาง
4. การจัดเก็บความรู้	3.25	0.83	ปานกลาง
ภาพรวม	3.17	0.68	ปานกลาง

จากตารางที่ 4-6 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในภาพรวม อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\overline{X}$= 3.17, S.D.= 0.68) และเมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดเก็บความรู้ ($\overline{X}$= 3.25, S.D.= 0.83) ด้านการใช้ความรู้ ($\overline{X}$= 3.22, S.D.= 0.72) และด้านการแบ่งปันความรู้ ($\overline{X}$= 3.12, S.D.= 0.75) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการแสวงหาความรู้ ($\overline{X}$= 3.10, S.D.= 0.77)

ตอนที่ 3 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา

3.1 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามอายุ 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มน้อยกว่า 30 ปี 2) กลุ่ม 30 - 45 ปี และ 3) กลุ่มมากกว่า 45 ปี ได้ผลแสดงดังตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4-7 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามอายุ

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. การแสวงหาความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.947	2	0.473	0.795	.453
	ภายในกลุ่ม	91.665	154	0.595		
	รวม	92.612	156			
2. การแบ่งปันความรู้	ระหว่างกลุ่ม	5.039	2	2.520	4.567	.012*
	ภายในกลุ่ม	84.964	154	0.552		
	รวม	90.003	156			
3. การใช้ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.500	2	0.250	0.477	.622
	ภายในกลุ่ม	80.715	154	0.524		
	รวม	81.215	156			
4. การจัดเก็บความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.301	2	0.151	0.252	.778
	ภายในกลุ่ม	90.056	154	0.598		
	รวม	92.357	156			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.999	2	0.499	1.050	.353
	ภายในกลุ่ม	73.251	154	0.476		
	รวม	74.250	156			

*$p \leq .05$

จากตารางที่ 4-7 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามอายุ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการแบ่งปันความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จึงทำการทดสอบเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ รายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	น้อยกว่า 30 ปี 3.38	30 – 45 ปี 3.24	มากกว่า 45 ปี 2.94
น้อยกว่า 30 ปี	3.38	-	0.14	0.44*
30 – 45 ปี	3.24		-	0.30*
มากกว่า 45 ปี	2.94			-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4-8 ในด้านการแบ่งปันความรู้ พบว่า กลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปีแตกต่างกับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 45 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มที่มีอายุ 30 - 45 ปี แตกต่างกับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 45 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับการศึกษา 3 กลุ่ม คือ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และ 3) สูงกว่าปริญญาตรี ได้ผลแสดงดังตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4-9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับการศึกษา

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. การแสวงหาความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.760	2	1.380	2.365	.097
	ภายในกลุ่ม	89.852	154	0.583		
	รวม	92.612	156			
2. การแบ่งปันความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.319	2	1.659	2.948	.055
	ภายในกลุ่ม	86.648	154	0.563		
	รวม	90.003	156			
3. การใช้ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.983	2	0.991	1.927	.149
	ภายในกลุ่ม	79.232	154	0.514		
	รวม	81.215	156			
4. การจัดเก็บความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.125	2	1.563	2.697	.071
	ภายในกลุ่ม	89.232	154	0.579		
	รวม	82.357	156			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.706	2	1.353	2.912	.057
	ภายในกลุ่ม	71.544	154	0.465		
	รวม	74.250	156			

จากตารางที่ 4-9 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับการศึกษา ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

3.3 การเปรียบเทียบการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับชั้นยศ 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่ม ร.ต. - น.อ.(พิเศษ) 2) กลุ่ม จ.ต. - พ.อ.อ. และ 3) กลุ่มลูกจ้าง และพนักงานราชการ ได้ผลแสดงดังตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4-10 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับชั้นยศ

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. การแสวงหาความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.023	2	1.012	1.720	.183
	ภายในกลุ่ม	90.588	154	0.588		
	รวม	92.612	156			
2. การแบ่งปันความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.788	2	0.394	0.680	.508
	ภายในกลุ่ม	89.215	154	0.579		
	รวม	90.003	156			
3. การใช้ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.744	2	0.872	1.690	.188
	ภายในกลุ่ม	79.471	154	0.516		
	รวม	81.215	156			
4. การจัดเก็บความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.483	2	1.741	3.018	.052
	ภายในกลุ่ม	88.874	154	0.577		
	รวม	92.357	156			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.791	2	0.895	1.903	.153
	ภายในกลุ่ม	72.459	154	0.471		
	รวม	74.250	156			

จากตารางที่ 4-10 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับชั้นยศ ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

3.4 การเปรียบเทียบการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน 3 กลุ่ม คือ 1) น้อยกว่า 10 ปี 2) 10 - 20 ปี และ 3) มากกว่า 20 ปี ได้ผลแสดงดังตารางที่ 4-11

ตารางที่ 4-11 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. การแสวงหาความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.979	2	0.490	0.823	.441
	ภายในกลุ่ม	91.633	154	0.595		
	รวม	92.612	156			
2. การแบ่งปันความรู้	ระหว่างกลุ่ม	5.387	2	2.694	4.902	.009**
	ภายในกลุ่ม	84.616	154	0.549		
	รวม	90.003	156			
3. การใช้ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.205	2	0.102	0.195	.823
	ภายในกลุ่ม	81.010	154	0.526		
	รวม	81.215	156			
4. การจัดเก็บความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.418	2	0.209	0.350	.705
	ภายในกลุ่ม	91.939	154	0.597		
	รวม	92.357	156			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.205	2	0.602	1.270	.284
	ภายในกลุ่ม	73.045	154	0.474		
	รวม	74.250	156			

**$p \leq .01$

จากตารางที่ 4-11 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการแบ่งปันความรู้แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น จึงไปทดสอบเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ รายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 4-12

ตารางที่ 4-12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 10 ปี 3.45	10 – 20 ปี 3.24	มากกว่า 20 ปี 3.96
น้อยกว่า 10 ปี	3.45	-	0.21	0.49*
10 – 20 ปี	3.24		-	0.27*
มากกว่า 20 ปี	3.96			-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4-12 ในด้านการแบ่งปันความรู้ พบว่ากลุ่มที่มีอายุน้อยกว่า 10 ปีแตกต่างกับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มที่มีอายุ 10 - 20 ปีแตกต่างกับกลุ่มที่มีอายุมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.5 การเปรียบเทียบการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามจำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา 4 กลุ่ม คือ 1)ไม่เคยอบรม 2) อบรม 1- 2 ครั้ง 3) อบรม 3-4 ครั้ง และ 4) อบรมมากกว่า 4 ครั้ง ได้ผลแสดงดังตารางที่ 4-13

ตารางที่ 4-13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามจำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. การแสวงหาความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.056	3	1.019	1.740	.161
	ภายในกลุ่ม	89.556	153	0.585		
	รวม	92.612	156			
2. การแบ่งปันความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.334	3	1.111	1.962	.122
	ภายในกลุ่ม	86.669	153	0.566		
	รวม	90.003	156			
3. การใช้ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.815	3	0.272	0.517	.671
	ภายในกลุ่ม	80.400	153	0.525		
	รวม	81.215	156			
4. การจัดเก็บความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.461	3	0.820	1.396	.246
	ภายในกลุ่ม	89.896	153	0.588		
	รวม	92.357	156			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.161	3	0.720	1.529	.209
	ภายในกลุ่ม	72.088	153	0.471		
	รวม	74.250	156			

จากตารางที่ 4-13 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามจำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ทั้งภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

3.6 การเปรียบเทียบการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา 4 กลุ่ม คือ 1) ไม่เคยแลกเปลี่ยน 2) 1 - 2 ครั้ง 3) 3 - 4 ครั้ง และ 4) มากกว่า 4 ครั้ง ได้ผลแสดงดังตารางที่ 4-14

ตารางที่ 4-14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. การแสวงหาความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.688	3	0.896	1.525	.210
	ภายในกลุ่ม	89.924	153	0.588		
	รวม	92.612	156			
2. การแบ่งปันความรู้	ระหว่างกลุ่ม	4.948	3	1.649	2.967	.034*
	ภายในกลุ่ม	85.055	153	0.556		
	รวม	90.003	156			
3. การใช้ความรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.824	3	0.275	0.523	.667
	ภายในกลุ่ม	80.391	153	0.525		
	รวม	81.215	156			
4. การจัดเก็บความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.176	3	0.392	0.658	.579
	ภายในกลุ่ม	91.181	153	0.596		
	รวม	92.357	156			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.087	3	0.696	1.475	.224
	ภายในกลุ่ม	72.162	153	0.472		
	รวม	74.250	156			

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4-14 พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการแบ่งปันความรู้แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จึงไปทดสอบเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ รายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 4-15

ตารางที่ 4-15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ด้านการแบ่งปันความรู้ จำแนกตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา	$\bar{X}$	ไม่เคยแลกเปลี่ยน	1 – 2 ครั้ง	3 – 4 ครั้ง	มากกว่า 4 ครั้ง
		2.95	2.96	3.40	3.25
ไม่เคยแลกเปลี่ยน	2.95	-	0.00	0.45*	0.29*
1 – 2 ครั้ง	2.96		-	0.44*	0.28*
3 – 4 ครั้ง	3.40			-	0.15
มากกว่า 4 ครั้ง	3.25				-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 4-15 ในด้านการแบ่งปันความรู้ พบว่า กลุ่มที่ไม่เคยแลกเปลี่ยนแตกต่างกับกลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยน 3 – 4 ครั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยน 1 – 2 ครั้งแตกต่างกับกลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยน 3 – 4 ครั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กลุ่มที่ไม่เคยแลกเปลี่ยนแตกต่างกับกลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยนมากกว่า 4 ครั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยน 1 – 2 ครั้งแตกต่างกับกลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยนมากกว่า 4 ครั้ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 สรุปข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างกำลังพลของกองทัพอากาศ จำนวน 1,045 คน พบว่าส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.40 มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 79.60 มีระดับชั้นยศ จ.ต.- พ.อ.อ. คิดเป็นร้อยละ 54.80 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.10 มีจำนวนครั้งที่เข้าร่วมอบรมสัมมนา 1 – 2 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 45.90 และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน 1 – 2 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 37.60

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

2.1 ด้านการแสวงหาความรู้ พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการจัดเครื่องมือหรืออุปกรณ์สำหรับกำลังพลของกองทัพอากาศ เพื่อการแสวงหาความรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรทัศน์ วิทยุ เป็นต้น มีหนังสือพิมพ์ วารสาร หรือนิตยสารสำหรับข้าราชการและลูกจ้าง และมีการสนับสนุนกำลังพลของกองทัพอากาศเข้าร่วมอบรม สัมมนา แสดงผลงาน และดูงาน เพื่อแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือวิชาการ เพื่อการศึกษาและค้นคว้าสำหรับกำลังพลของกองทัพอากาศ

2.2 ด้านการแบ่งปันความรู้ พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ สนับสนุนกำลังพลของกองทัพอากาศให้มีการเรียนรู้โดยปฏิบัติและลงมือทำจริงร่วมกัน มีการสนับสนุนให้กำลังพลของกองทัพอากาศเข้าร่วมประชุมหรือทำกิจกรรมภายในองค์การ เพื่อแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน และส่งเสริมให้กำลังพลของกองทัพอากาศ มีอิสระในการคิด และการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้กำลังพล

ของกองทัพอากาศ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานที่สนับสนุนกำลังพลของกองทัพอากาศฝึกฝนและแบ่งปันความรู้ เช่น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงานในโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน เป็นต้น

2.3 ด้านการใช้ความรู้ พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ เช่น โครงการศึกษาภายในหน่วย เป็นต้น องค์การมีการเผยแพร่องค์ความรู้ไปใช้งานผ่านสื่อสิ่งพิมพ์หรืออินเทอร์เน็ต และมีเทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนในองค์การสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์การและกับองค์การภายนอก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์การมีการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดอย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงการเขียนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดออกมาเป็นเอกสาร และการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ

2.4 ด้านการจัดเก็บความรู้ พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการจัดหมวดหมู่ และแยกประเภทของการจัดเก็บข้อมูล เช่น คู่มือปฏิบัติงาน เอกสารเทคนิค ข้อมูลแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เป็นต้น มีการจัดเก็บความรู้เป็นคลังความรู้ ทั้งที่เป็นเอกสารกระดาษ หรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และมีระบบสารสนเทศจัดเก็บข้อมูล ที่ให้กำลังพลของกองทัพอากาศใช้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดเก็บความรู้โดยเน้นความต้องการของผู้ใช้

2.5 ด้านภาพรวม พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดเก็บความรู้ ด้านการใช้ความรู้ และด้านการแบ่งปันความรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการแสวงหาความรู้

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ได้ผลการศึกษาดังต่อไปนี้

3.1 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศจำแนกตามอายุ ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

3.2 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับการศึกษาภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

3.3 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับชั้นยศ ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

3.4 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

3.5 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามจำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

3.6 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ผู้วิจัยพบประเด็นที่สำคัญควรจะนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านในแต่ละด้าน สามารถอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการแสวงหาความรู้ พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการจัดเครื่องมือหรืออุปกรณ์สำหรับกำลังพลของกองทัพอากาศเพื่อการแสวงหาความรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรทัศน์ วิทยุ เป็นต้น มีหนังสือพิมพ์ วารสาร หรือนิตยสารสำหรับข้าราชการและลูกจ้าง และมีการสนับสนุนให้กำลังพลของกองทัพอากาศเข้าร่วมอบรม สัมมนา แสดงผลงานและดูงาน เพื่อแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับญาณิดา ปานเกษม (2548 : 102) ซึ่งได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานของบริษัทไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน) มีการแสวงหาความรู้ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.49 ซึ่งเป็นค่าที่ใกล้เคียงกับระดับมาก และพบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศองค์การให้พนักงานมีนิสัยรักการอ่านและค้นคว้าหาความรู้ และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับจารุณี ตันติเวชวุฒิกุล (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด

พบว่า ผู้บริหารในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้พนักงานมีการแสวงหาความรู้ ดูแลจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการแบ่งปันความรู้ พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก สนับสนุนกำลังพลของกองทัพอากาศให้มีการเรียนรู้โดยปฏิบัติและลงมือทำจริงร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับจิรวรรณ วุฒิกลตระกูล (2550 : 102) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้: กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากร ภาค 6 พบว่า ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ขององค์การด้านการสร้างความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรที่สำนักงานสรรพากร ภาค 6 ได้มีการปฏิบัติเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการจัดการความรู้ในหน่วยงานมากที่สุด และสอดคล้องกับทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548 : 202) ที่ศึกษากรณีศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ของบริษัทเยื่อกระดาษสยาม จำกัด (มหาชน) พบว่า บริษัทได้มีการสร้างเวทีชุมชนแนวปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างสมาชิก และสนับสนุนให้สมาชิกมีส่วนร่วมแบ่งปันความรู้บนเครือข่ายชุมชนแนวปฏิบัติ โดยส่งเสริมให้แต่ละกลุ่มชุมชนมีกิจกรรมและทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน

1.3 ด้านการใช้ความรู้ พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก ได้แก่ มีการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ เช่น โครงการศึกษาภายในหน่วย เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับจิรวรรณ วุฒิกลตระกูล (2550 : 103) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้: กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากร ภาค 6 พบว่า ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ขององค์การด้านการถ่ายทอดความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การจัดการความรู้ของสำนักงานสรรพากรภาค 6 มีกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ของทีมกำกับดูแลในแต่ละประเภทกิจการบนระบบอินทราเน็ตมากที่สุด และสอดคล้องกับเจษฎา นกน้อย และคนอื่น ๆ (2552 : 190-191) ซึ่งได้ศึกษากรณีศึกษาของบริษัทเครือซีเมนต์ไทย พบว่า บริษัทได้สนับสนุนให้พนักงานสื่อสารถ่ายทอดและกระจายฐานความรู้ที่บริษัทจัดเก็บไว้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงทั้งเครือบริษัท เช่น การใช้ระบบกระดานข่าวอิเล็กทรอนิกส์ (Knowledge Sharing Board) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (e-Library) ไอเอสโออิเล็กทรอนิกส์(e-ISO) หรือระบบทรัพยากรบุคคลอิเล็กทรอนิกส์ (e-HR) โดยพนักงานต้องระบุชื่อผู้ใช้งาน (Username) และรหัสผ่าน (Password) เพื่อเข้าถึงฐานความรู้ของเครือข่ายและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ตามวัตถุประสงค์

1.4 ด้านการจัดเก็บความรู้ พบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยค่าเฉลี่ยสูงสุดลำดับแรก ได้แก่ มีการจัด

หมวดหมู่ และแยกประเภทของการจัดเก็บข้อมูล เช่น คู่มือปฏิบัติงาน เอกสารเทคนิค ข้อมูลแผนก หรือฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับจิรวรรณ วุฒิกลตระกูล (2550 : 103) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้: กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากร ภาค 6 พบว่า ระดับการปฏิบัติการจัดการความรู้ขององค์การ ด้านการจัดเก็บความรู้อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สำนักงานสรรพากรภาค 6 จัดให้มีระบบอินทราเน็ต ที่สามารถค้นหาข้อมูลประเภทต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ สะดวก รวดเร็ว และเป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนี้ สำนักงานสรรพากรภาค 6 ได้มีการจัดทำห้องสมุดออนไลน์ เพื่อเป็นแหล่งสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับเจษฎา นกน้อย และคนอื่นๆ (2552 : 189-190) ซึ่งได้ศึกษากรณีศึกษาของบริษัทเครือซีเมนต์ไทย พบว่า เครือซีเมนต์ไทยมีการเก็บองค์ความรู้ไว้อย่างชัดเจนทั้งในส่วนที่เป็นฐานข้อมูล (Database) สารสนเทศ (Information) และฐานความรู้ (Knowledge Base) มีการจัดตามหมวดหมู่ลักษณะงาน และประยุกต์ใช้ระบบอินทราเน็ต (Intranet) เป็นช่องทางการสื่อสารความรู้ไปทั่วทั้งเครือซีเมนต์ไทย

2. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ในรายด้านทั้ง 4 ด้านและภาพรวม สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามอายุไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับ ชุลีพร เอี่ยมอำนวย (2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ วรนุช แคนทอง (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้และความหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี พบว่า บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีการรับรู้ในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

2.2 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับการศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับ วรนุช แคนทอง (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้และความหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้ในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้

ไม่แตกต่างกัน และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับจิรวรรณ วุฒิกลตระกูล (2550 : 108) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้: กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากร ภาค 6 พบว่า บุคลากรของสำนักงานสรรพากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดต่อการจัดการความรู้ใน 5 ด้าน คือ ด้านการค้นหาความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ไม่แตกต่างกัน

2.3 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามระดับชั้นยศ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับ วรนุช แคนทอง (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้และความหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีการรับรู้ในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับจิรวรรณ วุฒิกลตระกูล (2550 : 108) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้: กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากร ภาค 6 พบว่า บุคลากรของสำนักงานสรรพากรที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดต่อการจัดการความรู้ใน 5 ด้าน คือ ด้านการค้นหาความรู้ ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ไม่แตกต่างกัน

2.4 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามประสบการณ์ทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับ ดวงทิพย์ อวดร่าง (2550 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีการรับรู้โดยรวมไม่แตกต่างกัน และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ วรนุช แคนทอง (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้และความหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีการรับรู้ในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

2.5 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามจำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับศุภาพิชญ์ โชติโก (2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนาชุดฝึกอบรมสำหรับห้องเรียนเสมือนจริง เรื่องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวความคิดของเซ็งเก้ ในรูปแบบเอกสารการเรียนรู้แบบเบ็ดเสร็จพร้อมสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ พบว่าภาพรวมไม่แตกต่างกัน และมีคะแนนเฉลี่ยหลังฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยก่อนการฝึกอบรมแสดงว่าหลังจาก

ฝึกอบรมแล้วบุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดความคิดว่าจะสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ดีขึ้นไป

2.6 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ จำแนกตามการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมาไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับสุทธิพร ใจตรง (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความพร้อมของการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่าข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานที่มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกันไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ผู้วิจัยมีข้อเสนอดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการจัดเก็บความรู้ ควรมีระบบสารสนเทศจัดเก็บข้อมูลที่มีเสถียรภาพให้กำลังพลของกองทัพอากาศใช้ได้ทันทีที่ต้องการ โดยเฉพาะเทคโนโลยีภายในองค์การที่ก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์การ ซึ่งทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงได้ เช่น ฐานข้อมูลออนไลน์ เป็นต้น เพื่อความรวดเร็วและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนด้านการบินของกองทัพ รวมทั้งควรมีจัดหมวดหมู่และแยกประเภทของการจัดเก็บข้อมูล เช่น คู่มือปฏิบัติงาน เอกสารเทคนิค ข้อมูลแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกในการเข้าถึง และง่ายต่อการนำมาข้อมูลมาใช้ได้ในเวลาที่ต้องการ

1.2 ด้านการใช้ความรู้ ควรมีการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดอย่างเป็นระบบ รวมถึงการเขียนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดออกมาเป็นเอกสาร และมีการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ โดยมีระบบพี่สอนน้อง หรืออบรมหน้างาน โดยเฉพาะในกรณีที่มีพนักงานใหม่ หรือมีการปฏิบัติงานใหม่ อาจจะจัดให้มีผู้รู้มาสอนในลักษณะพี่เลี้ยง เพื่อให้ผู้ถูกถ่ายทอดนั้น เกิดความเข้าใจงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

1.3 ด้านแบ่งปันความรู้ ควรมีกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานที่สนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศได้ฝึกฝน และสร้างความรู้ใหม่ เช่น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงานในโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน เป็นต้น เนื่องจากเป็นความท้าทายให้กำลังพลกองทัพอากาศได้มีการเรียนรู้และสร้างความรู้ใหม่ให้แก่ตนเองและองค์การ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ นอกจากนี้ ควรมีการสร้างแรงจูงใจแก่กำลังพลกองทัพอากาศ เช่น การให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมที่สร้างความรู้ใหม่ งานวิจัยหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์การและกองทัพ

1.4 ด้านการแสวงหาความรู้ ควรจัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือวิชาการเพื่อการศึกษาและค้นคว้าสำหรับกำลังพลกองทัพอากาศให้มากขึ้น เนื่องจากห้องสมุดหรือมุมหนังสือวิชาการ ถือว่าเป็นแหล่งการแสวงหาความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่ง ต่อการสนับสนุนและสร้างบรรยากาศให้กำลังพลกองทัพอากาศมีการศึกษา ค้นคว้า และเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และยังเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้และความร่วมมือในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ควรสนับสนุนและให้โอกาสให้กำลังพลกองทัพอากาศศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ เช่น ประกาศนียบัตร ปริญญาตรี ปริญญาโท หรือปริญญาเอกเป็นต้น และควรสนับสนุนให้กำลังพลกองทัพอากาศมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ๆ จากการเทียบเคียง และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์การอื่น ๆ เพื่อกระตุ้นให้กำลังพลกองทัพอากาศได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและทีม เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การอื่น ๆ หรือควรมีการศึกษาในหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน หรือภาคอุตสาหกรรม ที่มีสภาพการดำเนินงานแตกต่างกันจากภาครัฐบาล เพื่อให้ได้วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดมาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การ

2.2 ควรขยายมิติของกรอบแนวคิด ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามให้มากขึ้น เช่น ใช้องค์ประกอบในตัวแบบเกลียวความรู้ของเซกิโมเดล (SECI Model) มากำหนดเป็นตัวแปรตาม

2.3 ควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารองค์การ เพื่อให้ทราบถึงแนวทางการกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

2.4 ควรมีการศึกษาการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศในด้านอื่น ๆ เช่น การทำงานเป็นทีม ค่านิยมทางวัฒนธรรม ความมุ่งมั่นของผู้บริหารและการใช้อำนาจการสื่อสาร การถ่ายโอนความรู้ขององค์การ คุณลักษณะของบุคลากรในองค์การเพื่อการเรียนรู้ การยกระดับผลการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การ เป็นต้น

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

กนกทิพย์ พัฒนาพัวพันธ์. สถิติอ้างอิงเพื่อการวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่ : ภาควิชาประเมินผลการวิจัยการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, 2543.

กรรณิการ์ สุวรรณโคต. บทบาทด้านการปรับสภาพการรับรู้ต่อภาวะเครียด (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : น่ำกังการพิมพ์, 2536.

กันยา สุวรรณแสง. จิตวิทยาทั่วไป (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา, 2546.

กัลยา วานิชย์บัญชา. การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

กัลยา วานิชย์บัญชา. สถิติสำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

กีรติ ยศยิ่งยง. การจัดการความรู้ในองค์การ และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก๊อปปี้, 2550.

กีรติ ยศยิ่งยง. องค์กรแห่งนวัตกรรม : แนวคิด และกระบวนการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

เจษฎา นกน้อย และคนอื่น ๆ. นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. คู่มือสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน, 2551.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. การประยุกต์ใช้ SPSS วิเคราะห์ข้อมูลวิจัย. กาฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์, 2551.

ทวีศักดิ์ สูทกวาทิน. การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2550.

ทองใบ สุดชารี. ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2551.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ : รัตนไตร, 2550ก.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : แซทโฟร์พริ้นติ้ง, 2550ข.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. องค์การแห่งการเรียนรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : รัตนไตร, 2548.

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2546.

ธานินทร์ ศิลป์จารุ. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี, 2551.

นวลศิริ เปาโรหิตย์. จิตวิทยาทั่วไป (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2545.

นราศรี ไววนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมชัย. ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 14). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ : เอสอาร์ พริ้นติ้งแมสโปรดักส์, 2547.

นิพัฒน์ ภัทรธิติ. บทบาท HR ในโลก KM. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ทบุคส์, 2552.

บดินทร์ รัศมีเทศ. การจัดการเทคโนโลยี. กรุงเทพฯ : แสงดาว, 2550.

บดินทร์ วิจารณ์. การจัดการความรู้ สู่ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท, 2550.

บุญชม ศรีสะอาด. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2547.

บุญดี บุญญากิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ และปรียวรรณ กรรณล้วน. การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548.

บุญศิริ สุวรรณเพ็ชร์. Dictionary of Psychology. กรุงเทพฯ : พีพริ้นติ้งกรุ๊ป, 2548.

บูรชัย ศิริมหาสาคร และพัดชา กวางทอง. สรรพวิธีจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพฯ : แสงดาว, 2552.

ประพนธ์ ผาสุขยืด. การจัดการความรู้ : ฉบับมือใหม่หัดขับ. กรุงเทพฯ : ไยไหม, 2550.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2547.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏพระนคร, 2547.

ยุรพร ศุทธรัตน์. องค์การเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2546.

วิเชียร วิทยอุดม. แนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์และทฤษฎีระบบราชการ. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, 2551.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : ธนาเพลส, 2550.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท, 2543.

ศรัญญา เพ็ชรรักษ์. คู่มือการจัดการความรู้. สิงห์บุรี : สำนักงานเกษตรจังหวัดสิงห์บุรี, 2551.

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2549.

สถิต วงศ์สวรรค์. จิตวิทยาสังคม (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ : เจริญรัตน์การพิมพ์, 2546.

สมยศ นาวีการ. การบริหารและพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2546.

สันสิทธิ์ ชวลิตธำรง. หลักการบริหารรัฐกิจกับระบบราชการไทย. กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง, 2550.

สุชา จันทร์เอม. จิตวิทยาทั่วไป (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2539.

สุวรีย์ ศิริโภคาภิรมย์. วิธีวิจัยทางธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 3). ลพบุรี : สถาบันราชภัฏเทพสตรี, 2540.

เสนิส หงส์ทอง. การรับรู้ศักยภาพของการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานใหญ่. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ์. การจัดการความรู้ฉบับปฐมบท. นครปฐม : เพชรเกษมพริ้นติ้งกรุ๊ป, 2551ก.

วารสาร และหนังสือพิมพ์

คันธรส แสนวงศ์. “การศึกษาศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้”, วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 16 (3), 2549 หน้า 43-51.

ศิโรจน์ ผลพันธิน. “รูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา”, วารสารสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. 38 (2), กรกฎาคม – ธันวาคม 2549 หน้า 301-316.

สุรินทร์ กิจนิตย์ชีว์. “การปิโตรเลี่ยมแห่งประเทศไทย”, วารสารสื่อพลังงาน. 2548.

วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

ขวัญเรือน รัศมี. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานองค์การฟอกหนัง”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2547.

จารุณี ตันติเวชวุฒิกุล. “การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด”. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.

จิรวรรณ วุฒิกลตระกูล. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ : กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากร ภาค 6”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2550.

ชุติมา เมฆวัน. “การจัดการความรู้ของกลุ่มธุรกิจชุมชนในจังหวัดร้อยเอ็ด”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาสังคมศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2549.

ชุลีพร เอี่ยมอำนวย. “การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด(มหาชน)”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาเทคโนโลยีอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2548.

ญาณิดา ปานเกษม. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัทไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาบริหารทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2548.

ดวงทิพย์ อวดร่าง. “การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2550.

ทิตา ภาณุรัตน์. “ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2549.

นวลละออ แสงสุข. “การศึกษาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง”. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2550.

บุบผา พวงมาลี. “การรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการพยาบาล, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

พรสินทร์ กาญจนพัชชี. “การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์กรภาครัฐและเอกชน”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล, 2551.

พิณสวัน ปัญญามาก. “การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาหน่วยปฏิบัติการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ยุรดา อรรถธนสาร. “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์กร และคุณลักษณะของครูกับการจัดการความรู้ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2552.

วรนุช แคนทอง. “การรับรู้และความหวังในการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคคลในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลจังหวัดลพบุรี”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2549.

วิเชียร ฤกษ์พัฒนกิจ. “การจัดการความรู้ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กระบวนการสู่การพัฒนาทุนทางปัญญา”. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2551.

ศุภาพิชญ์ โชติโก. “การพัฒนาชุดฝึกอบรมสำหรับห้องเรียนเสมือนจริง เรื่องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2548.

สุทธิพร ใจตรง. “ความพร้อมของการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน”. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขารัฐประศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2549.

เอกสารไม่ตีพิมพ์

กองทัพอากาศ. “แผนการดำเนินงานปีงบประมาณ 55”. 2553.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. “ไทยต้องเป็นเศรษฐกิจฐานความรู้ ไม่ใช่แค่เศรษฐกิจสร้างสรรค์”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/kriengsak/. html, 2557.

วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย. “การจัดการความรู้”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://www.ns.mahidol.ac.th/english/KM/article004.htm, 2557.

สุดารัตน์ ครุฑกะ. “เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้ (IT&KM)”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://www.ru.ac.th/hu812/a3.doc, 2557.

อัญญาณี คล้ายสุบรรณ์. “การแสวงหาความรู้ การค้นคืนความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://lib.kru.ac.th/eBook/4000111/doc4-3.html, 2557.

ภาษาต่างประเทศ

Books

Baltzan, P., & Phillips, A. Essentials of business driven information systems (2nd ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin. (2009).

Brewster, C., Ciravegna, F., & Wilks, Y. Knowledge acquisition for knowledge management. Paper presented at IJCAI 2001 Workshop on Ontology Learning, Seattle, USA. (2001).

Christensen. Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices. Journal of knowledge management, 11, (1), 36 - 47. (2007).

Fink, K., & Ploder, C. Balanced system for knowledge process management in SMEs. Journal of enterprise information management, 22, (1/2), 36 - 50. (2009).

George, J.M., & Jones, G.R. Understanding and managing organizational behavior (4th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall. (2005).

Hellriegel, & others. Towards an architecture of organization-led learning. Human resource management review. New York: McGraw-Hill. (2002).

Hilgard, R. Introduction to psychology. New York : Harcout Brace Joanovich. (2001).

Jessup, L., & Valacich, J. Information systems today: Managing in the digital world. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall. (2008).

Kinicki, A., & Kreitner, R. Organizational behavior: Key concepts, skills, & best practices (2nd ed.). Boston: McGraw-Hill/Irwin. (2006).

Krogh, GV., Knowledge sharing and the communal resource. Handbook of organizational learning and knowledge management. United Kingdom: Blackwell Publishing. (2003).

Laudon, K.C., & Laudon, J.P. Essentials of business information systems (7th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall. (2007).

Lin,C.Y., Kuo, T.H., Kuo, Y.K., Ho, L.A., & Kuo, Y.L.. The KM chain-empirical study of the vital knowledge sourcing links. The Journal of computer information systems, 48, (2), 91 - 100. (2008).

McShane, S.L., & Von Gilnow, M.A. Organizational behavivor (3rd ed.). Boston : McGraw-Hill/Irwin. (2005).

O' Dell, & Grayson. Organization knowledge management structure. The learning organization. United Kingdom: Blackwell Publishing. (1998).

Oz, E. Management information systems (6th ed.). The United States of America: Course Technology. (2009).

Sabherwal, R. An empirical study of the effect of knowledge management processes at individual, group, and organizational levels. Decision Sciences, 34(2), 225 - 250. (2003).

Schermerhorn. Characteristics of knowledge sharing communities in project organization. International Journal of project management. (1997).

Webster, N. New Webster's Dictionary (3th ed.). New York : Simon & Schuster. Ernest. (1998).

Yang. The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness. Journal of knowledge management, 11, (2), 83 - 90. (2007).

Zolingen, S.J., Streumer, V., & Stooker, M. Changing organizations. Knowledge management and human resource management. Work related learning. Dordrecht: Springer, 217 – 242. (2006).

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีความมุ่งหมายเพื่อสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

2. แบบสอบถามชุดนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การแสวงหาความรู้ 2) การแบ่งปันความรู้ 3) การใช้ความรู้ และ 4) การจัดเก็บความรู้

3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามสภาพความเป็นจริงตามการรับรู้ของท่านเกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ลงในช่องว่างที่กำหนด

4. ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อท่าน ผู้วิจัยสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

พลอากาศตรี ทรงพล แจ้งสี

นักศึกษาหลักสูตรวิทยาลัยการป้องกันราชอาณาจักร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. อายุ
   - ☐ 1) น้อยกว่า 30 ปี
   - ☐ 2) 30 - 45 ปี
   - ☐ 3) มากกว่า 45 ปี

2. ระดับการศึกษา
   - ☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
   - ☐ 2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
   - ☐ 3) สูงกว่าปริญญาตรี

3. ระดับชั้นยศ
   - ☐ 1) ร.ต. – น.อ.(พิเศษ)
   - ☐ 2) จ.ต. – พ.อ.อ.
   - ☐ 3) ลูกจ้าง/พนักงานราชการ

4. ประสบการณ์ทำงาน
   - ☐ 1) น้อยกว่า 10 ปี
   - ☐ 2) 10 – 20 ปี
   - ☐ 3) มากกว่า 20 ปี

5. จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา
   - ☐ 1) ไม่เคยอบรม
   - ☐ 2) 1 – 2 ครั้ง
   - ☐ 3) 3 – 4 ครั้ง
   - ☐ 4) อบรมมากกว่า 4 ครั้ง

6. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา
   - ☐ 1) ไม่เคยแลกเปลี่ยน
   - ☐ 2) 1 – 2 ครั้ง
   - ☐ 3) 3 – 4 ครั้ง
   - ☐ 4) มากกว่า 4 ครั้ง

ตอนที่ 2 การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือให้กับความเป็นจริงตามสภาพการรับรู้ของท่านเกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ฯ	**ระดับการรับรู้**				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การแสวงหาความรู้					
1. มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือวิชาการ เพื่อการศึกษาและค้นคว้าสำหรับข้าราชการและลูกจ้าง					
2. มีหนังสือพิมพ์ วารสาร หรือนิตยสารสำหรับข้าราชการและลูกจ้าง					
3. มีการสนับสนุนข้าราชการและลูกจ้างเข้าร่วมอบรม สัมมนา แสดงผลงาน และดูงาน เพื่อแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ					
4. มีการสนับสนุนให้ข้าราชการและลูกจ้างศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ เช่น ประกาศนียบัตร ปริญญาตรี หรือปริญญาโท เป็นต้น					
5. มีการสนับสนุนให้ข้าราชการและลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ๆ จากการเทียบเคียง (Benchmarks) และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์การอื่น ๆ					
6. มีการจัดเครื่องมือหรืออุปกรณ์สำหรับข้าราชการและลูกจ้าง เพื่อการแสวงหาความรู้ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรทัศน์ วิทยุ เป็นต้น					

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ฯ	ระดับการรับรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การแบ่งปันความรู้					
1. มีกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานที่สนับสนุนข้าราชการและลูกจ้างฝึกฝนและสร้างความรู้ใหม่ เช่น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงานในโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน เป็นต้น					
2. สนับสนุนข้าราชการและลูกจ้างให้มีการเรียนรู้โดยปฏิบัติและลงมือทำจริงร่วมกัน					
3. สนับสนุนข้าราชการและลูกจ้างให้มีการทดลองทำงานใหม่ ๆ เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ร่วมกัน เป็นต้น					
4. ส่งเสริมให้ข้าราชการและลูกจ้างมีอิสระในการคิดและการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นให้ข้าราชการและลูกจ้างสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน					
5. มีการสนับสนุนให้ข้าราชการและลูกจ้างเข้าร่วมประชุมหรือกิจกรรมภายในองค์การ เพื่อแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน					
6. มีการให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมที่สร้างความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ					
การใช้ความรู้					
1. มีการเผยแพร่องค์ความรู้ไปใช้งานผ่านสื่อสิ่งพิมพ์หรืออินเทอร์เน็ต					
2. มีการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดอย่างเป็นระบบรวมถึงการเขียนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดออกมาเป็นเอกสารและการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ					
3. มีเทคโนโลยีที่ใช้ช่วยให้ทุกคนสื่อสารและเชื่อมโยงกันได้อย่างทั่วถึงทั้งภายในองค์การและกับองค์การภายนอก					
4. มีการสนับสนุนการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้โดยมีระบบพี่เลี้ยงสอนงาน					

การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ฯ	ระดับการรับรู้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การใช้ความรู้ (ต่อ)					
5. มีการจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดความรู้ เช่น โครงการศึกษาภายในหน่วย เป็นต้น					
การจัดเก็บความรู้					
1. มีการจัดเก็บความรู้เป็นคลังความรู้ ทั้งที่เป็นเอกสารกระดาษ หรือเอกสารอิเล็กทรอนิกส์					
2. มีเทคโนโลยีภายในก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์การที่ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงได้ เช่น ฐานข้อมูลออนไลน์ เป็นต้น					
3. มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดเก็บความรู้ โดยเน้นความต้องการของผู้ใช้					
4. มีระบบสารสนเทศจัดเก็บข้อมูล ที่ให้ข้าราชการและลูกจ้างใช้ข้อมูลได้ทันทีที่เกิดขึ้นจริง					
5. มีการจัดหมวดหมู่ และแยกประเภทของการจัดเก็บข้อมูล เช่น คู่มือปฏิบัติงาน เอกสารเทคนิค ข้อมูลแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เป็นต้น					

ขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ พลอากาศตรี ทรงพล แจ้งสี

วัน เดือน ปี เกิด 25 มกราคม 2503

การศึกษา

โรงเรียนวัดนวลนวดิศ	
โรงเรียนเตรียมทหาร	
โรงเรียนนายเรืออากาศ, โรงเรียนการบินกองทัพอากาศ	
โรงเรียนนายทหารชั้นผู้บังคับฝูง	รุ่น 68
โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ	รุ่น 35
วิทยาลัยการทัพอากาศ	รุ่น 40

ประวัติการทำงานโดยย่อ

ผบ.ฝูงบิน 201 กองบิน 2	พ.ศ. 2538
รอง ผบ.ฝ่ายบริหาร กองบิน 2	พ.ศ. 2543
รอง ผบ.ฝ่ายปฏิบัติการ กองบิน 2	พ.ศ. 2545
รอง ผอ.กองวิจัยและพัฒนาการรบ กรมยุทธการทหารอากาศ	พ.ศ. 2546
ผบ. กองบิน 2	พ.ศ. 2549
ผชท.ทอ.ไทย/ย่างกุ้ง	พ.ศ. 2553
รองเจ้ากรม กรมสารบรรณทหารอากาศ	พ.ศ. 2556

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้บังคับศูนย์อำนวยการเฮลิคอปเตอร์พระราชพาหนะ

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

ผู้วิจัย พลอากาศตรี ทรงพล แจ้งสี หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 56

ตำแหน่ง ผู้บังคับศูนย์อำนวยการเฮลิคอปเตอร์พระราชพาหนะ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 77 บัญญัติไว้ว่า รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ และต้องจัดให้มีกำลังทหาร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำเป็น และเพียงพอ เพื่อพิทักษ์รักษาเอกราช อธิปไตย ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขพร้อมการพัฒนาประเทศและแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดความขัดแย้งในระดับต่าง ๆ โดยธำรงระดับความพร้อมของขีดความสามารถอยู่ตลอดเวลาด้วยการเสริมศักยภาพกำลังทางอากาศให้มีคุณภาพและครอบครองเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับมิตรประเทศและดำรงความเข้มข้นในความรับผิดชอบต่อภารกิจตามกฎหมาย โดยเฉพาะในการรักษาผลประโยชน์ของชาติ และการพัฒนาประเทศตามแนวทางยุทธศาสตร์ (ราชกิจจานุเบกษาเล่ม 124 ตอนที่ 47 ก, 2550 : 21)

กองทัพอากาศเป็นหน่วยงานที่มีอากาศยานเป็นเครื่องมือในการป้องกันประเทศ ซึ่งตามบัญญัติของรัฐธรรมนูญข้างต้น ได้กำหนดให้กองทัพอากาศมีหน้าที่เตรียมกำลังทางอากาศ และป้องกันประเทศมีผู้บัญชาการทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการรักษาสภาพอากาศยานให้พร้อมใช้งาน จึงเป็นสิ่งพึงปรารถนาสูงสุดของกองทัพอากาศ ตั้งแต่ ต.ค.55 - ก.ย.56 ที่ผ่านมา การวัดความสำเร็จ (Achievement Measurement) หรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Success Indicator) ของความพร้อมปฏิบัติการของอากาศยาน (Full Mission Capable, FMC) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่ามาตรฐานตามที่กองทัพอากาศกำหนดไว้

ตามพระราชบัญญัติการจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 มาตรา 21 ซึ่งบัญญัติให้กองทัพอากาศมีหน้าที่เตรียมกำลังกองทัพอากาศและป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังทางอากาศ ตามอำนาจหน้าที่ โดยดำรงระดับความพร้อมของขีดความสามารถอยู่ตลอดเวลา

ด้วยเหตุดังกล่าว กองทัพอากาศจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายทั้งปวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อาจมีคำถามตามมาว่าทำไมต้องเปลี่ยนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คำตอบที่ตรงที่สุดก็คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่มีการพัฒนาความรู้เปลี่ยนแปลงตามความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาและถ่ายทอดความรู้ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มบุคคล ไปจนถึงระดับหน่วยงาน ทำให้ต้องมีการกระจายความรู้อย่างทั่วถึง นำไปสู่การเกิดความรู้ใหม่ แนวคิดใหม่ ๆ และเกิดแนวทางการปฏิบัติใหม่เพื่อตอบสนองต่อภารกิจที่ได้รับในท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การพัฒนากองทัพอากาศให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงมีความเหมาะสมในการที่จะทำให้กองทัพอากาศสามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายทั้งปวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาที่ผ่านมา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการพัฒนา การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการภายในกองทัพอากาศ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของกำลังพลเพื่อวิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศที่ศึกษาในครั้งนี้จะทำการศึกษาเฉพาะกรณีในส่วนบัญชาการ ยุทธบริการ การศึกษา กำลังรบ รวมทั้งส่วนกิจการพิเศษ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ กำลังพลบางส่วนในหน่วยบัญชาการ ยุทธบริการ การศึกษา กำลังรบและส่วนกิจการพิเศษ ซึ่งประกอบด้วย นายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน ลูกจ้าง และพนักงานราชการ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กำลังพลของกองทัพอากาศที่มีอายุต่างกัน มีความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

2. กำลังพลของกองทัพอากาศที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

3. นายทหารชั้นสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน ลูกจ้าง และพนักงานราชการของกองทัพอากาศ มีความเข้าใจในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

ผลการวิจัย

1. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ในภาพรวมอยู่ระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดเก็บความรู้ ด้านการใช้ความรู้ และด้านการแบ่งปันความรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการแสวงหาความรู้

2. เปรียบเทียบความแตกต่าง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ โดยจำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนครั้งการเข้าร่วมอบรมสัมมนาในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ไม่แตกต่างกัน

3. พัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ โดยพบว่า การพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศนั้น หน่วยต่าง ๆ ในกองทัพอากาศจำเป็นต้องมีการจัดเก็บองค์ความรู้ในแต่ละสายวิทยาการ และสามารถนำมาถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น เพื่อให้องค์ความรู้อยู่กับองค์กรและสามารถที่จะพัฒนาและต่อยอดองค์ความรู้ได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกองทัพอากาศ ผู้วิจัยมีข้อเสนอดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการจัดเก็บความรู้ ควรมีระบบสารสนเทศจัดเก็บข้อมูลที่มีเสถียรภาพให้กำลังพลของกองทัพอากาศใช้ได้ทันทีที่ต้องการ โดยเฉพาะเทคโนโลยีภายในองค์การที่ก่อให้เกิดคลังความรู้ขององค์การ ซึ่งทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงได้ เช่น ฐานข้อมูลออนไลน์ เป็นต้น เพื่อความรวดเร็วและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ

สนับสนุนด้านการบินของกองทัพ รวมทั้งควรมีจัดหมวดหมู่และแยกประเภทของการจัดเก็บข้อมูล เช่น คู่มือปฏิบัติงาน เอกสารเทคนิค ข้อมูลแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เพื่อความสะดวกในการเข้าถึง และง่ายต่อการนำมาข้อมูลมาใช้ได้ในเวลาที่ต้องการ

1.2 ด้านการใช้ความรู้ ควรมีการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดอย่างเป็นระบบ รวมถึงการเขียนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดออกมาเป็นเอกสาร และมีการจัดทำข้อสรุปบทเรียนที่ได้รับ นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ โดยมีระบบพี่สอนน้อง หรืออบรมหน้างาน โดยเฉพาะในกรณีที่มีพนักงานใหม่ หรือมีการปฏิบัติงานใหม่ อาจจะจัดให้มีผู้รู้มาสอนในลักษณะพี่เลี้ยง เพื่อให้ผู้ถูกถ่ายทอดนั้น เกิดความเข้าใจงานและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

1.3 ด้านแบ่งปันความรู้ ควรมีกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานที่สนับสนุนกำลังพลกองทัพอากาศได้ฝึกฝน และสร้างความรู้ใหม่ เช่น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงานในโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน เป็นต้น เนื่องจากเป็นความท้าทายให้กำลังพลกองทัพอากาศได้มีการเรียนรู้และสร้างความรู้ใหม่ให้แก่ตนเองและองค์การ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ นอกจากนี้ ควรมีการสร้างแรงจูงใจแก่กำลังพลกองทัพอากาศ เช่น การให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมที่สร้างความรู้ใหม่ งานวิจัยหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์การและกองทัพ

1.4 ด้านการแสวงหาความรู้ควรจัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือวิชาการ เพื่อการศึกษาและค้นคว้าสำหรับกำลังพลกองทัพอากาศให้มากขึ้น เนื่องจากห้องสมุดหรือมุมหนังสือวิชาการ ถือว่าเป็นแหล่งการแสวงหาความรู้ที่สำคัญอย่างยิ่ง ต่อการสนับสนุนและสร้างบรรยากาศให้กำลังพลกองทัพอากาศมีการศึกษา ค้นคว้า และเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และยังเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้และความร่วมมือในการทำงานได้อีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ควรสนับสนุนและให้โอกาสให้กำลังพลกองทัพอากาศศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ เช่น ประกาศนียบัตรปริญญาตรี ปริญญาโท หรือปริญญาเอกเป็นต้น และควรสนับสนุนให้กำลังพลกองทัพอากาศมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ ๆ จากการเทียบเคียงและวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์การอื่น ๆ เพื่อกระตุ้นให้กำลังพลกองทัพอากาศได้ตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและทีม เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล