

อิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

นายวราธรรม พงษ์สีชมพู

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2555

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

EFFECTS OF STATE ENTERPRISES' INFORMATION TECHNOLOGY UTILIZATION ON
BEING A LEARNING ORGANIZATION AND AN INNOVATIVE ORGANIZATION

Mr. Woratham Phongsichomphu

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Technology and Communications

Department of Educational Technology and Communications

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2012

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

อิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร
รัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และ
องค์กรแห่งนวัตกรรม

โดย

นายวรรณม พงษ์สีชมพู

สาขาวิชา

เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ แกมเกต

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการ
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชนิดา รักษ์พลเมือง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ใจทิพย์ ณ สงขลา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ แกมเกต)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราณีณา สุวรรณัฐไชติ)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(อาจารย์ ดร.จิรัชมา วิเชียรปัญญา)

วรรณกรรม พงษ์สีชมพู : อิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม. (EFFECTS OF STATE ENTERPRISES' INFORMATION TECHNOLOGY UTILIZATION ON BEING A LEARNING ORGANIZATION AND AN INNOVATIVE ORGANIZATION) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รศ.ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม : รศ.ดร.วรรณิ แกมเกตุ, 265 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ 2) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 6 ตัวแปร ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ ตัวแปรแฝงทั้งหมดวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 29 ตัวแปร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจ 24 องค์กร จำนวนทั้งสิ้น 805 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันด้วยโปรแกรม SPSS for Windows วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม LISREL

ผลการวิจัย พบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับน้อย 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า $\chi^2 = 43.91$, $df = 73$, $p = 1.00$, $\chi^2 / df = 0.60$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.00$, $LSR = 1.98$ ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้ร้อยละ 66 และร้อยละ 82 ตามลำดับ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้

ภาควิชา เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต.....
 สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
 ปีการศึกษา 2555..... ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....

5184251527 : MAJOR EDUCATIONAL TECHNOLOGY AND COMMUNICATIONS

KEYWORDS : INFORMATION TECHNOLOGY UTILIZATION / LEARNING ORGANIZATION / INNOVATIVE ORGANIZATION / LEADERSHIP / ORGANIZATIONAL CULTURE / KNOWLEDGE MANAGEMENT

WORATHAM PHONGSICHOMPHU : EFFECTS OF STATE ENTERPRISES' INFORMATION TECHNOLOGY UTILIZATION ON BEING A LEARNING ORGANIZATION AND AN INNOVATIVE ORGANIZATION. ADVISOR : ASSOC. PROF. ONJAREE NATAKUATOONG, Ph.D., CO-ADVISOR : ASSOC. PROF. WANNEE KAEMKATE, Ph.D., 265 pp.

The objectives of this research were 1) to study the level of a learning organization, an innovative organization, information technology utilization, leadership, organizational culture and knowledge management practice in state enterprises 2) to develop causal relationship model of state enterprises' information technology utilization on being a learning organization and an innovative organization and 3) to validate consistency of empirical data with causal relationship model of state enterprises' information technology utilization on being a learning organization and an innovative organization. The model consisted of six latent variables: learning organization, innovative organization, information technology utilization, leadership, organizational culture and knowledge management, and 29 observed variables measuring those six latent variables. The sample consisted of 805 personnel in 24 state enterprises. Data were analyzed by descriptive statistics, exploratory factor analysis, Pearson's Product Moment Correlation Coefficient analysis with SPSS for Windows, confirmatory factor analysis and structural equation model analysis with LISREL.

The result indicated that 1) state enterprise personnel rated level of a learning organization, an innovative organization, leadership, organizational culture and knowledge management practice in moderate level, while information technology utilization was in low level. 2) The adjusted model was consistent with empirical data. Model validation of a good fitted model provided $\chi^2 = 43.91$, $df = 73$, $p = 1.00$, $\chi^2 / df = 0.60$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.00$, and $LSR = 1.98$. The variables in the model accounted for 66 and 82 percent of the total variance of a learning organization and an innovative organization. Information technology utilization has a direct effect on an innovative organization and indirect effect through organizational culture. Informational technology utilization has an indirect effect on a learning organization through leadership, organizational culture and knowledge management practice.

Department : Educational Technology and Communications Student's Signature.....

Field of Study : Educational Technology and Communications Advisor's Signature.....

Academic Year :2012..... Co-advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ด้วยความเมตตาของ รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง และรองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ์ แกมเกตุ อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้ความรู้ คอยดูแลให้คำปรึกษา และชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ใจทิพย์ ณ สงขลา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราวีณยา สุวรรณณัฐโชติ และ อาจารย์ ดร.จิรัชมา วิเชียรปัญญา ที่ได้กรุณาในการเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค รองศาสตราจารย์ ดร.อรรค์ อุดมไพจิตรกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วสันต์ อดิศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศักดิ์ หอมสนธิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มงคลชัย วิริยะพินิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมโภชน์ อเนกสุข และอาจารย์ ดร.กীরติ ยศยิ่งยง ที่ได้กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารองค์การรัฐวิสาหกิจทั้ง 37 องค์กรที่อนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล และขอบพระคุณพี่ๆ พนักงานระดับปฏิบัติการและผู้บริหารระดับกลางทุกท่าน สำหรับความอนุเคราะห์ประสานงาน และเก็บรวบรวมแบบสอบถามให้กับผู้วิจัยจนสำเร็จด้วยความเรียบร้อย

ขอขอบพระคุณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำหรับการอนุเคราะห์ให้ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำวิจัยได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

ขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยบูรพา สำหรับการอนุเคราะห์ให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอกแก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณ คุณปริญญา สิริอรรถกุล สำหรับความรู้ คำปรึกษา และความช่วยเหลือต่างๆ เกี่ยวกับการวิจัยและการวิเคราะห์โมเดลลิสมัลติเพล็กซ์ที่มอบให้ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ขอขอบคุณ คุณพรอสิระ ณรงค์ชัยวิวัฒน์ สำหรับความช่วยเหลือต่างๆ เกี่ยวกับข้อมูลการวิจัยและกำลังใจที่มีให้กันเสมอมา

ท้ายที่สุดขอขอบพระคุณบิดาและมารดาของผู้วิจัย สำหรับการวางรากฐานการศึกษา ความรัก ความห่วงใย และความช่วยเหลือต่างๆ ที่มอบให้กับผู้วิจัย หากปราศจากท่านทั้งสอง ผู้วิจัยคงไม่มีวันนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา.....	14
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร.....	15
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	35
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม.....	45
ตอนที่ 4 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรม.....	54
ตอนที่ 5 กรอบแนวคิดทางทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	101
สมมติฐานการวิจัย.....	112
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	113
ประชากร.....	113
กลุ่มตัวอย่าง.....	113
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	116
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	118
ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	124

การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	155
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	157
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	158
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าร้อยละข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม.....	160
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน.....	162
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ใน การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม.....	165
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิง โครงสร้างของโมเดลการวัด.....	169
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม.....	178
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	184
สรุปผลการวิจัย.....	186
อภิปรายผลการวิจัย.....	188
ข้อเสนอแนะ.....	195
รายการอ้างอิง.....	198
ภาคผนวก.....	218
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	265

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	27
2	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	29
3	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับภาวะผู้นำ	30
4	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับวัฒนธรรมองค์กร	31
5	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้	34
6	ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ...	45
7	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	61
8	แนวคิดเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	63
9	งานวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	63
10	สรุปแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	64
11	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	65
12	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กร	66
13	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการจัดการความรู้	68
14	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	76
15	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	79
16	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้	82
17	ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	98
18	ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	100
19	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามสาขา	114
20	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม	125
21	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือ	126
22	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือ	127
23	จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	129
24	น้ำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้	130

ตารางที่	หน้า
25	131
26	131
27	132
28	133
29	133
30	134
31	135
32	135
33	136
34	137
35	138
36	138
37	139
38	140
39	140
40	141
41	142

ตารางที่	หน้า
42	142
43	143
44	144
45	145
46	145
47	146
48	147
49	148
50	149
51	149
52	150
53	155
54	160
55	162
56	168
57	169
58	171
59	172
60	174
61	175

ตารางที่	หน้า
62 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการจัดการความรู้	177
63 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์	182

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดทางทฤษฎี	101
2	กรอบแนวคิดในการวิจัยในเบื้องต้น	102
3	ขั้นตอนดำเนินการวิจัย	116
4	กรอบแนวคิดในการวิจัย	154
5	โมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	170
6	โมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม.....	171
7	โมเดลการวัดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	173
8	โมเดลการวัดภาวะผู้นำ	174
9	โมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์กร.....	176
10	โมเดลการวัดการจัดการความรู้	177
11	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร รัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	183

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศาสตร์ของเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สมาคมเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา (AECT: Association for Educational Communications and Technology) ได้กล่าวถึงงานในขอบข่ายของเทคโนโลยีและสื่อสารศึกษานั้นประกอบไปด้วย 5 ขอบข่าย ได้แก่ การออกแบบ การพัฒนา การใช้ การจัดการ และการประเมิน (Association for Educational Communications and Technology, 2001) ซึ่งขอบข่ายทั้ง 5 ประการนี้เป็นไปเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ในปัจจุบันนั้นมิได้จำกัดอยู่เฉพาะแต่เพียงในสถานศึกษาเท่านั้น แต่รวมถึงการการเรียนรู้ในที่ทำงาน (workplace learning) ด้วย จากขอบข่ายดังกล่าว คำว่า การจัดการ ในที่นี้หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งการจัดการทรัพยากรในปัจจุบันนี้ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก ขอบข่ายการใช้เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถนำมาใช้ได้หลายลักษณะ ไม่ว่าจะใช้ในการพัฒนาตนเอง การศึกษาเล่าเรียน การฝึกอบรม และใช้ในการจัดสภาพแวดล้อม (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, 2541) องค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึงองค์กรที่สามารถเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร อันเป็นแนวคิดหลักที่มีความเกี่ยวพันกับการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (นรินทร์ สังข์รักษา, 2550)

หากจะเปรียบเทียบระหว่างองค์กรแบบดั้งเดิมกับองค์กรสมัยใหม่ จะพบได้ว่ามีความแตกต่างกันหลายประการ ซึ่งองค์กรแบบดั้งเดิมจะมีลักษณะของสภาพแวดล้อมคงที่ โครงสร้างองค์กรแบบบนลงล่าง การสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง การสร้างความคิดและนำความคิดมาสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำอะไร ส่วนคนที่เหลืออยู่ดำเนินงานตามความคิดนั้น การตัดสินใจแบบรวมอำนาจ การแบ่งแยกการทำงานอย่างชัดเจน มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งแต่ไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารจากบนลงล่างตามสายการบังคับบัญชา การแก้ไขข้อขัดแย้งผ่านการใช้อำนาจและสายการบังคับบัญชา ในขณะที่องค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะของสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โครงสร้างองค์กรแบบแนวราบ การสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ถูกกำหนดร่วมกัน

โดยบุคลากรทุกระดับและมีการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ การสร้างความคิดและการนำความคิดมาสู่การปฏิบัติเกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร การตัดสินใจแบบการกระจายอำนาจ บทบาทหน้าที่ของบุคลากรมีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนได้ตามความจำเป็น มีวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา การสื่อสารจะมีลักษณะเป็นเครือข่ายและเปิดเผย การแก้ไขข้อขัดแย้งผ่านการเรียนรู้ร่วมกันและการผนวกทรรศนะหลากหลายของบุคลากรในองค์กร (ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ, 2547; ซ้อฟ้า สุประดิษฐ์ ณ อยุธยา, 2541)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ถือเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่ใช้ทฤษฎีการมองแบบองค์รวม คือมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการของพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรให้เกิดขึ้นพร้อมๆ กัน โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของการทำงานของบุคคล และใช้ทุกสิ่งจากการทำงานเป็นฐานความรู้ที่สำคัญ โดยพื้นฐานเป็นการแสวงหาและการปรับปรุงสินค้า บริการ และนวัตกรรม ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความสำเร็จหรือล้มเหลวในการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ดังกล่าวขึ้นอยู่กับทักษะของผู้ปฏิบัติงาน เจตคติ ความรู้ และวัฒนธรรมองค์กร (อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2544; Senge, 1990) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดของการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ซึ่งถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อรองรับต่อการทำทลายความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความยืดหยุ่นในการก้าวให้ทันต่อสถานการณ์ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้โต้ตอบกิจกรรมความจำเป็นของลูกค้า เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ให้ผลประโยชน์แก่ลูกค้า ซึ่งความจำเป็นในการการเรียนรู้เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงความสลับซับซ้อนในการแข่งขันกับคู่แข่งที่ขยายตัวไปจากเดิม คู่แข่งขันภายในประเทศไปเป็นคู่แข่งชั้นในระดับนานาชาติ เพื่อที่จะให้องค์กรสามารถปรับตัวและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม จากปัจจัยดังที่ได้กล่าวมาเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรรัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องพัฒนาโครงสร้างองค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (วันทิพย์ สิ้นสูงสุด, 2549; จุฑา เทียนไทย, 2550; จตุพร สังฆวรรณ, 2551)

สภาพจริงที่พบคือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรในประเทศไทย อยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก ซึ่งจะพบได้จากงานวิจัยของ ชนาภา แสงดี (2549) เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่า บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด มีสถานภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง และจากงานวิจัยของ ชนกพรณ ดิลกโกมล (2546) เกี่ยวกับการวัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของบริษัท

เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เบ็ทเทอร์ ฟาร์มา จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง และ ปัทมา จันทวิมล (2544) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทุกระดับชั้น และมีประสบการณ์การทำงานในหน้าที่ฝึกอบรมในบริษัท เอกชน มาแล้วอย่างน้อย 1 ปี พบว่า หน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครมีลักษณะสอดคล้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการใช้ความรู้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กรในลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้อันอาจเกิดจากการลองถูกลองผิด มีการถ่ายโอนความรู้ไปยังสมาชิกอื่นในองค์กร ผู้นำควรสร้างบรรยากาศขององค์กรด้วยสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ความรู้ใหม่ ซึ่งจะเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มีมากขึ้นเรื่อยๆ และนำความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรไปสู่การปฏิบัติด้วยการคิดนอกกรอบ นำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศชาติ อีกทั้งยังนำองค์กรไปสู่ความสามารถและสมรรถภาพขั้นสูงสุด ซึ่งต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น อันจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพเชิงการแข่งขัน และยกระดับองค์กรสู่สากล ทำให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในที่สุด (กิริติ ศยียงยง, 2552; นัทธี จิตสว่าง, 2553; สนั่น เถาชาวี, 2553; แสงสุรีย์ ทัศนพูนชัย, 2550; พัชรินทร์ ลิ้มพัฒนาสำราญ, 2548; พรรณี สวนเพลง, 2552; สมพิศ ทองปาน, 2551; พิเชิต เทพวรรณ, 2548; จตุพร สังขวรรณ, 2551) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัท เดอะ สยาม เซรามิค กรุ๊ป อินดัสทรีส์ จำกัด (SGI) พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านนวัตกรรม ได้แก่ การที่องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากสภาพสังคมปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งถือได้ว่ามีความรวดเร็วและรุนแรง มีขอบข่ายแผ่ขยายวงกว้างออกไป ส่งผลต่อบริบทภายในสังคมประเทศ และองค์กร ทั้งในองค์กรไม่ว่าขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ ภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ต่างพยายามที่จะหาวิธีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาแนวทางพื้นฐานในการดำเนินกิจกรรมภายในองค์กรตามแนวทาง รูปแบบและเทคนิคด้านต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และรองรับความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นวัตกรรมถือได้ว่า

มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันในปัจจุบัน ความสำเร็จขององค์กรที่เป็นผู้นำใน แต่ละธุรกิจเกิดขึ้นจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมทางด้านสินค้า ด้าน กระบวนการทำงาน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดการ หรือด้านการตลาด หากองค์กรไม่สามารถ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ๆ แล้วย่อมยากที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จ ในระยะยาวได้ (กีรติ ยศยิ่งยง, 2552; พสุ เดชะรินทร์, 2546) ความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อ องค์กรธุรกิจในยุคปัจจุบัน ประการที่ 1 ได้แก่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน นวัตกรรมไม่ เพียงนำมาซึ่งความเหนือกว่าและแตกต่างในด้านของผลิตภัณฑ์และการบริการด้วยรูปแบบใหม่ๆ เท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างตำแหน่งทางการตลาดที่แข็งแกร่งให้เกิดขึ้น อีกทั้งเป็นการสร้างการ ดำเนินธุรกิจแบบใหม่ที่เต็มไปด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดขึ้นเพื่อทดแทนรูปแบบการดำเนิน ธุรกิจแบบเดิม ที่มักจะเน้นทางด้านราคาของผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอสู่ ตลาด ประการที่ 2 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบริษัท โดยการปรับปรุงและเสนอทางเลือกเพิ่มเติม ให้กับลูกค้า อีกทั้งยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภค อัน เนื่องมาจากการนำเสนอถึงความเป็นผู้นำหรือผู้บุกเบิกในการนำเสนอรูปแบบธุรกิจและผลิตภัณฑ์ เข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกนั้น จะช่วยให้เกิดการเข้าถึงผู้บริโภคได้สะดวก ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น และ ยังสามารถกำหนดราคาในระดับสูงได้อีกด้วย ประการที่ 3 ความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของ เศรษฐกิจสมัยใหม่โดยภาพรวม ประโยชน์ที่เกิดจากการพัฒนาให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมยัง สามารถนำมาใช้เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืน อันเนื่องมาจากอันตรากการ เพิ่มคุณค่าในรูปแบบธุรกิจและตัวผลิตภัณฑ์ได้กลายมาเป็นอีกหนึ่งตัวชี้วัดของความได้เปรียบ ทางการแข่งขันระดับองค์กรและระดับประเทศในเวทีการค้าโลก (ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553)

องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือปรับเปลี่ยน พฤติกรรมองค์กร โดยสนับสนุนให้มีการเลือกใช้ความคิดใหม่เพื่อพัฒนาและเพิ่มคุณค่าให้กับ เครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้า หรือบริการที่ดีต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ใน เชิงเศรษฐกิจและสังคม และตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็น ปัจจัยหลัก ตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอด และ ความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี (กีรติ ยศยิ่งยง, 2552; สำนักงาน นวัตกรรมแห่งชาติ, 2553ก; สมหวัง วิทยาปัญญาพันธ์, 2548ข; พยัต วุฒิมรงค์, 2553ก; กานต์ ตระกูลสุน, 2551, สมพิศ ทองปาน, 2551; Sherwood, 2002)

แต่สภาพจริงที่เกิดขึ้นคือ ชีตความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศไทยอยู่ในระดับ ที่ไม่สูงนัก พบได้จากการสำรวจในโครงการศึกษาขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศไทย

ประจำปี 2550 โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) ร่วมกับ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งทำการสำรวจด้วยแบบสอบถามจากบริษัทจำนวน 380 ราย พบว่า ผลการศึกษาชี้วัดความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศในปี 2550 พบว่าโดยภาพรวมประเทศไทยมีขีดความสามารถทางด้านนวัตกรรมอยู่ที่ 2.30 จากทั้งหมด 4 ระดับ หรือเทียบเท่ากับ 57.50 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 จัดอยู่ในระดับพอใช้ นอกจากนี้ยังพบว่า ความสามารถด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อยู่ที่ระดับ 2.29 แสดงให้เห็นว่าภาคธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีและความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ยังไม่มากนัก สำหรับความสามารถด้านนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมบริการของประเทศไทยมีระดับใกล้เคียงกันโดยอยู่ที่ระดับ 1.87 และ 1.84 ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนว่าประเทศไทยยังมีขีดความสามารถนวัตกรรมกระบวนการผลิตและบริการน้อยเมื่อเทียบกับนวัตกรรมด้านอื่นๆ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2553ข)

เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทในกระบวนการทางธุรกิจอย่างมาก องค์กรธุรกิจต้องนำความสามารถและความรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อยกระดับความสามารถและศักยภาพของตนให้เหนือคู่แข่ง เช่น งานด้านการติดต่อสื่อสาร การวางแผน การตัดสินใจ และการจัดการ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จำเป็นต้องมีปัจจัยสำคัญต่างๆ หลายประการ ซึ่งประการหนึ่งได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศ (Information Technology) ที่มีความแม่นยำ (Accuracy) สะดวกต่อการแลกเปลี่ยนและเข้าถึงรวมทั้งมีความพร้อมที่จะใช้งานได้ทันเวลา แทนที่จะเป็นเครื่องจักรกลเหมือนเดิม เพราะเทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้สนองตอบต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพในการทำงาน แล้วสนองตอบต่อลูกค้าและพนักงานของตนเช่นเดียวกัน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรจะช่วยสร้างสังคมแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่มีการใช้เทคโนโลยีเข้าไปช่วยในการทำงาน ย่อมสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และบุคลากรในองค์กรเองก็จะเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อาทิ การสร้างเว็บไซต์ เพื่อให้พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานกัน การนำเอาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมาวางบนเว็บไซต์เพื่อให้พนักงานได้อ่านทุกวัน (จุฑา เทียนไทย, 2550; เสกสิทธิ์ คุณศรี, 2548) นอกจากนี้เทคโนโลยีสารสนเทศยังมีความสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและการสร้างความสามารถด้านนวัตกรรม กล่าวคือ หากองค์กรใดต้องการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จะต้องพัฒนาทุกระดับองค์กร ตั้งแต่ระดับบนสุด

ขององค์กร ซึ่งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้กับองค์กร โดยเฉพาะความรู้ทางเทคโนโลยี และปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมองค์กรให้เกิดนวัตกรรม ได้แก่ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มาช่วยในการทำงานขององค์กร (พรวรณี สนวนเพลง, 2552; บดินทร์ วิจารณ์, 2550; สการ์ชินสกี และ กิบสัน, 2553; Cummings and O'Connell, 2003)

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ และเมื่อพิจารณางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า มีการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยเป็นการศึกษาเพียงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยศึกษาร่วมกัน ซึ่งทำการวิเคราะห์อิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยใช้หลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อให้ทราบถึงอิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

จากความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สภาพปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น รวมถึงการศึกษาที่ผ่านมา ส่งผลให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมขององค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยหรือไม่? อย่างไร? ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีรายชื่ออยู่ในสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทั้ง 9 สาขา ได้แก่ สาขาพลังงาน สาขาขนส่ง สาขาสื่อสาร สาขาสาธารณสุขการ สาขาอุตสาหกรรม สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาพาณิชย์และการบริการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี และสาขาการเงิน จำนวนทั้งสิ้น 57 องค์กร กลุ่มตัวอย่างประกอบไปด้วยพนักงานและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจ 24 องค์กร จาก 9 สาขา ได้แก่ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การท่าเรือแห่งประเทศไทย องค์กรขนส่งมวลชนกรุงเทพ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) การประปาส่วนภูมิภาค การประปานครหลวง การเคหะแห่งชาติ การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โรงพิมพ์ตำรวจ โรงงานยาสูบ องค์กรตลาดเพื่อเกษตรกร องค์กรสะพานปลา สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย องค์กรพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ สำนักงานธนานุเคราะห์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร บรรษัทตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย และธนาคารออมสิน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการและผู้บริหารระดับกลางในองค์กรรัฐวิสาหกิจ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้หลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling: SEM) ในการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยตัวแปรตาม ซึ่งเป็นตัวแปรแฝง 2 ตัวแปร ได้แก่

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร (Pedler et al., 1991; Marsick and Watkins, 2003; Kline and Saunders, 1998; Garvin et al., 2008) ได้แก่

- 1.1 ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้
- 1.2 การมีส่วนร่วมกับองค์กร
- 1.3 การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้
- 1.4 โอกาสในการเรียนรู้
- 1.5 การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- 1.6 การปรับปรุงการทำงาน

2. การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร (พสุ เดชะรินทร์, 2547; กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2547; เกษม พิพัฒน์ เสรีธรรม, 2549; สมพิศ ทองปาน, 2551; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549; Dundon, 2002; Galbraith, 1982) ได้แก่

- 2.1 ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม
- 2.2 การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม
- 2.3 การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม
- 2.4 โอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- 2.5 การยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม

ตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นตัวแปรแฝง 4 ตัวแปร ได้แก่

1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร (ชันรฤทธิปฐมเล็ก, 2547; จรินทร์ อาสาทรงธรรม, 2548; ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ, 2548; สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ, 2549; Marquardt, 1996; Stankosky, 2005) ได้แก่

- 1.1 เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้
- 1.2 เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร
- 1.3 เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้
- 1.4 เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน

2. ภาวะผู้นำ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร (Bass and Avolio, 2000; Podsakoff et al., 1990) ได้แก่

- 2.1 การมีบารมี
- 2.2 การมีอุดมการณ์ในการทำงาน
- 2.3 การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ
- 2.4 การสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม

3. วัฒนธรรมองค์กร วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549; เจนเนตร มณีนาถ และคณะ, 2546; สมหวัง วิทยาศิษฏ์นิพนธ์, 2548; วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2547; บดินทร์ วิจารณ์, 2550; Farago and Skyrme, 1995; O'Sullivan and Dooley, 2009; Gill, 2010; Denison et al., 2002; Daft, 2004) ได้แก่

- 3.1 การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้
- 3.2 การเรียนรู้จากผลการทำงาน

3.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

3.4 การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม

3.5 การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง

4. การจัดการความรู้ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร (เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลำเจียก, 2552; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549; สมพิศ ทองปาน, 2551; ไพโรจน์ ชลาวัณย์, 2551; มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, 2549; Marquardt, 1996; Barnes, 2002; Marchand et al., 2000; Ribiere, 2551; Awad and Ghaziri, 2004; Maceviciute and Wilson, 2005; Turban and Volonino, 2010) ได้แก่

4.1 การบ่งชี้ความรู้

4.2 การแสวงหาและสร้างความรู้

4.3 การแลกเปลี่ยนความรู้

4.4 การจัดระบบและจัดเก็บความรู้

4.5 การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งบุคลากรแต่ละคน แต่ละกลุ่มทั่วทั้งองค์กร มีอิสระในการเรียนรู้ สร้างความรู้ที่หลากหลายร่วมกัน มีความรู้เป็นฐานและมีพัฒนาการทางความรู้อย่างต่อเนื่อง แบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืน วัดได้จาก ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมขององค์กร การให้อำนาจและสนับสนุน ปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ โอกาสในการเรียนรู้ การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ การปรับปรุงการทำงาน

1.1 ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ หมายถึง การที่องค์กรมีนโยบาย แนวทางวางแผนการปฏิบัติงาน และแผนการใช้ทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงาน

1.2 การมีส่วนร่วมขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานได้มีส่วนร่วมกับการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ขององค์กร การกำหนดกฎ ข้อบังคับ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ กับลูกค้าเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.3 การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ หมายถึง การที่องค์กรให้อำนาจพนักงานในการกำหนดภาระงาน ทักษะความชำนาญ ปรับเป้าหมายงาน และบริหาร

จัดการสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน อีกทั้งให้ส่วนงานต่างๆ สามารถปฏิบัติงานตามความคิดริเริ่มของตนเอง รวมถึงการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานต่างๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของพนักงาน ได้แก่ งบประมาณ เวลา สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งความรู้

1.4 โอกาสในการเรียนรู้ หมายถึง การที่องค์กรให้โอกาสพนักงานได้เรียนรู้การทำงานอย่างต่อเนื่อง และเรียนรู้จากการทำงานในสถานการณ์ต่างๆ ได้แก่ เรียนรู้จากการทำงานที่ผิดพลาด และเรียนรู้เมื่อเกิดสิ่งที่ไม่ได้คาดหวังขึ้นในการทำงาน

1.5 การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึง การที่องค์กรมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน และเปรียบเทียบการดำเนินงานกับองค์กรอื่นหรือคู่แข่ง

1.6 การปรับปรุงการทำงาน หมายถึง การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพยายามค้นหาวิธีปฏิบัติงานที่ดีกว่า และการทดลองสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเดิม

2. องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร โดยสนับสนุนให้มีการเลือกใช้ความคิดใหม่เพื่อพัฒนาและเพิ่มคุณค่าให้กับเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้า หรือบริการที่ดีต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม และตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลัก ตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอดและความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี วัดได้จาก ยุทธศาสตร์องค์กร มุ่งสู่นวัตกรรม การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม โอกาสในการสร้างนวัตกรรม การยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม

2.1 ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม หมายถึง การที่องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม และการระบุนโยบายที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของพนักงานไว้ในยุทธศาสตร์องค์กร

2.2 การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม หมายถึง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับองค์กรอื่นๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศในเรื่องการสร้างนวัตกรรม และการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความคิดด้านต่างๆ ให้แก่พนักงาน ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ ความคิดเชิงกลยุทธ์ และความคิดเชิงการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการสนับสนุนนวัตกรรมในด้านต่างๆ ได้แก่ การลงทุน การตั้งหน่วยงานเฉพาะ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน และการมีบุคลากรทางด้านนวัตกรรม

2.3 การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม หมายถึง การที่องค์กรให้การสนับสนุนพนักงานในด้านต่างๆ เพื่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การให้เวลา สร้างแรงบันดาลใจ จัดกิจกรรม เพื่อพัฒนานวัตกรรม จัดสภาพแวดล้อมเพื่อกระตุ้นพนักงานในการสร้างนวัตกรรม

2.4 โอกาสในการสร้างนวัตกรรม หมายถึง การที่องค์กรให้โอกาสพนักงานได้เสนอแนวคิดใหม่ๆ รวมถึงช่องทางต่างๆ ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมของพนักงาน ได้แก่ การวางแผนงานประจำปี และการจัดทำงานประมาณขององค์กร

2.5 การยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม หมายถึง การที่องค์กรให้การยอมรับแนวคิดใหม่ๆ ของพนักงาน และการที่พนักงานให้การยอมรับความคิดใหม่ๆ ของผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการที่ส่วนงานต่างๆ มีการปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์โดยไม่กระทบต่อเป้าหมายหลักขององค์กร

3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรรัฐวิสาหกิจ วัดได้จาก เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน

3.1 เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้หลักสูตรต่างๆ ในระบบเครือข่ายขององค์กร การใช้โปรแกรมค้นหาและการใช้เว็บทำเพื่อค้นหาข้อมูลและความรู้ การใช้เครื่องมือการทำงานเสมือน และการใช้สื่อมัลติมีเดียเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ รวมถึงการใช้ซอฟต์แวร์ช่วยในการจัดการเรียนรู้

3.2 เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร หมายถึง การใช้กระดานสนทนาหรือกระดานอภิปราย การสร้างบล็อกในการนำเสนอบทความของตน การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ในการทำงาน การประชุมผ่านระบบการประชุมทางไกล และการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการติดต่อประสานงานกับสมาชิกภายนอกองค์กร

3.3 เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ หมายถึง การใช้ระบบจัดการเอกสาร การใช้โปรแกรมศัพท์สัมพันธ์ การใช้ระบบจัดการฐานข้อมูลเชิงสัมพันธ์ การใช้เทคโนโลยีในการสร้างคลังข้อมูล การทำเหมืองข้อมูล การทำดัชนีสืบค้นอัตโนมัติ และการใช้ซอฟต์แวร์ในการสร้างแผนที่ความรู้

3.4 เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน หมายถึง การใช้ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ระบบผู้เชี่ยวชาญและการใช้เทคโนโลยีในการทำงานเป็นกลุ่มร่วมกันของพนักงาน

4. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของพนักงานในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร วัดได้จาก การมีบารมี การมีอุดมการณ์ในการทำงาน การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ การสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม

4.1 การมีบารมี หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดี มีความภาคภูมิใจ ให้ ความเคารพ ความเลื่อมใส และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาของตน

4.2 การมีอุดมการณ์ในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีทิศทาง การทำงานที่ชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดี เน้นการปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน สร้าง แรงจูงใจและให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่ทำ

4.3 การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาท้าทาย พนักงานให้ใช้ความคิดในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ไตร่ตรองในสิ่งที่ไม่เคยตั้งคำถามมาก่อน และไตร่ตรองถึงวิธีการปฏิบัติงานที่ผ่านมา อีกทั้งยังช่วยให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง

4.4 การสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีการรับฟัง ความต้องการ การติดตามความก้าวหน้า การสนับสนุนการทำงาน และให้ความสำคัญกับ พนักงานที่ถูกปฏิเสธจากเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคล รวมถึงการสร้างทัศนคติ สนับสนุน ชักชวน และกระตุ้นพนักงานให้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นกลุ่ม

5. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี และความเข้าใจร่วมกันของ คนในองค์กรที่ได้รับการยอมรับ และยึดถือเป็นแบบแผนในการปฏิบัติสืบต่อกันมาเป็นเวลานานซึ่ง ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม วัดได้จาก การคิดอย่างเป็นระบบ และความพยายามในการเรียนรู้ การเรียนรู้จากผลการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การให้ รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง

5.1 การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ หมายถึง การเข้าใจ ถึงเป้าหมายและระบบการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์กร และความพยายามเรียนรู้วิธีที่จะทำให้ การประชุม การจัดกิจกรรม และการทำโครงการต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.2 การเรียนรู้จากผลการทำงาน หมายถึง การเรียนรู้จากความสำเร็จและความ ความผิดพลาดในการทำงาน และนำข้อผิดพลาดนั้นมาปรับปรุงการทำงาน

5.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีมด้วยการ สนทนาและคิดร่วมกัน และการที่สมาชิกในทีมช่วยให้แต่ละคนสามารถเรียนรู้จากความสำเร็จและ ความล้มเหลวของกันและกัน

5.4 การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม หมายถึง การที่องค์กรให้การยกย่องหรือให้รางวัลแก่พนักงานที่เรียนรู้จากการทำงาน พนักงานที่ช่วยให้บุคคลหรือกลุ่มเกิดการเรียนรู้ หรือพนักงานที่สร้างแนวคิด ผลิตภัณฑ์ หรือ กระบวนการทำงานใหม่ๆ

5.5 การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่องค์กรแจ้งให้พนักงานได้ทราบถึงผลการทำงานอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การนำข้อเสนอแนะจากลูกค้ามาแจ้งให้พนักงานได้ทราบเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้เกี่ยวกับงานนั้น รวมถึงการสนับสนุนการสร้างการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

6. การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ซึ่งจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาโดยผ่านกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นระบบและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร วัดได้จาก การบ่งชี้ความรู้ การแสวงหาและสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้

6.1 การบ่งชี้ความรู้ หมายถึง การกำหนดความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี และพนักงานต้องเรียนรู้ และต้องใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งความรู้ดังกล่าวจะช่วยขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กร

6.2 การแสวงหาและสร้างความรู้ หมายถึง ความพยายามค้นหาความรู้จากประสบการณ์ตรง จากการแก้ปัญหาการทำงาน การนำความรู้จากแหล่งต่างๆ มาผสมผสานให้เกิดเป็นความรู้ใหม่สำหรับการทำงาน และการค้นพบแนวทางการทำงานที่ดีกว่าเดิมจากการปฏิบัติงาน

6.3 การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การแลกเปลี่ยนความรู้กับพนักงานด้วยกันเอง ลูกค้า คู่แข่งขัน และองค์กรภายนอก ผ่านระบบเพื่อนช่วยเพื่อน การเล่าเรื่อง และระบบที่ปรึกษา

6.4 การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ หมายถึง การเก็บรวบรวม กลั่นกรอง แบ่งประเภทความรู้ และการจัดเก็บความรู้ไว้อย่างเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึง ค้นคืน และนำไปใช้ได้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง

6.5 การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้ หมายถึง การที่พนักงานมีการนำความรู้ที่องค์กรจัดเก็บไว้มาใช้เพื่อพัฒนาองค์กร และมีการประเมินผลการนำความรู้ไปใช้เป็นรายบุคคลตามสภาพจริงว่ามีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

7. องค์การรัฐวิสาหกิจ หมายถึง องค์การของรัฐบาลหรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ หรือบริษัท หรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50

8. ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานในองค์การรัฐวิสาหกิจนั้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ ผลการวิจัยจะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยทั่วไปมักมีผู้สนใจทำการศึกษาเพียงตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเท่านั้น แต่การวิจัยนี้ศึกษาร่วมกันทั้งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งให้ความสำคัญกับตัวแปรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก เนื่องจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยทางเทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม และอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้

2. ประโยชน์เชิงปฏิบัติ การวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงภาพรวมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์การรัฐวิสาหกิจ ตลอดจนทราบถึงอิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม ผู้บริหารขององค์การรัฐวิสาหกิจและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถนำข้อค้นพบที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งทางการเรียนรู้ นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม อันจะทำให้องค์การรัฐวิสาหกิจก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม

ตอนที่ 4 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

ตอนที่ 5 กรอบแนวคิดทางทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการวิจัย

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศิลปศาสตร์ (2551) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า เทคโนโลยีที่ใช้คอมพิวเตอร์และเครื่องมืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน โดยอาศัยเทคโนโลยีโทรคมนาคมและการสื่อสาร เพื่อการรวบรวมข้อมูล จัดเก็บ บันทึก ประมวลผล ค้นหาและค้นคืน แสดงผล สื่อสารข้อมูลหรือเผยแพร่สารสนเทศเพื่อการใช้ประโยชน์

พินิตา พานิชกุล (2548) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้งานที่เกี่ยวกับการประมวลผลข้อมูลเพื่อให้ได้เป็นสารสนเทศ ซึ่งเทคโนโลยีนั้นจะต้องสนับสนุนการทำงานตั้งแต่การนำเข้า การจัดเก็บ การจัดการ การป้องกัน การสื่อสาร และการค้นคืนสารสนเทศ โดยจะต้องผสมผสานเทคโนโลยีต่างๆ เข้าด้วยกันได้อย่างลงตัว จึงจะช่วยให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้

สาโรจน์ เกษมสุขโชติกุล (2545) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า เป็นเทคโนโลยีที่ประกอบด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคม ที่นำมาผสมผสานประยุกต์ใช้งานร่วมกันเพื่อการรับ-ส่งและบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนสารสนเทศ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ผ่านมาการประมวลผลแล้วเพื่อประโยชน์ในด้านต่างๆ

โอภาส เอี่ยมสิริวงศ์ (2551) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า เทคโนโลยีเพื่อใช้กับการจัดการสารสนเทศ ซึ่งหมายรวมถึงเทคโนโลยีการผลิต การจัดเก็บข้อมูล การประมวลผลข้อมูล การวิเคราะห์และเผยแพร่ การสื่อสารโทรคมนาคม รวมถึงอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานสารสนเทศที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานร่วมกันเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์และประสิทธิภาพ

ฤทธิชัย เตชะมหัทธนนท์ (2549) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า เทคโนโลยีต่างๆ ที่นำมาประยุกต์ใช้และดำเนินงานเกี่ยวกับสารสนเทศในการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ การสร้าง เรียงลำดับจัดหมวดหมู่ การคำนวณ การประมวลผล ตรวจสอบ สรุป จัดทำ สำเนา เข้าถึง เรียกใช้ สืบค้น ส่งผ่านแลกเปลี่ยน ถ่ายทอด สื่อสาร แพร่กระจาย หรือเผยแพร่ สารสนเทศด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบที่เป็นตัวเลข ตัวอักษร ภาพและเสียง

วิชราพร พุ่มบานเย็น (2545) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า เทคโนโลยีมีความเกี่ยวข้องกับการเก็บวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลสารสนเทศ ทำให้สารสนเทศนั้นมีประโยชน์และสามารถใช้งานได้หลากหลายขึ้น

วิโรจน์ ชัยมูล และสุพรรณษา ยวงทอง (2552) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์มาจัดการสารสนเทศที่ต้องการ โดยอาศัยเครื่องมือทางเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น เทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีด้านเครือข่าย โทรคมนาคมและการสื่อสาร ตลอดจนจนอาศัยความรู้ในกระบวนการดำเนินงานสารสนเทศในขั้นตอนต่างๆ

ประสิทธิ์ ที่ชมพู และ ครรชิต มาลัยวงศ์ (2549) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับสารสนเทศ ได้แก่ การจัดเก็บข้อมูล การบันทึกข้อมูล การนำข้อมูลมาประมวลผล การจัดทำรายงานสารสนเทศ การจัดส่งรายงานสารสนเทศไปให้ผู้รับใช้

สุขุม เฉลยทรัพย์ และคณะ (2547) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า เทคโนโลยีสองด้านหลักๆ ที่ประกอบด้วยเทคโนโลยีระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสื่อสาร โทรคมนาคมที่ผนวกเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ในกระบวนการจัดหา จัดเก็บ สร้าง และเผยแพร่สารสนเทศ ในรูปต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเสียง ภาพ ภาพเคลื่อนไหว ข้อความหรือตัวอักษร และตัวเลข เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ ความถูกต้อง ความแม่นยำ และความรวดเร็วให้ทันต่อการนำไปใช้ประโยชน์

จันทร์เพ็ญ จันทวี (2550) ได้ให้ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศว่า การนำ วิทยาการที่ก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์และการสื่อสารมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสารสนเทศ ทำให้สารสนเทศมีประโยชน์และใช้งานได้กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งรวมถึงการใช้เทคโนโลยีในด้านต่างๆ ในการรวบรวม จัดเก็บ ใช้งาน ส่งต่อ หรือสื่อสารระหว่างกัน

โดยสรุป เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีระบบคอมพิวเตอร์ และ เทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมผนวกเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ในกระบวนการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ

สร้าง ประมวลผล บันทึกและเผยแพร่สารสนเทศในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สารสนเทศนั้นมีคุณค่าต่อผู้ใช้ รวมทั้งใช้งานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความหลากหลายขึ้น

คุณลักษณะของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Marquardt (1996) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของการใช้เทคโนโลยีเพื่อองค์กรแห่งการ เรียนรู้ว่า ประกอบด้วย

1. การใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร เทคโนโลยีการสื่อสารแสดงถึงโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ สำหรับองค์กรเพื่อการเรียนรู้พื้นฐานขององค์กรโดยรวม ทำให้องค์กรสามารถปฏิบัติการได้โดย อัตโนมัติ ให้ข้อมูลข่าวสาร และการเปลี่ยนแปลงตัวเอง เทคโนโลยีการสื่อสารยอมให้การจัดสรร แบ่งปันอำนาจใหม่, หน้าที่ และการควบคุมในที่ที่มีประสิทธิภาพที่สุด การผลิต, การประสานงาน และการจัดการสามารถจะประสบผลสำเร็จได้ดีกว่า

2. การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน การเรียนรู้ในองค์กรในปี 2000 จะลงทุนในเรื่อง เทคโนโลยีที่รวมถึงคอมพิวเตอร์ มัลติมีเดีย interactive video และการเรียนรู้ทางไกล การเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีใหม่เป็นฐานนี้จะอยู่ภายใต้การควบคุมของพนักงาน มีหลักสูตรมากขึ้นทุกทีที่ถูก ทำงานอัตโนมัติโดยใช้ระบบเอกสารออนไลน์ พนักงานจะได้รับการเรียนรู้มากกว่าจากเทคโนโลยี หรือการเรียนรู้จากหนังสือแบบฝึกเรียนด้วยตนเองจากสำนักงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลาง

3. ระบบสนับสนุนการทำงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems: EPSS) ระบบสนับสนุนการทำงานอิเล็กทรอนิกส์ถูกเรียกว่าเป็นเครื่องมือแห่งการเรียนรู้ ของศตวรรษที่ 21 เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพมากในการเพิ่มอำนาจให้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ระบบ สนับสนุนการทำงานสามารถเป็นได้ทั้งคู่มือหรืออิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการเรียนรู้และการ ปรับปรุงงานของพนักงาน ระบบคู่มือนี้จะเป็นทั้งผู้สอน เป็นตำรา และเครื่องมือ ระบบสนับสนุน การทำงานอิเล็กทรอนิกส์ใช้คอมพิวเตอร์ในการสกัด จัดเก็บ และแยกแยะความรู้ตลอดทั้งองค์กร ช่วยให้นักงานบรรลุผลการทำงานในระดับสูงสุดภายในเวลาที่เป็นไปได้อย่างรวดเร็วที่สุด เป้าหมายของระบบสนับสนุนการทำงานอิเล็กทรอนิกส์คือเพื่อจัดหาสิ่งที่จำเป็นต่อการสร้างการ ทำงานและการเรียนรู้ที่ต้องการ

Stankosky (2005) ได้แบ่งประเภทของเทคโนโลยีการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

1. เทคโนโลยีที่ใช้ในการแยกแยะความรู้ (Distributive)

1.1 การสร้างคลังข้อมูลและการสร้างเหมืองข้อมูล (Data Warehousing and Data Mining Tools)

- 1.2 เทคโนโลยีที่ใช้จัดการฐานข้อมูล (Database Management Technologies)
- 1.3 ระบบจัดการเอกสาร (Document Management Systems)
- 1.4 สิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Publishing)
- 1.5 ระบบค้นคืนสารสนเทศ (Information Retrieval Systems)
- 1.6 โปรแกรมค้นหา (Search Engines)
- 1.7 เว็บไซต์ความรู้ขององค์กร (Enterprises Information Portal)
- 1.8 ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems)
- 1.9 ระบบการสร้างรูปแบบของการดำเนินธุรกิจ (Business Modeling Systems)

2. เทคโนโลยีสนับสนุนความรู้ (Collaborative)

- 2.1 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Messaging or E-mail)
- 2.2 กรู๊ปแวร์ (GroupWare)
- 2.3 เครื่องมือสร้างแผนที่ความรู้ (Knowledge-mapping Tools)
- 2.4 เว็บไซต์ความรู้ขององค์กร (Enterprise Information Portal)
- 2.5 การอบรมผ่านเว็บ (Web-base Training)
- 2.6 โปรแกรมให้การช่วยเหลือ (Help-Desk applications)
- 2.7 ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems)
- 2.8 ระบบเคลื่อไหลของความรู้ (Workflow Systems)

ชันรฤทธิ ปฐมเล็ก (2547) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีบทบาทในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

1. เทคโนโลยีการสื่อสาร (Communication Technology) ช่วยให้ผู้สามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น รวมทั้งสามารถติดต่อสื่อสารกับความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ค้นหาข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ที่ต้องการได้ ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เอ็กซ์ทราเน็ต หรืออินเทอร์เน็ต

2. เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) ช่วยให้สามารถประสานการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดอุปสรรคในเรื่องของระยะทาง เช่น โปรแกรมกลุ่ม Groupware ต่างๆ หรือระบบ Screen Sharing ฯลฯ

3. เทคโนโลยีการจัดเก็บ (Storage Technology) ช่วยในการจัดเก็บและจัดการความรู้ต่างๆ

จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2548) ได้กล่าวถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้

1. การใช้ Web Board เพื่อให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน
2. การสร้างหลักสูตร e-Learning ที่ต้องการให้บุคลากรได้เข้าสู่ระบบเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้วยตนเอง
3. การให้ Download หลักสูตรต่างๆ จาก Server ส่วนกลางเพื่อช่วยในการอบรมและพัฒนาความรู้ หรือการส่ง E-mail ให้ข้อมูลและกิจกรรมขององค์กรทุกวัน
4. การสร้างหลักสูตรให้พนักงานเข้าไปเรียนรู้อย่างน้อยวันละ 10 นาที และมีการประเมินผลการเรียน ซึ่งอาจนำไปเป็นผลประกอบการประเมินผลการทำงานประจำปี

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548) ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย

1. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการรวบรวมและการจัดการความรู้ที่ปรากฏ การรวบรวมสารสนเทศซึ่งเป็นความรู้ที่ปรากฏ หนึ่งในเครื่องมือเหล่านั้นคือระบบการจัดการความสัมพันธ์ฐานข้อมูล (RDBMS) เพื่อรวบรวมความรู้ที่เป็นสารสนเทศที่กระจัดกระจายกันอยู่ให้มารวมในที่เดียวกัน เพื่อสะดวกในการใช้และการเข้าถึงสารสนเทศนั้นๆ อีกหนึ่งเครื่องมือก็คือระบบการจัดการเอกสาร

1.1 ระบบจัดการฐานข้อมูลสัมพันธ์ (RDBMS) ระบบจัดการฐานข้อมูลคือโปรแกรมที่ช่วยในการควบคุมและจัดการจัดเก็บข้อมูลลงบนหน่วยความจำสำรอง สามารถสร้างบำรุงรักษา และเข้าถึงฐานข้อมูลสัมพันธ์ได้ โดยเรียกว่าระบบการจัดการฐานข้อมูลสัมพันธ์ ยกตัวอย่างเช่น ฐานข้อมูลสัมพันธ์มีการจัดเก็บสารสนเทศด้านเศรษฐกิจของประเทศ สภาพอากาศทั่วโลก การค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น ตัวอย่างระบบฐานข้อมูลสัมพันธ์ เช่น ออราเคิล (Oracle) ไชเบส (Sybase) และอินโฟมิกซ์ (Informix)

1.2 ระบบจัดการเอกสาร (Document Management Systems) ความรู้ในหลายองค์กรมักอยู่ในรูปของเอกสาร และจัดเก็บอยู่ในรูปของตัวหนังสือ เช่น รายงาน หนังสือ หรือเอกสาร ดังนั้นการจัดการเอกสารจึงหมายถึงการผลิตเอกสาร โดยใช้โปรแกรมประมวลผลคำ โดยจัดเก็บอยู่ในรูปแบบของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสะดวกในการค้นและเข้าถึง และสามารถพิมพ์และแจกจ่ายเอกสารนั้นๆ หากต้องการ แต่ปัจจุบันความรู้มีการบันทึกอยู่ในหลายรูปแบบ

2. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเข้าถึงความรู้ที่ปรากฏ ด้วยความรู้ที่มีอยู่ปริมาณมาก และเพิ่มขึ้นเร็วมาก ความรู้ปัจจุบัน 3 ปี เพิ่มขึ้น 1 เท่า บุคคลถูกทำลายจากการสร้างความรู้ที่มี

ปริมาณเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ค้นหาและเข้าถึงสารสนเทศที่มีความแม่นยำ ซึ่งมีเทคโนโลยีหลากหลาย ได้แก่

2.1 กรู๊ปแวร์ (Groupware) กรู๊ปแวร์เป็นคำศัพท์สำหรับซอฟต์แวร์ออกแบบอย่างเจาะจงสำหรับกลุ่มของคน ไม่ใช่บุคคลคนๆ เดียว กรู๊ปแวร์ยอมให้กลุ่มของคนแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และร่วมกันทำกิจกรรมบนเครื่องคอมพิวเตอร์เครือข่ายได้ ตัวอย่างกรู๊ปแวร์ที่นิยม ได้แก่ Lotus Note, Novell Group Wise และ Microsoft Exchange กลุ่มของกรู๊ปแวร์มีหลายชนิด ส่วนมากประกอบด้วยฐานข้อมูลร่วมกัน ซึ่งสมาชิกสามารถทำงานเอกสารร่วมกันและการอภิปรายทางอิเล็กทรอนิกส์ บางกลุ่มใช้กำหนดการ ปฏิทิน และ/หรือ อีเมลล์มุ่งเน้นสนับสนุนการพบกันอย่างทันทีทันใด รวมทั้งยอมให้สมาชิกทำงานบนเอกสารเดียวกัน การอภิปรายความคิดเห็นทางออนไลน์ การบำรุงรักษารายการ และทีมงานกำหนดการและนัดประชุม

2.2 อินเทอร์เน็ต (Internet) อินเทอร์เน็ตคือเครือข่ายของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Network of Network) โดยมีเครือข่ายที่มีแม่ข่ายคอมพิวเตอร์ทั่วโลกมาเชื่อมต่อกันเป็นจำนวนมาก อินเทอร์เน็ตเป็นตัวอย่างหนึ่งของทางด่วนสารสนเทศที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ปัจจุบันอินเทอร์เน็ตมีการเชื่อมต่อกับระบบคอมพิวเตอร์นับล้านระบบและมีผู้ใช้จำนวนมาก อินเทอร์เน็ตกลายเป็นช่องทางของการสื่อสารที่ครอบคลุมอยู่ทั่วโลก เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สามารถตรวจสอบความรู้ที่ต้องการ บนเว็บไซต์ที่เข้าถึงได้ ความรู้สามารถเข้าถึงโดยผ่านทางเว็บไซต์ทางอินเทอร์เน็ต โดยใช้บราวเซอร์ (browser) และเชื่อมต่อกับผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ต (Internet Service Provider)

2.3 โปรแกรมค้นหา (Search Engines) โปรแกรมค้นหาช่วยให้การค้นหาข้อมูลและความรู้ที่ต้องการจากอินเทอร์เน็ตทำได้อย่างรวดเร็ว แม้ว่าจะมีข้อมูลที่ไม่ตรงกับความต้องการจำนวนมากก็ตาม ทำให้อินเทอร์เน็ตกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการค้นหาจากฐานข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่สนับสนุนการเติมเต็มความรู้ในกระบวนการผลิตและการจัดการความรู้ขององค์กร และช่วยให้นักวิจัยทำการแสวงหาความรู้ได้อย่างรวดเร็ว การที่สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลที่เป็นแหล่งความรู้ได้มากกว่าย่อมหมายความว่าโอกาสในการเรียนรู้ย่อมมีมากกว่า การส่งเสริมการศึกษาหรือการวิจัยขององค์กร จึงควรสนับสนุนให้สามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ต่างๆ โปรแกรมค้นหา ได้แก่ Google, Alta vista, Ask Jeeves, Fast, Lycos, MSN ฯลฯ

2.4 อินทราเน็ต (Intranet) อินเทอร์เน็ตที่ใช้ในองค์กรและมีการควบคุมการใช้ เรียกว่าอินทราเน็ต โดยสามารถใช้ภายในองค์กรได้ แต่อินทราเน็ตจะจำกัดการเข้าถึงจากภายนอกองค์กร อินทราเน็ตเป็นอินเทอร์เน็ตส่วนตัวอย่างง่าย ๆ Internettype บริการเครื่องคอมพิวเตอร์

เครือข่ายทำให้สามารถจัดหาหน้าเว็บไซต์และบริการสัมพันธ์กัน เป็นต้นว่า อีเมลล์ กระดานการอภิปราย สามารถจะเข้าไปใช้เอกสาร ฐานข้อมูลและเครื่องมือการทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ การใช้ปฏิทินร่วมกันและการจัดการโครงการ อินเทอร์เน็ตสามารถส่งข้อมูลได้หลายรูปแบบ

2.5 ไซต์ท่า (Portals) เว็บไซต์ที่รวบรวมส่วนประกอบที่ให้บริการด้านต่างๆ ทางอินเทอร์เน็ต เช่น web board, web link, search engine ข้อดีของเว็บไซต์ลักษณะนี้อยู่ที่มีบริการหลายๆ อย่างนั่นเอง ซึ่งจะอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้ไม่ต้องเข้าหลายๆ เว็บไซต์เพื่อใช้บริการต่างๆ จะเป็นการดีถ้าบริการต่างๆ เหล่านี้อยู่ในเว็บไซต์เพียงเว็บไซต์เดียวในปัจจุบันเว็บไซต์ที่มีลักษณะเป็นไซต์ท่ากำลังได้รับความนิยมอย่างสูง ดังเช่น pantip.com, sanook.com

2.6 เครื่องมือการไหลของงาน (Workflow Tools) เครื่องมือการไหลของงานถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นแบบ เป็นแนวทางหรือเป็นตัวอย่างของกระบวนการทำงานในองค์กร ทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบเครื่องมือการไหลของงานและสภาพแวดล้อม เช่น ผู้ใช้ ชนิดของข้อมูลกระบวนการ เวลาที่ใช้ ทางเลือกอื่นๆ เป็นต้น และเป็นเครื่องมือที่มีกลไก การเตือน การกำหนดเวลา เกี่ยวกับปัญหาเพื่อป้องกันและแนวทางแก้ไข

2.7 เมต้าดาต้า (Metadata) เมต้าดาต้า คือ การลงรายการทางบรรณานุกรมสำหรับการจัดหมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศบนอินเทอร์เน็ตหรือเว็บไซต์ เหมือนกับการลงรายละเอียดทางบรรณานุกรม ของหนังสือหรือสิ่งพิมพ์ เนื่องจากการพัฒนาการสืบค้นสารสนเทศผ่านอินเทอร์เน็ตไม่ว่าจะเป็น directory หรือ search engine จะพบว่า การสืบค้นสารสนเทศแล้วได้ขยะคือสารสนเทศที่ไม่ต้องการจำนวนมาก ทำให้เสียเวลาในการสืบค้นเพื่อให้ได้สารสนเทศที่ต้องการ ดังนั้นจึงมีการจัดทำแบบแผนการลงรายการบนเว็บไซต์ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะทำการค้นคืนสารสนเทศบนเว็บไซต์มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีการจัดเก็บสารสนเทศบนเว็บไซต์อย่างเป็นระบบ

2.8 เครื่องมือการทำงานเสมือน (Virtual Working Tools) ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความถี่หรือความยาวคลื่นของแม่เหล็กไฟฟ้า วิทยาศาสตร์ประยุกต์ วิศวกรรมศาสตร์และอื่นๆ กำลังยอมให้การใช้ความรู้และความชำนาญของบุคคลในสถานที่หนึ่งสามารถทำงานร่วมกันบนเครือข่ายในลักษณะองค์กรเสมือน โดยสามารถใช้งานได้ในสถานที่อื่นโดยทันที ซึ่งเป็นการเปลี่ยนระบบการทำงานโดยไม่จำเป็นที่ผู้เชี่ยวชาญต้องเดินทางไป ณ จุดที่ตั้งนั้นๆ แต่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ หรือตัวกลางในการทำงานจากสถานที่ห่างไกล

2.9 การเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning Tools) การเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์เติบโตอย่างรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนรู้และฝึกอบรมบุคลากรด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น e-Learning จึงได้ผนวกเข้ากับโลกแห่งการศึกษา และวงการธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ปัจจุบันนี้บริษัทหลายบริษัทพัฒนาระบบ e-Learning เพื่ออบรมพนักงานขายของบริษัทให้ทราบและรู้จักผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยให้ผู้เรียนสามารถเรียนทุกสถานที่และทุกเวลา มีเครื่องมือที่หลากหลาย และเทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุนการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

2.10 การเรียนการสอนผ่านเว็บ (Web Based Instruction หรือ WBI) เป็นการผสมผสานกันระหว่างเทคโนโลยีปัจจุบันกับกระบวนการออกแบบการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการเรียนรู้และแก้ปัญหาในเรื่องของข้อจำกัดทางด้านสถานที่และเวลา โดยเป็นการประยุกต์ใช้คุณสมบัติและทรัพยากรของเวปไซด์ ไซด์ เว็บ ในการจัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนการสอน

3. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประยุกต์ใช้ความรู้ บ่อยครั้งที่ข้อมูลมีจำนวนมาก จึงเป็นเรื่องใหญ่กับบุคลากรบางคนในการค้นหาสารสนเทศเพื่อใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติ การสนับสนุนการตัดสินใจ และการวิเคราะห์ออนไลน์ จึงต้องมีการจัดเตรียมเทคโนโลยีเพื่อรองรับการใช้งานการเข้าถึงความรู้

3.1 เครื่องมือที่เชื่อมระหว่างผู้ใช้กับสารสนเทศ (Managing the Contents) ถ้าใช้อินเทอร์เน็ตหรือรูปแบบของกรุปแวร์เข้าถึงเครือข่ายและการใช้เอกสารร่วมกัน การใช้งานและเครื่องมือร่วมมือกันข้ามองค์กร จำเป็นต้องเลือกกระบวนการที่เหมาะสมและต้องแน่ใจว่าผู้ใช้นั้นสามารถใช้ได้อย่างง่ายดายและค้นหาข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

3.2 การจัดหมวดหมู่ (Taxonomies) การจัดหมวดหมู่เป็นลักษณะโครงสร้างลำดับชั้น (hierarchical) สำหรับจัดการกับองค์ความรู้ ซึ่งจะให้กรอบความคิดสำหรับทำความเข้าใจกับการจัดหมวดหมู่ของความรู้ ทำอย่างไรที่จะรวมกลุ่มของความรู้และความสัมพันธ์กับแนวคิดหรือความรู้อื่นๆ ในการจัดการเนื้อหา วัตถุประสงค์ของการจัดหมวดหมู่คือการจัดสารสนเทศ เพื่อให้ผู้ใช้ง่ายต่อการเข้าถึงสารสนเทศและความรู้ที่ต้องการ

3.3 ศัพท์สัมพันธ์ (Thesauri/ Thesaurus) ศัพท์สัมพันธ์เป็นทะเบียนคำศัพท์ที่รวบรวมคำศัพท์มาจากเอกสารหรือศัพท์ที่นักวิชาการในสาขานั้นใช้หรือบัญญัติขึ้น ซึ่งคำศัพท์เหล่านี้ได้มีการเลือกสรรและควบคุม ซึ่งศัพท์สัมพันธ์ถือได้ว่าเป็นศัพท์มาตรฐาน โดยการกำหนดให้คำศัพท์คำหนึ่งมีหน้าที่ควบคุมคำศัพท์หลายคำที่มีความหมายเช่นเดียวกัน ซึ่งอาจจะ

ความสัมพันธ์กันในลักษณะเป็นคำกว้างกว่าหรือแคบกว่าหรือสัมพันธ์กัน ทำให้ทราบถึงขอบข่ายของคำศัพท์ที่ต้องการสืบค้นว่ามีขอบข่ายกว้างขวางครอบคลุมเอกสารในเรื่องใดบ้าง

3.4 ระบบสนับสนุนการปฏิบัติการ (Performance Support System) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติการ คือซอฟต์แวร์ที่มีเป้าหมายเพื่อช่วยเหลือกลุ่มในการดำเนินการทำงานอย่างจำเพาะเจาะจง ซึ่งเหล่านี้มีเจตนาสำหรับที่จะช่วยเหลือให้งานสำเร็จรวดเร็วได้โดยไม่ต้องเรียนรู้วิธีการขั้นตอนต่างๆ ให้ยุ่งยาก ตัวอย่างของระบบสนับสนุนการปฏิบัติการนั้น คือการทำงานที่เกี่ยวกับภาษี รายได้หรือรายการที่ต้องมีการจัดบันทึกไว้

3.5 ระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System) ระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ คือ ระบบซอฟต์แวร์ที่เปลี่ยนรูปข้อมูลให้อยู่ในรูปของสารสนเทศที่ได้ผ่านการวิเคราะห์แล้ว ทำให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ทำให้ระบบนี้ถูกใช้เพื่อช่วยตัดสินใจในการทำธุรกิจโดยทั่วไป และระบบเหล่านี้ยังสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เก็บในฐานข้อมูลได้มากมาย และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่จะนำเสนอออกมาในรูปแบบ แผนภูมิ และรายงานได้ ซึ่งทำให้ง่ายต่อการเข้าใจ ระบบนี้ยังสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ทั้งภายในและภายนอกบริษัท ระบบนี้ผู้บริหารสามารถนำเอาไปช่วยในการตัดสินใจได้ และระบบนี้สามารถเข้าถึงได้จากคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล

3.6 คลังข้อมูล (Data Warehouse) การจัดการข้อมูลจำนวนมากๆ และมีลักษณะแตกต่างกัน ทำให้มีความยากลำบากที่จะทำการค้นคืนและนำข้อมูลเหล่านั้นออกมาใช้ประโยชน์ให้ได้อย่างเต็มที่ เพราะฉะนั้นจึงต้องมีการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือพื้นฐานเข้ามาช่วยจัดการกับข้อมูลที่มีเป็นจำนวนมากให้ง่ายต่อการค้นคืนและนำมาใช้ประโยชน์ เครื่องมือที่ใช้ค้นคืนข้อมูลเหล่านี้ยังต้องสามารถทำให้องค์กรนำข้อมูลนั้นไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ และถูกต้อง

3.7 การทำเหมืองข้อมูล (Data Mining) การทำเหมืองข้อมูลจะอ้างถึงการใช้ความสามารถในการค้นคืนข้อมูลที่ซับซ้อน และใช้วิธีคิดและการใช้สถิติจึงจะทำให้สามารถค้นคืนข้อมูลที่ต้องการได้ การทำเหมืองข้อมูลเมื่อองค์กรมีการจัดเก็บข้อมูลหรือสารสนเทศที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากในปัจจุบัน ซึ่งยากต่อการจัดการและนำมาใช้งาน โดยเฉพาะข้อมูลทางการแพทย์

4. เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการจัดการความรู้โดยนัย ปัจจุบันนี้ส่วนมากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถอำนวยความสะดวกในการสื่อสารระหว่างบุคคล เทคโนโลยีที่ใช้ได้แก่

4.1 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) การนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานส่งจดหมายเข้ามาใช้ ปกติแล้วในการส่งจดหมายต้องทราบที่อยู่ของผู้รับปลายทางไม่ว่าจะเป็นชื่อ ที่อยู่ เป็นต้น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ก็เช่นเดียวกัน ผู้ส่งต้องทราบที่อยู่ของผู้รับ ซึ่งเราเรียกว่า e-mail

address ซึ่งประกอบไปด้วยชื่อผู้ใช้ ตามด้วยเครื่องหมายเข้ายัติให้บริการ ผู้ส่งจะต้องมีโปรแกรมที่สามารถส่งและรับจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ได้

4.2 การประชุมผ่านวิดีโอ (Video Conferencing) เป็นการใช้วิดีโอในการติดต่อสื่อสาร และเป็นการติดต่อกันระหว่างคนสองคนหรือมากกว่านั้นก็ได้ การติดต่อกันนั้น อาจจะเป็นการนั่งอยู่หน้าคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล และมีกล้องถ่ายวิดีโอเล็กๆ และโปรแกรมที่เหมาะสม

4.3 กระดานอภิปราย (Discussion Boards) กระดานอภิปราย คือ กระดานข่าวสาร ประกาศให้คนสามารถส่งและตอบกลับถึงข่าวสารในพื้นที่ธรรมดา บางครั้งกระดานอภิปรายจะสามารถเปิดประชุมกันอย่างไม่เป็นทางการ วัตถุประสงค์ของกระดานอภิปรายคือ ต้องการให้เกิดการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ ทำให้เกิดการร้องขอคำแนะนำและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ในหัวข้อสนทนาที่สนใจ

4.4 เครื่องมือสนับสนุนโครงการ (Project Support Tools) มีเครื่องมือเป็นจำนวนมากที่ทำให้สามารถทำงานเป็นกลุ่ม และทีมงานโครงการแบ่งปันเอกสารและแลกเปลี่ยนข่าวสารข้ามสถานที่ที่ตั้งอยู่ที่ต่างกันในพื้นที่ไหนใด เช่น เมื่อกลุ่มกำลังทำงานบนเอกสารร่วมกัน ซึ่งมีความจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่จะทำให้เกิดเอกสารอยู่ที่ศูนย์กลาง และยอมให้ทีมสามารถเข้ามาเปลี่ยนแปลง

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2549) ได้กล่าวถึงเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย

1. เทคโนโลยีแบบการเคลื่อนไหลขององค์ความรู้ (Knowledge-Flow Technology) เทคโนโลยีแบบนี้เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการเคลื่อนไหลขององค์ความรู้ที่มีในองค์กรผ่านไปยังผู้อื่นในองค์กร ตัวอย่างของเทคโนโลยีในรูปแบบการเคลื่อนไหลขององค์ความรู้ ได้แก่ อินทราเน็ต กรู๊ปแวร์ เอ็กซ์ทราเน็ต แคร็โลไลน์ เป็นต้น

2. เทคโนโลยีแบบแผนที่สารสนเทศ หรือแผนที่เอกสาร (Information-or Document-Mapping Technologies) เทคโนโลยีในลักษณะนี้เป็นเทคโนโลยีที่ใช้ในการสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้โดยระบบจะจัดทำข้อมูลของเอกสารด้านต่างๆ เก็บไว้ในระบบฐานข้อมูล จัดทำดัชนีค้นหาโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะรวบรวมองค์ความรู้ที่เป็นงานเอกสารต่างๆ เอาไว้และนำกลับมาใช้งานเมื่อต้องการและมีโปรแกรมที่ใช้สำหรับการจัดการในระดับนี้ เช่น โคลด์สโตร์ เป็นต้น

3. เทคโนโลยีแหล่งสารสนเทศ (Information Source Technology) เทคโนโลยีประเภทนี้เปรียบเสมือนประตูที่เปิดรับองค์ความรู้รูปแบบต่างๆ จากภายนอกเข้าสู่องค์กร ตัวอย่างของ

เทคโนโลยีแหล่งสารสนเทศที่เห็นได้ชัดเจน เช่น สื่อมัลติมีเดีย นั่นคือการที่องค์กรรับองค์ความรู้จากภายนอกมาสู่องค์กรโดยผ่านสื่อมัลติมีเดียต่างๆ

4. เทคโนโลยีที่เอื้ออำนวยให้เกิดการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและองค์ความรู้ (Information-and Knowledge Exchange Technologies) เทคโนโลยีประเภทนี้เป็นเทคโนโลยีที่สนับสนุนให้คนในองค์กรแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งเทคโนโลยีในระดับนี้มักเป็นเทคโนโลยีที่มีความสามารถในการโต้ตอบกันได้ แต่อาจไม่จำเป็นต้องเป็นเทคโนโลยีที่นำสมัย เทคโนโลยีพื้นฐานก็สามารถสนับสนุนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกันได้ เทคโนโลยีพื้นฐาน เช่น โทรศัพท์ แฟกซ์ หรือเทคโนโลยีระดับสูง เช่น การประชุมผ่านระบบวีดิทัศน์

5. เทคโนโลยีแบบตัวแทนปัญญาและเครือข่าย (Intelligent Agent/Networking-Mining Technologies) เทคโนโลยีประเภทนี้ช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถระบุตำแหน่งขององค์ความรู้ที่ต้องการหาได้ เช่น ดัชนีสืบค้นอัตโนมัติ ระบบสนับสนุนด้านการตัดสินใจ ระบบการให้เหตุผลโดยใช้กรณีศึกษา ระบบกรองข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ เป็นต้น

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ชัยพิพัฒน์ เเด่นจักรวาล (2550) ได้กล่าวว่า Web Technology 2.0 เป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการขับเคลื่อนสังคมและวัฒนธรรม ทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขนาดใหญ่ที่ทุกคนในโลกที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสามารถเข้าไปศึกษาหาความรู้ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ จุฑา เทียนไทย (2550) ที่ได้กล่าวว่า การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จำเป็นต้องมีปัจจัยสำคัญต่างๆ หลายประการ ซึ่งประการหนึ่งได้แก่เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศที่มีความแม่นยำ สะดวกต่อการแลกเปลี่ยนและเข้าถึงรวมทั้งมีความพร้อมที่จะใช้งานได้ทันเวลา แทนที่จะเป็นเครื่องจักรกลเหมือนเดิม เพราะเทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้สนองต่อความต้องการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพในการทำงาน แล้วสนองต่อลูกค้าและพนักงานของตนเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ เสกสิทธิ์ คุณศรี (2548) ที่ได้กล่าวว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรจะช่วยสร้างสังคมแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่มีการใช้เทคโนโลยีเข้าไปช่วยในการทำงาน ย่อมสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และบุคลากรในองค์กรเองก็จะเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อาทิ การสร้างเว็บไซต์ เพื่อให้พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานกัน การนำเอาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมาวางบนเว็บไซต์เพื่อให้พนักงานได้อ่านทุกวัน เป็นต้น สอดคล้อง

กับแนวคิดของจำเริญ จิตรหลัง (2549) ที่กล่าวถึงอิทธิพลของปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ขององค์กรต้องอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ทันกับยุคข้อมูลข่าวสารสารสนเทศและการเผยแพร่ ในยุคปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อบุคคล สังคม และองค์กร มีการเรียนรู้ผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่างๆ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม จะช่วยให้การปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างรวดเร็ว ทัดถึง และส่งเสริมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ จันทิภา ยศแก้ว (2548) เกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ กรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน จากโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้แก่ เทคโนโลยีและระบบงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของไสว ทวีลา และคณะ (2549) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน และนักเรียน ของโรงเรียนหนองบัววิทยายน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ เทคโนโลยีและระบบงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพธิยา คำผิว (2548) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 143 คน และครูผู้ปฏิบัติการสอน 230 คน จาก 15 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 409 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีและระบบงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวพัทตร์ เวศมวิบูลย์ (2551) เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล และบุคลากรสนับสนุนของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 198 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550) เกี่ยวกับองค์กรกับการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 70 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทีมงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิตและทีมงาน และผู้จัดการฝ่ายสารสนเทศและทีมงาน จำนวน 300 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้

ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการความรู้และเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีบริหารกระบวนการทำงานแบบทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552) เกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 380 คน พบว่า อิทธิพลทางตรงของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมา จันทวิมล (2544) เกี่ยวกับตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การมีอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นเครือข่ายสื่อสารทั่วโลกช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	นักวิชาการ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ชัยพิพัฒน์ เด่นจักรวาล (2550)
	จุฑา เทียนไทย (2550)
	เสกสิทธิ์ คุณศรี (2548)
	จำเริญ จิตรหลัง (2549)
	ผู้วิจัย
	จันทิwa ยศแก้ว (2548)
	ไสว ทวีลา และคณะ (2549)
	โพธิยา คำผิว (2548)
	สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (2551)
	บุญอนันต์ พิณภัทรพงษ์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550)
	จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552)
	ปัทมา จันทวิมล (2544)

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

บดินทร์ วิจารณ์ (2550) ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมองค์กรให้เกิดนวัตกรรม ได้แก่ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน ซึ่งเมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นและต่อเนื่อง องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (พยัต วุฒิมรงค์, 2553ก) สอดคล้องกับแนวคิดของ พรรณี สนวนเพลง (2552) ที่กล่าวว่าหากองค์กรใดต้องการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จะต้องพัฒนาทุกระดับขององค์กร ตั้งแต่ระดับบนสุดขององค์กร โดยเฉพาะความรู้ทางเทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) เทคโนโลยีและนวัตกรรมถือว่ามีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นการนำหลักการและวิธีการมาประยุกต์ใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ส่วนนวัตกรรมเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน หรือปรับปรุงของเดิมให้ทันสมัยยิ่งขึ้น เมื่อนวัตกรรมใดๆ สร้างสรรค์ขึ้นมาแล้วมีประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ใดๆ นวัตกรรมนั้นก็ถือว่าเป็นเทคโนโลยีในทางกลับกันถ้านำเทคโนโลยีมาใช้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ไม่มีใครเคยทำมาก่อน เทคโนโลยีนั้นก็ถือเป็นนวัตกรรมได้เช่นกัน สอดคล้องกับแนวคิดของสการ์ชินสกี และ กิบสัน (2553) ที่กล่าวถึงการสร้างความสามารถด้านนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบด้านกระบวนการและเครื่องมือ วิธีการที่เป็นระบบและเครื่องมือที่สนับสนุนการก่อเกิดความคิด การบริหารกระบวนการพัฒนานวัตกรรม และโครงการลงทุนในด้านนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Cummings and O'Connell (2003) ที่กล่าวถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมคือเทคโนโลยี

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ จารุวรรณ นุตตะศรีรินทร์ (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสารองค์กรกรณีศึกษา และแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนพนักงานของบริษัทไทยยามาฮ่า มอเตอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมหลายประการด้วยกัน ปัจจัยหนึ่งได้กล่าวถึง การส่งเสริมด้านการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ โดยการให้เวลาและโอกาสพนักงานในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสม มีการเปิดกว้างด้านข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ มีการใช้ระบบ Internet และ Intranet เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานทุกคนสามารถใช้ได้อย่างอิสระ มีการพัฒนาระบบ E-learning ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของพยัต วุฒิมรงค์ (2553) เกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในการสร้างนวัตกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลและทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญตัวแทนในภาครัฐและภาคการศึกษา และผู้บริหารระดับสูงองค์กรที่ได้รับรางวัลด้าน

นวัตกรรม พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
	นักวิชาการ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	บดินทร์ วิจารณ์ (2550) พรรณี สนวนเพลง (2552) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) สการ์ชินสกี และ กิบสัน (2553) Cummings and O'Connell (2003)
	ผู้วิจัย จารุวรรณ นุตะศรีรินทร์ (2550) พยัต วุฒิมังค์ (2553)

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับภาวะผู้นำ

Stankosky (2005) กล่าวว่าเทคโนโลยีการจัดการความรู้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Reddin (1986) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบเชิงสถานการณ์ 5 องค์ประกอบที่เป็นตัวกำหนดผู้นำ องค์ประกอบหนึ่ง ได้แก่ เทคโนโลยี เทคโนโลยีทำให้ผู้นำสามารถเอาชนะความท้าทายและข้อจำกัดของภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม เพื่อกระตุ้นให้เกิดภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติที่เปิดกว้างมากขึ้น มีการช่วยเหลือ และเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา (Rutherford, 2011) ซึ่งประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อบทบาทของผู้นำในยุคใหม่นั้น ประการที่ 1 สามารถช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดยุทธศาสตร์ กำหนดภารกิจ และการวางแผนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่สลับ ซับซ้อนมากมายในปัจจุบัน ประการที่ 2 ช่วยในการตัดสินใจที่จะต้องเลือกแนวทางหรือทางเลือกที่มีแนวโน้มจะให้ผลลัพธ์ ดีสุดและมีปัญหาน้อยที่สุด ตลอดจนสามารถพยากรณ์สถานการณ์และปัญหาได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ อีกทั้งเมื่อหากมีปัญหาเกิดขึ้นจริงก็สามารถใช้สารสนเทศที่สมบูรณ์ ทันสมัย และครบถ้วนมาช่วยแก้ปัญหาได้อย่างฉับไวและทันการณ์ และประการที่สาม ช่วยในการดำเนินการ ควบคุมหรือติดตามผลการปฏิบัติงานซึ่งควร

จะสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแผนงานต่างๆ ขององค์กรที่ผู้นำรับผิดชอบอยู่ (ภัทรชมน รัตนางกูร, 2552)

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ Couzin (2011) เกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยศึกษาจากองค์กรเอกชน และองค์กรภาครัฐ จำนวน 180 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้นำและผู้จัดการจำนวน 35,000 คน พบว่า เทคโนโลยีการเรียนรู้เป็นปัจจัยสนับสนุนภาวะผู้นำ ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับภาวะผู้นำ แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับภาวะผู้นำ

ตัวแปร	ภาวะผู้นำ นักวิชาการ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ภัทรชมน รัตนางกูร (2552) Stankosky (2005) Reddin (1986) Rutherford (2011)
	ผู้วิจัย Couzin (2011)

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับวัฒนธรรมองค์กร

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีส่วนในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ เทคโนโลยี เทคโนโลยีจะมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การออกแบบงาน และการออกแบบโครงสร้างองค์กรรวมทั้งโครงสร้างการบริหาร นอกจากนี้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยียังมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อระดับความรู้ความสามารถของพนักงาน ยิ่งใช้เทคโนโลยีขั้นสูงยิ่งต้องการผู้ชำนาญ วัฒนธรรมในการทำงานจึงเป็นไปในลักษณะที่ใช้ความรู้เป็นพื้นฐานของทักษะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ เสกสิทธิ์ คุณศรี (2548) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร เทคโนโลยีสามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรได้โดย รวดเร็วและถึงตัวบุคคลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ชนวัฒน์ โกญจนาวรรณ (2550) ที่ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศสร้างผลกระทบในเชิงลึกต่อวัฒนธรรม ความคิด และรูปแบบในการแก้ปัญหาของบุคคล ผู้บริหาร

จำเป็นต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจและองค์กร รวมทั้งช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan (2001) ที่ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิดของ Davenport (1993) ที่มองว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่สามารถสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องของการควบคุมและการเพิ่มพลังอำนาจในงานได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Bartol et al. (2001) ที่ได้กล่าวว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ วรรัตน์ วรณไพบุลย์ (2552) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยีต่อวัฒนธรรมองค์กรและการจัดผังสำนักงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือเจ้าหน้าที่ตำรวจในกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัด และสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สัมภาษณ์กลุ่มผู้บังคับบัญชาขององค์กร และใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นกับบุคลากรในองค์กร พบว่า การใช้งานเทคโนโลยีมีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ การเพิ่มความเคารพและอำนาจการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา รวมถึงการประเมินควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสื่อสารภายในห้องทำงาน มีความต้องการเปลี่ยนแปลงสภาพลักษณะการให้บริการขององค์กร วัฒนธรรมการเก็บเอกสารหลักฐานด้วยกระดาษและการเดินทางเพื่อการประชุมลดลง การใช้งานเทคโนโลยียังทำให้ขั้นตอนการทำงาน การถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร วิธีการทำงานให้แก่กันรวดเร็วและทั่วถึงมากขึ้น ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับวัฒนธรรมองค์กร แสดงดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับวัฒนธรรมองค์กร

ตัวแปร	วัฒนธรรมองค์กร
	นักวิชาการ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547)
	เสกสิทธิ์ คุณศรี (2548)
	ชนวัฒน์ โภษะจนาวรรณ (2550)
	Kaplan (2001)
	Davenport (1993)
	Bartol et al. (2001)
	ผู้วิจัย
	วรรัตน์ วรณไพบุลย์ (2552)

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้

ณัฐพรพันธ์ เขจรนันท์ (2551) ได้กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรรรณี สนวนเพลง (2552) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้อและส่งเสริมให้องค์กรสามารถจัดการความรู้ได้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและกระบวนการที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และที่สำคัญได้แก่ เทคโนโลยีการสื่อสาร โดยเฉพาะระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย เพื่อให้การจัดการข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ก่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและง่ายต่อการใช้งาน สอดคล้องกับแนวคิดของ บุญดี บุญญาภิกิจ และคณะ (2548) ที่กล่าวถึงปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้แล้วระบบฐานข้อมูลและ knowledge portal ที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่างๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ อย่างไรก็ตาม ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้นั้นองค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้นสามารถเชื่อมต่อหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้อย่างแนบสนิท รวมถึงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และใช้ได้ง่าย ซึ่ง พยัต วุฒิมรงค์ (2550) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้แก่ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยให้การจัดการความรู้แพร่หลาย และมีความเป็นไปได้มากขึ้น ปัจจุบันการจัดการความรู้สมัยใหม่แยกไม่ได้จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการอำนวยความสะดวกในการเผยแพร่ของความรู้ ช่วยในการวัดควบคุม ประสานงานด้านความรู้ และเป็นหลักประกันว่าความรู้ที่ได้ถูกต้องโดยใช้วิธีการที่ถูกต้อง มีรูปแบบที่ถูกต้องในเวลาทีรวดเร็วและมีต้นทุนที่เหมาะสม การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กรช่วยทำให้การเผยแพร่ความรู้ไปสู่สมาชิกในองค์กรสามารถทำได้ง่ายขึ้นโดยใช้ การอบรมหรือการเรียนรู้อันผ่านเว็บ (Web-Based Application) อินเทอร์เน็ต (Internet) อินทราเน็ต (Intranet) เทอร์โบโน้ต (Turbo note) เว็บบอร์ด (Web Board) กรู๊ปแวร์ (Groupware) พนักงานทุกคนสามารถสื่อสารกันได้ตลอดเวลา ความรู้มีการถ่ายโอนได้ตลอดเวลา เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการนี้ทำให้โครงสร้างสายการบังคับบัญชาน้อยลง ทำให้เกิดความเสมอภาคในการติดต่อสื่อสารกันผ่านทางเทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่าการไหลของความรู้ตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะ

เชื้อต่อการจัดการความรู้รวมทั้งทำให้ความรู้ในองค์กรมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา มีความถูกต้อง สมบูรณ์จากการเข้าใช้และทำให้ความรู้ทันสมัยตลอดเวลา ช่วยให้องค์กรหรือพนักงานคนอื่นนำ ความรู้ที่ได้ไปแก้ปัญหาได้ตลอดเวลา ระบบเทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ โดยการรวบรวม กำหนดรหัส และเผยแพร่ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) เมื่อมีการรวบรวมความรู้และจัดระบบแล้ว ความรู้จะสามารถนำมาใช้ได้ หลายครั้ง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และ เผยแพร่ให้พนักงานได้ทราบอย่างทั่วถึง ตลอดจนช่วยในการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติที่ ดีที่สุด รวมทั้งประโยชน์ต่อการฝึกพนักงานและช่วยตัดสินใจ เทคโนโลยีจะช่วยทำให้เกิดเครือข่ายที่ เชื่อมโยงพนักงาน รวมทั้งถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย นำประเสริฐชัย (2545) ที่กล่าวว่าเทคโนโลยีนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ โดยเป็นทั้งเครื่องมือสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพของ กระบวนการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ กอง บ.ก.วิชาการ (2546) ที่กล่าวถึงปัจจัยที่ ส่งเสริมการจัดการความรู้ ได้แก่ เทคโนโลยี ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วย อำนวยความสะดวกในการชูดค้น ช่วยในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้ การออกแบบการ ทำงานที่让员工ต้องบันทึกการปฏิบัติงานลงในระบบคอมพิวเตอร์ให้สามารถนำมารวบรวม เป็นข้อมูลสารสนเทศภาพรวมขององค์กร ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์องค์กร เครือข่ายนานาชาติ โดยระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ สอดคล้องกับแนวคิดของ โชคดี เลี้ยวพานิช (2552) ที่ได้กล่าวว่า แม้ตัวระบบการจัดการความรู้จะเน้นเรื่องกระบวนการและ ตัวบุคคล แต่เราไม่อาจปฏิเสธได้ว่า หากไม่มีเทคโนโลยีมาเป็นตัวสนับสนุนแล้ว การจัดการความรู้ ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพคงจะเป็นไปได้ยาก สอดคล้องกับแนวคิดของ อิมจิต เลิศพงษ์ สมบัติ (2547-2550) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของการจัดการความรู้ ได้แก่ การใช้ เทคโนโลยีจัดการความรู้ ใช้เพื่อสำรวจความรู้ จัดเก็บความรู้ สื่อสารความรู้ และเพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ ควรเป็นเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมของผู้ใช้ สอดคล้องกับ แนวคิดของ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่นำระบบการจัดการความรู้ ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การใช้โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี เช่น ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์และ อินเทอร์เน็ตในการติดต่อสื่อสาร มีวิธีการในการถ่ายโอนความรู้หลายวิธี เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต โลกทัศน์ และการสื่อสารระดับโลก รวมทั้งการติดต่อสื่อสารแบบเห็นหน้า สอดคล้องกับแนวคิด ของ สุทธิศักดิ์ อินทวดี (2548) ที่ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ประการหนึ่ง ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และ

เจษฎาพร ยุทธวินุญชัย (2549) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จต่อการจัดการความรู้ ประการหนึ่งได้แก่ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ เช่น ค้นหาความรู้ วิเคราะห์ข้อมูล จัดระเบียบ และดึงเอาความรู้ไปใช้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับการสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของ จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2551) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้มีหลายปัจจัยด้วยกัน ปัจจัยหนึ่ง ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับแนวคิดของ Stankosky (2005) ที่ได้กล่าวถึงการทำให้อาการจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับแนวคิดของ Awad and Ghaziri (2004) ที่ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อวิธีการจัดการความรู้ภายในองค์กร

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ เครือวัลย์ แยมปรางค์, พันธุ์ทิพา ยุวทองไท และจิระดา แซ่มพวงงาม (2551) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 186 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับการวิจัยของ รัชฎา วิศุภกาญจน์ (2552) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศของธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับการวิจัยของ Yoopetch (2552) เกี่ยวกับผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ของสาขาธนาคารในประเทศไทย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 76 ของสาขาธนาคารพาณิชย์ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 277 ชุด ใช้เทคนิค SEM: Structural Equation Modeling ในการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากปัจจัยการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้ แสดงดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้

ตัวแปร	การจัดการความรู้
	นักวิชาการ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551)
	พรธนี สนวนเพลง (2552)
	บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2548)
	พยัต วุฒิวิงศ์ (2550)

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวแปร	การจัดการความรู้
	นักวิชาการ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	สมชาย นำประเสริฐชัย (2545)
	กอง บ.ก.วิชาการ (2546)
	โชคดี เลี้ยวพานิช (2552)
	อิมจิต เลิศพงษ์สมบัติ (2547-2550)
	ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548)
	สุทธิศักดิ์ อินทวดี (2548)
	ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และ เฉษฐาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549)
	จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2551)
	Stankosky (2005)
	Awad and Ghaziri (2004)
	ผู้วิจัย
	เครือวัลย์ แยมปรางค์ และคณะ (2551)
	รักษ์ วิศุภกาญจน์ (2552)
	Yoopetch (2552)

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

นรินทร์ สังข์รักษา (2550) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่สามารถเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร อันเป็นแนวคิดหลักที่มีความเกี่ยวพันกับการพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการความรู้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่มีความรู้เป็นฐานและมีพัฒนาการทางความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายขีดความสามารถที่ไม่เพียงแต่การเรียนรู้เท่านั้น การพัฒนาความรู้ใหม่ และความเข้าใจที่ถ่องแท้ถึงพฤติกรรมองค์กร โดยมี

ความจำองค์กร (organizational memory) เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการเรียนรู้ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยมีฝ่ายบริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุน

วิจารณ์ พานิช (2545) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อมๆ กับเกิดการเรียนรู้ สังสมความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนารูปแบบงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อมๆ กัน

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2544) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า ที่ซึ่งบุคลากรแต่ละคน แต่ละกลุ่มทั่วทั้งองค์กรมีอิสระในการเรียนรู้ สร้างความรู้ที่หลากหลายร่วมกัน แบ่งปันความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่ขยายขอบเขตความสามารถในการสร้างอนาคตของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้เพื่อให้องค์กรสามารถเรียนรู้เพื่อความอยู่รอดและปรับตัวเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ รวมทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในตัวเอง ทั้งสมรรถนะความสามารถขององค์กร บุคลากร และผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้โดดเด่น เป็นที่ยอมรับในด้านความสามารถและความน่าเชื่อถือ เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและความเป็นผู้นำขององค์กรในอนาคต

กอง บ.ก.วิชาการ (2546) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อมๆ กับเกิดการเรียนรู้ สังสมความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนารูปแบบงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อมๆ กัน

สุรชาติ ณ หนองคาย (2551) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่จัดระบบให้สมาชิกขององค์กรทั้งหมดมีการพัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน ให้มีความรู้อย่างเพียงพอเหมาะสม และเท่าทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

จำเริญ จิตรหลัง (2552) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งที่ใช้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือธุรกิจเอกชน ก็สามารถประยุกต์ใช้ร่วมกันกับระบบการบริหารรูปแบบอื่นๆ ที่มีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรให้เพียงพร้อมไปด้วยความคิดสร้างสรรค์ และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพรวมตลอดทั่วทั้งองค์กร

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่มีการเรียนรู้อย่างกว้างขวางทั่วถึงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาในเรื่องการมุ่ง

แข่งขัน การปรับตัวซึ่งจะทำให้งานล่าช้า และการแบ่งแยกออกจากกัน ไม่ทำงานร่วมมือประสานกัน

โกศล ดีศีลธรรม (2546) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า แนวทางหลักที่เป็นศิลปะของการปรับตัวอย่างรวดเร็วขององค์กร โดยรักษาทิศทางและคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ขององค์กร

สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์ (2543) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่สมาชิกได้เรียนรู้ แบ่งปันและใช้ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะปรับเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

Garvin (2000) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่รวมเอาทักษะในการสร้าง การแสวงหา การแปลความ การถ่ายโอน และการคงไว้ซึ่งความรู้ โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่และความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

Marquardt and Reynolds (1994) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า สถานที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์กรเรียนจากความผิดพลาดและความสำเร็จ ผลคือให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Pedler, Burgoyne and Boydell (1991) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิกทั้งหมด และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในตัวเอง

Senge (1990) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลาย ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

Frappaolo (2002) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่ต้องมีการฝึกปฏิบัติ วัฒนธรรม และระบบที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

O'Sullivan and Dooley (2009) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า ทักษะในการสร้าง การแสวงหา และการถ่ายโอนความรู้ ซึ่งเป็นทักษะที่ใช้ปรับปรุงพฤติกรรมทั้งนี้เพื่อสะท้อนความรู้และการหยั่งรู้ใหม่ๆ

Farago and Skyrme (1995) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า กลุ่มคนที่อยู่ในสถานที่เชิงระบบ กลไก และกระบวนการ ที่ถูกใช้เพื่อการยกระดับความสามารถขององค์กร

อย่างต่อเนื่อง และทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืน เพื่อองค์กรและชุมชนที่พวกเขามีส่วนร่วม

โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิก มีการสร้างและแบ่งปันความรู้ มีอิสระในการเรียนรู้ และมีการเรียนรู้อย่างกว้างขวางทั่วถึงอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะและศักยภาพที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมาย พัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ขยายขีดความสามารถและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างยั่งยืน ปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและเท่าทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Pedler et al. (1991) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ 11 ประการของบริษัทแห่งการเรียนรู้ประกอบไปด้วย

1. การเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่กลยุทธ์ (The learning approach to strategy)
 - 1.1 บริษัทมีการปรับปรุงแนวทางและกลยุทธ์ให้เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ
 - 1.2 รูปแบบของนโยบายและยุทธศาสตร์มีโครงสร้างที่สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้
 - 1.3 การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการถือว่าเป็นการทดลองจิตสำนึก
 - 1.4 แผนธุรกิจถูกคิดและปรับปรุงให้เดินไปข้างหน้า
 - 1.5 การทดลองเล็กๆ และผลป้อนกลับถูกสร้างเข้าไปในกระบวนการวางแผนเพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง
2. การมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย (Participative policy making)
 - 2.1 สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและรูปแบบของกลยุทธ์
 - 2.2 มีการยอมรับในความแตกต่างของการแสดงความคิดเห็น และมีความขัดแย้งในความคิดเรื่องงาน
 - 2.3 การประเมินผลงานและการพูดคุยกันในส่วนของการวางแผนการทำงาน เป็นสิ่งที่จะทำให้เกิดมุมมองที่เอื้อต่อกลยุทธ์และนโยบาย
 - 2.4 นโยบายเป็นสิ่งที่มิอิทธิพลอย่างมากในทัศนคติของผู้ถือหุ้น
 - 2.5 นโยบายของบริษัทสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของสมาชิกทุกคน ไม่ใช่เป็นเพียงการจัดการของผู้บริหารระดับสูง
3. การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information)

3.1 การเผยแพร่ข่าวสารเป็นสื่อเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ซึ่งไม่ใช่เพื่อเป็นการให้รางวัลหรือลงโทษ

3.2 ท่านสามารถที่จะทราบถึงผลสะท้อนกลับได้ว่าส่วนหรือแผนของคุณกำลังทำอะไรในเวลาใดๆ โดยอาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์

3.3 ข้อมูลทางเทคโนโลยีถูกใช้เป็นการสร้างฐานข้อมูล และการติดต่อสื่อสารจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจในจุดยืนร่วมกัน

3.4 พวกเราสามารถที่จะเข้าใจได้ถึงสภาพและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในระบบ รวมถึงสามารถที่จะตีความของข้อมูลได้เหมาะสมอีกด้วย

3.5 ข้อมูลทางเทคโนโลยีถูกใช้เป็นการสร้างฐานข้อมูล และการติดต่อสื่อสารจะช่วยให้ทุกคนเข้าใจในจุดยืนร่วมกัน และยังมีส่วนให้การตัดสินใจมีน้ำหนักขึ้นอีกด้วย

4. การวางแผนทางบัญชีและการควบคุม (Formative accounting and control)

4.1 ระบบบัญชีงบประมาณ และการจัดทำรายงาน เป็นการกำหนดโครงสร้างเพื่อช่วยสำหรับการเรียนรู้

4.2 นักบัญชีและนักการเงินจะเป็นที่ปรึกษาและผู้ให้คำแนะนำที่ดี นอกเหนือจากการเป็นนักจดบันทึก และคนนับเงิน

4.3 ระบบเกี่ยวกับการเงินมีส่วนสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นแผนหรือบุคคลในความเสี่ยงของการที่จะลงทุน

4.4 ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของแผนหรือหน่วยที่มีความรับผิดชอบต่อความเป็นเจ้าของในองค์กร

4.5 กลไกการควบคุมถูกสร้างและบังคับให้เป็นไปตามความพึงพอใจของลูกค้า

5. การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal exchange)

5.1 หลายๆ แผนกมีส่วนรับรู้ว่าคุณค่าและผู้จัดหาสินค้าแต่ละคนสามารถทำการอภิปรายและตกลงกันในคุณภาพ ราคา และการขนส่ง

5.2 หลายๆ แผนกมีอิสระในการพูดและสามารถที่จะพูดอย่างตรงไปตรงมาได้ ทั้งทำทนายและให้ความช่วยเหลือ

5.3 ในแต่ละแผนกมีความพยายามสร้างความพึงพอใจของลูกค้า และยังคงรับรู้ถึงความต้องการของทั้งบริษัทอีกด้วย

5.4 ผู้จัดการสามารถติดต่อสื่อสาร เจรจา ต่อรองและติดต่อ ก่อให้เกิดความสะดวกสบายมากกว่าพยายามที่จะควบคุมแบบบนลงล่าง

5.5 หลายๆ แผนก ส่วน หรือหน่วยงาน สามารถที่จะทำอะไรก็ได้บนความคิดริเริ่มของตนเอง

6. ความยืดหยุ่นของการให้รางวัล (Reward flexibility)

- 6.1 มีการตรวจสอบความเชื่อและค่านิยมเกี่ยวกับระบบค่าตอบแทนที่ปฏิบัติอยู่
- 6.2 มีการเสนอ พุดคุย และทดลองใช้ระบบการกำหนดให้รางวัลแก่พนักงานรูปแบบอื่นๆ
- 6.3 มีรูปแบบการทำงานอื่นๆ ที่เอื้อให้พนักงานมีส่วนร่วมให้แก่บริษัทที่แตกต่างกันไป
- 6.4 ลักษณะของรางวัลที่กำหนดขึ้นมีการพิจารณาเป็นอย่างดี
- 6.5 พนักงานทุกคนมีส่วนในการกำหนดลักษณะและรูปแบบของระบบการให้รางวัล

7. การมีโครงสร้างที่เหมาะสม (Enabling structures)

- 7.1 หน้าที่และการทำงานเป็นโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ยอมให้สำหรับการทดลองการพัฒนาและมีการปรับให้เข้ากันได้
- 7.2 พวกเรามีกฎข้อบังคับและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง หลังจากที่มีการทบทวนและมีการอภิปรายร่วมกัน
- 7.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน มุ่งเพื่อปรับให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนา มากกว่าที่จะใช้ในการให้รางวัลหรือลงโทษ
- 7.4 ความเป็นแผนกและการจัดเป็นโครงสร้างแบบชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้
- 7.5 พวกเราได้มีการทดลองโครงสร้างในรูปแบบใหม่ๆ

8. ความตระหนักถึงสภาพแวดล้อมของพนักงาน (Boundary workers as environmental scanners)

- 8.1 ถือเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่จะรวบรวมและรายงานข้อมูลต่างๆ ว่าตอนนี้ภายนอกบริษัทมีอะไรเกิดขึ้นอยู่
- 8.2 มีการพบปะกันอย่างสม่ำเสมอกับกลุ่มตัวแทนของลูกค้า ผู้จัดหาสินค้า สมาชิก ชุมชน เพื่อค้นหาถึงสิ่งสำคัญสำหรับพวกเขา
- 8.3 มีระบบและวิธีในการพิจารณาสำหรับการรับ การรวบรวม และการแบ่งปัน ข้อมูลข่าวสารจากภายนอกบริษัท

8.4 ทุกครั้งในการประชุมภายในบริษัท จะต้องมีการทบทวนถึงความเป็นไปของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ

8.5 พนักงานมีการได้รับรู้สม่ำเสมอถึงรายงานความรู้ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้าน เศรษฐศาสตร์ การตลาด เทคโนโลยี การพัฒนาสังคมและการเมือง เหตุการณ์และกระแสของโลก และตรวจสอบว่าอย่างไรที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจของพวกเขา

9. การเรียนรู้ระหว่างองค์กร (Inter-company learning)

9.1 พวกเรามีการพบปะพูดคุยกับคู่แข่งชั้นของพวกเราอยู่เสมอ ในการ แบ่งปันแนวคิดและข้อมูลข่าวสาร

9.2 พวกเรามีส่วนร่วมในการเป็นส่วนต่อเชื่อมในการเรียนรู้เหตุการณ์กับผู้จัดหา สินค้า ลูกค้าและผู้อุปถัมภ์อื่นๆ ของพวกเรา

9.3 พวกเราจะต่อสู้กับความเสี่ยงกับผู้จำหน่าย ลูกค้า และคู่แข่ง ในการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และช่องทางการตลาด

9.4 พนักงานของบริษัทมีส่วนเกี่ยวข้องในการช่วยเหลือทางธุรกิจ รวมถึงผู้ จัดหาสินค้า ลูกค้า และคู่แข่งอีกด้วย

9.5 พวกเรามีการใช้มาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) ในการเรียนรู้จากการ ฝึกฝนที่ดีในอุตสาหกรรมอื่นๆ

10. บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning climate)

10.1 ถ้าบางสิ่งเกิดผิดพลาดในที่ทำงานสามารถที่จะคาดหวังถึงความช่วยเหลือ การสนับสนุนและความสนใจในการเรียนรู้จากบทเรียนของมันได้

10.2 ผู้คนมีทัศนคติในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อที่จะเรียนรู้ และทำให้ดีขึ้น

10.3 ความแตกต่างทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นแก่-หนุ่ม/สาว ผู้หญิงและผู้ชาย เป็นการ ยอมรับและเป็นค่านิยมในแง่บวกถึงสิ่งที่มีคามจำเป็นในการเรียนรู้และสร้างสรรค์

10.4 พนักงานหาเวลาที่จะสอบถาม/ฝึกฝนตนในการที่จะวิเคราะห์ อภิปรายและ เรียนรู้จากการที่มีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้น

10.5 เป็นเรื่องปกติเมื่อหากคุณไม่รู้ข้อมูลบางอย่างแล้วสอบถาม คุณจะได้รับ ความช่วยเหลือและข้อมูลข่าวสาร

11. โอกาสในการพัฒนาตนเองโดยรวม (Self-development opportunities for all)

11.1 พนักงานได้รับงบประมาณในการพัฒนาตนเอง และเลือกที่จะอบรมและพัฒนาสิ่งที่พวกเขาต้องการ

11.2 บุคลากรที่ได้รับการชี้แนะอย่างเหมาะสมถูกกระตุ้นให้แสดงความรับผิดชอบ

11.3 แหล่งทรัพยากรพัฒนาตนเองหาได้จากผู้เกี่ยวข้องภายนอก

11.4 องค์กรมีข้อมูลทรัพยากรที่เปิดกว้างแก่ผู้ที่สนใจเรียนรู้พัฒนาตน

11.5 สิ่งสำคัญของการประเมินและการวางแผนงาน คือ การสำรวจความต้องการการเรียนรู้ของบุคคล

Marsick and Watkins (2003) ได้กล่าวถึงมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create continuous learning opportunities) การเรียนรู้ได้รับการออกแบบเข้าไปในการทำงาน ทั้งนี้คนสามารถเรียนรู้ได้ในงานที่ทำ โอกาสถูกจัดเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่องและการเติบโต

2. การสนับสนุนการถามและการสนทนา (Promote inquiry and dialogue) คนได้ทักษะเชิงเหตุผลเพื่อแสดงมุมมองของพวกเขา ความสามารถในการฟังและถามเกี่ยวกับมุมมองของผู้อื่น วัฒนธรรมถูกเปลี่ยนเพื่อสนับสนุนการถาม ผลป้อนกลับ และการทดลอง

3. การกระตุ้นให้เกิดการช่วยเหลือและการเรียนรู้เป็นทีม (Encourage collaboration and team learning) การทำงานได้รับการออกแบบเพื่อใช้กับกลุ่มในการเข้าถึงรูปแบบความคิดที่แตกต่างกัน กลุ่มได้รับการคาดหวังให้เรียนรู้และทำงานร่วมกัน การช่วยเหลือเป็นสิ่งที่มีความค่าทางวัฒนธรรมและการให้รางวัล

4. การสร้างระบบเพื่อสกัดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Create systems to capture and share learning) ระบบเทคโนโลยีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถูกสร้างและบูรณาการเข้ากับการทำงาน การเข้าถึงข้อมูล และการเก็บรักษา

5. การเพิ่มพลังอำนาจในการทำงานให้กับคนเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ร่วม (Empower people toward a collective vision) คนถูกนำไปสู่การจัดสภาพแวดล้อม การนำวิสัยทัศน์ร่วมไปใช้ ความรับผิดชอบในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ทั้งนี้คนได้รับแรงจูงใจให้เรียนรู้เพื่อนำไปสู่สิ่งที่พวกเขายึดถือที่จะทำ

6. ความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก (Connect the organization to its environment) คนได้รับความช่วยเหลือให้เฝ้าดูความพยายามของงานของพวกเขาต่อองค์กรทั้งหมด คนตรวจสอบสภาพแวดล้อมและใช้สารสนเทศเพื่อปรับการปฏิบัติงาน องค์กรถูกเชื่อมโยงไปสู่ชุมชน

7. การจัดให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ (Provide strategic leadership for learning) รูปแบบผู้นำ, แคมเปียน และการสนับสนุนการเรียนรู้ ภาวะผู้นำใช้การเรียนรู้เชิงกลยุทธ์เพื่อผลทางธุรกิจ

8. ผลหลัก (Key result)

8.1 ผลลัพธ์ทางการเงิน (Financial performance) การแจ้งผลลัพธ์ทางการเงิน และทรัพยากรที่หาได้เพื่อการเติบโต

8.2 ผลลัพธ์ทางความรู้ (Knowledge performance) การยกระดับของผลิตภัณฑ์ และการบริการ เนื่องจากความสามารถในการเรียนรู้ (นำไปสู่ตัวบ่งชี้ของทรัพย์สินทางปัญญา)

Garvin, Edmondson and Gino (2008) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ (A supportive learning environment) พนักงานจะต้อง:

1.1 รู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้อื่น, การถามคำถาม ซื่อๆ, การทำผิดพลาด และการนำเสนอมุมมองของชนส่วนน้อย

1.2 เห็นคุณค่าของความคิดฝ่ายตรงข้าม

1.3 เผชิญกับความเสี่ยงและสำรวจสิ่งที่ไม่รู้

1.4 ใช้เวลาในการพิจารณากระบวนการขององค์กร

2. กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม (Concrete learning processes) ทีมหรือองค์กร มีกระบวนการอย่างเป็นทางการเพื่อ:

2.1 สร้าง, เก็บสะสม, แปลความ และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

2.2 มีการทดลองด้วยการเสนอวิธีการใหม่ๆ

2.3 เก็บรวบรวมความฉลาดจากคู่แข่งชั้น, ลูกค้า และแนวโน้มทางเทคโนโลยี

2.4 กำหนดและแก้ไขปัญหา

2.5 การพัฒนาทักษะของพนักงาน

3. ภาวะผู้นำที่เสริมการเรียนรู้ (Leadership that reinforces learning) ผู้นำขององค์กรจะต้อง:

3.1 แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่รับพิจารณามุมมองทางเลือก

3.2 เป็นแบบอย่างความสำคัญของการใช้เวลาในการกำหนดปัญหา การส่งผ่านความรู้ และการสะท้อน

3.3 มีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการตั้งคำถามและการฟัง

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

กรีติ ยศยิ่งยง (2552) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และใช้ความรู้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรทั่วทั้งองค์กร ด้วยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพเชิงการแข่งขัน และหรือยกระดับองค์กรสู่สากล ทำให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สนั่น เกชาอารี (2553) ที่ได้กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น ผู้นำต้องสร้างบรรยากาศขององค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ นัทธี จิตสว่าง (2553) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อยอดไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ พิเชิต เทพวรรณ (2548) ที่กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่สามารถทำให้สมาชิกภายในองค์กรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการแลกเปลี่ยนความรู้อันอาจเกิดจากการลองผิดลองดี มีการถ่ายโอนความรู้ไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสมาชิกสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้อย่างสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ กระบวนการและการจัดการในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธุรกิจได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จตุพร สังขวรรณ (2551) ที่ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นแนวคิดทางการบริหาร ซึ่งได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง เนื่องจากเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสามารถและสมรรถภาพขั้นสูงสุดขององค์กร ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่นวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมพิศ ทองปาน (2551) ที่ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นที่ที่บุคลากรจะเกิดความรู้ใหม่ ซึ่งจะไปเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มีมากขึ้นเรื่อยๆ ความรู้เหล่านี้จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างให้เกิดความรู้และนวัตกรรมในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรพนี สนวนเพลง (2552) ที่กล่าวว่า การสร้างองค์กรที่ดีเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้น ซึ่งองค์กรสมัยใหม่ก่อให้เกิดนวัตกรรมได้แก่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของพัชรินทร์ ลิ้มพัฒนาสำราญ (2548) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีวัตถุประสงค์มุ่งเน้นที่จะสร้างความรู้ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้เกิดขึ้นกับบุคลากรขององค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมของเครือซีเมนต์ไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัท เดอะ สยาม เซรามิค กรุ๊ป อินดัสทรีส์ จำกัด (SGI) พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านนวัตกรรม ได้แก่ การที่องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
	นักวิชาการ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	กิริติ ยศยิ่งยง (2552)
	สนั่น เกษชาวี (2553)
	นัทธี จิตสว่าง (2553)
	พิชิต เทพวรรณ (2548)
	จตุพร สังขวรรณ (2551)
	สมพิศ ทองปาน (2551)
	พรรณี สนวนเพลง (2552)
	พัชรินทร์ ลิ้มพัฒนาสำราญ (2548)
	ผู้วิจัย
	สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552)

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งนวัตกรรม

ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรม

กิริติ ยศยิ่งยง (2552) ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งนวัตกรรมว่าเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเราของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์ (2548) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งนวัตกรรมว่า เป็นการจัดตั้ง คณะทำงาน การสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้น ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง จากกิจการ และ หน่วยงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของพนักงาน และหน่วยงาน ต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

พยัต วุฒิมรงค์ (2553ก) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรมว่า เป็นองค์กรรูปแบบ ใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนลักษณะองค์กรที่สนับสนุนให้มีการเลือกใช้ความคิดใหม่หรือปรับเปลี่ยน พฤติกรรมเพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้า หรือบริการที่มีความใหม่ต่อ องค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

กานต์ ตระกูลสุน (2551) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรมว่า เป็นยุทธศาสตร์ที่ สำคัญในการผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน ทั้งในด้านการคิดพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ รูปแบบธุรกิจ กระบวนการทำงาน และการสร้างบุคลากรในทุกๆระดับ

สมพิศ ทองปาน (2551) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรมว่า องค์กรที่มีความ ยืดหยุ่นสูงและมุ่งตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Sherwood (2002) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งนวัตกรรมว่า องค์กรที่มีการสร้างสรรค์ การสร้าง และการรักษาไว้ซึ่งความสามารถที่อยู่ภายในเพื่อที่จะใช้ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งถือเป็น ส่วนสำคัญของการดำเนินงาน

โดยสรุป องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการสร้างสรรค์ การสร้าง และการ รักษาไว้ซึ่งความสามารถที่อยู่ภายในเพื่อที่จะใช้ในการสร้างนวัตกรรมทั้งในด้านการคิดพัฒนา ผลิตภัณฑ์ บริการ รูปแบบธุรกิจ กระบวนการทำงาน และการสร้างบุคลากรในทุกๆระดับ ยืดหยุ่นสูง และมุ่งตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันธุรกิจให้ เติบโตอย่างยั่งยืน

คุณลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรม

Dundon (2002) ได้กล่าวถึงรูปแบบโครงสร้างระบบนวัตกรรมว่าประกอบไปด้วย 8 มิติ หรือ 8 แกนสำคัญ ได้แก่

1. มียุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม ประกอบไปด้วย 4 ชั้นการแลกเปลี่ยน วิสัยทัศน์และกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม ได้แก่

- 1.1 อภิปรายถึงหลักของความหมายของนวัตกรรมในองค์กร โดยทั้งนี้ต้องยอมรับ ในผลการอภิปรายของนิยามนวัตกรรมนั้นด้วย

1.2 พัฒนาแถลงการณ์วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสำหรับองค์กร เช่น บริษัท 3M มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมว่า “เราจะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่ดีที่สุด” และเน้นไปที่องค์กรทั้งหมดบนพื้นฐานของนวัตกรรม และรัฐบาลของแคนาดาได้ประกาศเน้นการสร้างเศรษฐกิจโลกให้ขับเคลื่อนไปด้วยนวัตกรรม ความคิด และพรสวรรค์ “จุดมุ่งหมายของเราคือการได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในประเทศแห่งนวัตกรรมที่ดีที่สุดในโลก” นอกจากนี้ บริษัท Hewlett-Packard ได้ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมเป็นวิสัยทัศน์หลัก และเชื่อมั่นในนวัตกรรมที่ถูกค้นหาได้ในทุกมุมขององค์กร จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ไปสู่การขายและการโปรแกรมทรัพยากรมนุษย์

1.3 การพัฒนายุทธศาสตร์ทางนวัตกรรมเพื่อบูรณาการกิจกรรมทางนวัตกรรมที่หลากหลายขององค์กร ทั้งนี้เป้าหมายโดยรวมของนวัตกรรมสามารถที่จะได้รับการสนับสนุนเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมขององค์กรและการวางแผนถูกเชื่อมโยงเข้ากับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ก่อนสิ่งอื่นใด

1.4 การสื่อสารโดยที่นวัตกรรมเป็นเป้าหมายขององค์กร และทุกคนถูกกระตุ้นให้เข้าร่วมในการพัฒนาตนเองและองค์กร ซึ่งเป็นความสามารถทางนวัตกรรม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรต้องได้รับการแลกเปลี่ยนจากทุกระดับขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสในการทำความเข้าใจและเข้าร่วมในวาระหรือกำหนดการทางนวัตกรรมขององค์กร

2. สนับสนุนสภาพแวดล้อมทางนวัตกรรม หนึ่งในอิทธิพลที่สำคัญที่สุดต่อนวัตกรรมก็คือสภาพแวดล้อมเชิงนวัตกรรมที่จะช่วยทั้งกระตุ้นหรือทำลายความพยายามที่จะทำให้เกิดนวัตกรรม สภาพแวดล้อมเชิงนวัตกรรมถูกสร้างขึ้นจากการฝึกปฏิบัติและพฤติกรรมจริง มิได้เป็นเพียงแค่หลักและนโยบายของสิ่งที่ดูเหมือนว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมเชิงนวัตกรรม

3. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสร้างนวัตกรรม องค์กรจำนวนมากมีทรัพยากรมากมายที่จะใช้เป็นทุนในความพยายามให้เกิดนวัตกรรมมากขึ้น แต่ความไม่กล้าเสี่ยงและสิ่งที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังอุปสรรคทางการเงิน หรือกระบวนการที่ช่วยปกป้องสถานะและทำให้กระบวนการทางนวัตกรรมช้าลง ปราศจากทรัพยากรที่พอเพียง เช่น เวลา คน ข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนทางการเงิน, วิสัยทัศน์ของการก้าวไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมจะไม่เป็นจริง พิจารณาอย่างกว้างๆ ในการเข้าถึงทรัพยากรทางนวัตกรรม

4. มีเครือข่ายกระบวนการเชิงนวัตกรรม หนึ่งในความท้าทายที่สำคัญที่สุดที่องค์กรต้องเผชิญ คือการพัฒนาการปฏิบัติ เพื่อกำหนด พัฒนา และทำแนวคิดเชิงนวัตกรรมให้สำเร็จอย่างรวดเร็ว เครือข่ายกระบวนการเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ยึดองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน และเพื่อต้องการที่จะ

สร้างความแข็งแกร่งทางการผลิตนวัตกรรมที่ดีขึ้น วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการในปัจจุบัน อุปสรรคในการกำหนด การพัฒนา และการนำแนวคิดไปสู่วิธีการได้อย่างรวดเร็ว

5. มีโปรแกรมนวัตกรรม โปรแกรมนวัตกรรมถูกออกแบบเฉพาะเพื่อเน้นไปที่ความตั้งใจของทุกคนในเรื่องของการปรับปรุงและการคงไว้ซึ่งนวัตกรรม มันเป็นการรณรงค์ด้วยการออกแบบช่วงเวลาการเริ่มต้นและสิ้นสุด ยกตัวอย่างโปรแกรมแนะนำนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ Southwest Airlines ซึ่งถือเอาการรณรงค์เพื่อก่อให้เกิดแนวคิดใหม่ในขอบเขตที่แน่นอน และ W.L. Gore & Associates เป็นที่รู้จักดีสำหรับ GORE-TEX fabrics ซึ่งแนะนำโปรแกรมที่ใช้เพื่อกระตุ้นพนักงานเปิดรับแนวคิดใหม่ๆ รวมถึงสิ่งที่อาจอยู่นอกเหนือจากขอบเขตของงาน หรือขอบเขตของความรับผิดชอบ มันไม่น่าจะเป็นเรื่องแปลกที่ทั้งสองบริษัทได้รับการจัดอันดับโดยนิตยสาร Fortune ในปี 2001 ให้เป็น 100 บริษัทที่ดีที่สุดในอเมริกาเพื่อการทำงาน

6. มีการพัฒนาทักษะทางนวัตกรรม การคิดเชิงนวัตกรรมเป็นทักษะที่สามารถได้รับการสอนและการปฏิบัติ สามารถได้รับการส่งเสริมให้ดีขึ้นได้ มันเป็นเรื่องที่วิพากษ์กันว่าสมาชิกของทีมรู้สึกเชื่อมั่นในการค้นหา การพัฒนา และการนำแนวคิดใหม่ไปใช้ เพื่อเพิ่มความสามารถทางนวัตกรรมให้กับตนเองและองค์กร พิจารณาการออกแบบและการนำโปรแกรมการพัฒนาทักษะนวัตกรรมไปใช้ด้วยวัตถุประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมตามความสามารถหลักขององค์กร เพิ่มความเชื่อมั่นของทุกคนในการค้นหาและพัฒนาแนวคิดเชิงนวัตกรรม โดยรวมองค์ประกอบของการอบรม ได้แก่ การฝึกอบรมความคิดสร้างสรรค์ การฝึกอบรมแนวคิดเชิงกลยุทธ์ การฝึกอบรมความคิดเชิงการเปลี่ยนแปลง และ

7. การเห็นคุณค่าและการให้รางวัลทางนวัตกรรม แม้ว่าการเรียกร้องเพื่อสนับสนุนนวัตกรรมที่คนมีความพร้อมและตั้งใจที่จะขยายไปสู่แนวคิดใหม่และฉีกกฎเสมอ องค์กรจำนวนมากให้รางวัลตรงข้าม การป้องกันสถานะที่กำหนดไว้ ถือเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดนวัตกรรมตามวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการสำหรับทุกคน โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งหรือแผนก อย่าลืมให้ผู้จัดการแต่ละฝ่ายอภิปรายหรือกำหนดวัตถุประสงค์นวัตกรรมสำหรับแต่ละแผนกและสมาชิกทุกคนของทีม

8. มีนวัตกรรมจากผู้เกี่ยวข้องภายนอก บ่อยครั้งเกินไปที่องค์กรเชื่อมั่นในขั้นตอนต่อความคิดที่ถือกำเนิดภายในแทนที่จะเสนอทุนทางความคิดจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร นอกจากมุมมองกว้างๆ ของพวกเขาผ่านอินเทอร์เน็ต รายงานการวิจัย และการแสดงสินค้า ทีมนวัตกรรมแต่ละทีมควรจะเชื่อมโยงกับทีมภายนอกองค์กรเพื่อสร้างรูปแบบชุมชน พิจารณาจุดแข็ง

ของนวัตกรรมของผู้เกี่ยวข้องภายนอก โดยแลกเปลี่ยนแนวคิดและวิถีปฏิบัติที่ให้ผลดีที่สุดกับองค์กรอื่น และการเชิญผู้เกี่ยวข้องจากภายนอกมาเข้าร่วม

Galbraith (1982) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์กรแห่งนวัตกรรม ประกอบไปด้วย

1. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กรแห่งนวัตกรรม มีองค์ประกอบ ดังนี้

1.1 บทบาท (Roles) ดังเช่นปรากฏการณ์ที่ถูกจัดการ นวัตกรรมถูกแสดงออกผ่านความพยายามของคนผู้มีปฏิสัมพันธ์ต่อการรวมกันของบทบาท นวัตกรรมไม่ใช่ปรากฏการณ์รายบุคคล คนต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อการผลิตสินค้า นั่นก็คือเพื่อให้เกิดนวัตกรรมซึ่งหมายถึงการสวมบทบาทดังต่อไปนี้

1.1.1 ทุกๆ นวัตกรรมเริ่มจากผู้สร้างแนวคิดหรือแชมเปียนของแนวคิด (idea generator or idea champion) ยกตัวอย่าง เช่น ในสายวิศวกรรมนั้น หมายถึง ผู้ที่สร้างแนวคิดใหม่ๆ นั่นก็คือนักประดิษฐ์ ผู้ประกอบการ หรือผู้เผชิญกับความเสี่ง กรณีนี้แสดงให้เห็นว่าแชมเปียนของแนวคิดมีความจำเป็นในแต่ละชั้นต่อการพัฒนาแนวคิดหรือการประดิษฐ์นวัตกรรม ซึ่งในแต่ละชั้นต้องอาศัยเวลา พนักงานที่ทำงานเต็มเวลาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับการพัฒนาแนวคิด

1.1.2 ทุกๆ แนวคิดต้องการผู้สนับสนุน (sponsor) เพื่อชูแนวคิดนั้นผ่านการนำไปใช้ ต้องค้นพบและลงทุนเพิ่มการพัฒนาอย่างยุ่งยากและสิ้นเปลือง และพยายามที่จะทดสอบเพื่อการปรับใช้ ด้วยเหตุนี้ผู้สร้างแนวคิดจำเป็นต้องหาผู้สนับสนุนเพื่อให้แนวคิดของพวกเขาสมบูรณ์ได้ หน้าที่ของผู้สนับสนุนคือให้ยืมอำนาจและทรัพยากรเพื่อชูแนวคิดสอดคล้องกับการค้า ผู้สนับสนุนต้องยอมรับความสำคัญทางธุรกิจของแนวคิด ในหลายองค์กรมีหลายแนวคิดที่ได้รับการสนับสนุนในเวลาเดียวกัน ผู้สนับสนุนต้องเลือกจากแนวคิดเหล่านั้นที่อาจขายได้ ด้วยเหตุนี้จะเป็นการดีหากผู้สนับสนุนเป็นผู้ชำนาญการ โดยทั่วไปผู้สนับสนุนจะเป็นผู้บริหารในระดับกลางและทำงานในสายปฏิบัติการและองค์กรแห่งนวัตกรรม

1.1.3 การเป็นผู้ทำหน้าที่จัดการ (orchestra) ประธานจะเป็นผู้สวมบทบาทนี้ ผู้ทำหน้าที่จัดการมีความจำเป็นเนื่องจากแนวคิดใหม่จะไม่ใช่กลาง ความคิดเชิงนวัตกรรมเป็นสิ่งที่ถูกทำลาย สิ่งเหล่านั้นทำลายการลงทุนและการประกอบอาชีพของผู้คน การจัดการแนวคิดเป็นกระบวนการทางการเมือง ปัญหาก็คือการต่อสู้ทางการเมืองเป็นอคติต่อผู้ที่อำนาจและการควบคุมของทรัพยากร ผู้ทำหน้าที่จัดการต้องปรับสมดุลอำนาจเพื่อให้โอกาสกับความคิดใหม่ได้รับการทดสอบในการเผชิญหน้ากับสิ่งเชิงลบ ผู้ทำหน้าที่จัดการต้องรักษาคนที่มีความคิดเอาไว้ และสนับสนุนโอกาสให้ได้ทดลองสิ่งใหม่ๆ และนำกลับไปปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ

1.2 ความแตกต่าง (Differentiation) ความแปลกเป็นสิ่งที่ดีถ้าพยายามที่จะทำให้ สมบูรณ์และทดสอบแนวคิดใหม่ๆ ที่หลุดโลก นี่คือนสิ่งที่แยกออกจากองค์กรทั่วไป ความแตกต่าง เกิดขึ้นเมื่อมีความพยายามที่จะแยกทางกายภาพ การเงิน และหรือความเป็นองค์กรจากกิจกรรม แบบวันต่อวันที่ดูเหมือนจะจัดกระจาย

1.3 หน่วยสำรอง (Reservations) เป็นหน่วยงานหนึ่งในองค์กร เหมือนกับกลุ่ม ของการวิจัยและพัฒนาที่สละเวลาทั้งหมดเพื่อสร้างแนวคิดใหม่เพื่อธุรกิจในอนาคต หน่วยสำรอง เป็นที่พักอาศัยเพื่อการเรียนรู้อย่างปลอดภัย หน่วยสำรองยอมให้เกิดความแตกต่างขึ้นกับคนที่ ทำงานคนเดียวเพื่อองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยมีผู้จัดการในหน่วยสำรองเป็นผู้ให้การสนับสนุน ตลอดเวลา

2. กระบวนการหลัก (Key Process)

2.1 การลงทุน (Funding) กระบวนการหลักที่เพิ่มความสามารถในการสร้าง นวัตกรรมคือกระบวนการลงทุนที่มุ่งหมายไว้อย่างชัดเจนสำหรับองค์กรแห่งนวัตกรรม กระบวนการลงทุนเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการจัดการ

2.2 การได้แนวคิด (Getting Ideas) กระบวนการของการเกิดแนวคิดนั้นมาจาก โอกาส เป็นความแปลกที่ลงตัวระหว่างผู้สร้างแนวคิดและผู้สนับสนุนที่สามารถปรับปรุงการ ออกแบบองค์กร

2.3 การผสมผสานแนวคิด (Blending Ideas) บทเรียนสำคัญที่ได้มาจาก สถานการณ์ซึ่งวิศวกรภาคสนามสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ได้นั้น ไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เป็นเพราะว่า วิศวกรภาคสนามได้ใช้เวลาตลอดทั้งวันกับการแก้ปัญหาของลูกค้าและการเรียนรู้ เทคโนโลยีด้วย ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ถึงวิธีการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (วิศวกรรมภาคสนามจำเป็นที่จะต้องออกแบบเทคโนโลยีที่เหมาะสม)

2.4 การเปลี่ยนแปลง (Transitioning) แนวคิดถูกกำหนดในงานปฏิบัติก่อนที่จะ จัดการ จากนั้นจะถูกทดสอบโดยลูกค้า และขั้นต่อมาจะพัฒนาและเกิดการนำไปใช้ การ เปลี่ยนแปลงควรได้รับการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งในแต่ละขั้นผู้ทำหน้าที่จัดการมีทางเลือกที่ หลากหลายที่จะปรับสมดุลของความจำเป็นต่อการส่งเสริมการประดิษฐ์ที่จำเป็นต่อการถ่ายโอน

2.5 การจัดการโปรแกรม (Managing Programs) การจัดการโปรแกรมเป็น สิ่งจำเป็นต่อการนำผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ไปใช้ภายใต้วิสัยทัศน์ ตามปกติในขั้นนี้ผู้สร้าง แนวคิดจะนำแนวคิดออกมาจัดการผลิตภัณฑ์ โครงการ และโปรแกรม ผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ ถูกนำมาใช้ข้ามสายงานภายในแผนก ทักษะและกระบวนการในการจัดการโปรแกรมเป็นสิ่งจำเป็น

3. ระบบการให้รางวัล (Reward System) องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องการระบบที่ส่งเสริมแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม ด้วยเหตุที่ภาระงานของการสร้างนวัตกรรมแตกต่างจากการปฏิบัติงานทั่วไป องค์กรแห่งนวัตกรรมจึงต้องการระบบการให้รางวัลที่แตกต่างออกไป ภาระงานของการสร้างนวัตกรรมเป็นสิ่งที่เผชิญกับความเสี่ยง ยากกว่า และใช้เวลานานกว่า ปัจจัยเหล่านี้จำเป็นต้องปรับระบบการให้รางวัล โดยให้รางวัลทั้งกับผู้สร้างแนวคิด (Rewards for Idea Generators) และรางวัลสำหรับผู้สนับสนุน (Rewards for Idea Sponsors)

4. คน (People) ขอบเขตของนโยบายเรื่องสุดท้ายเป็นเรื่องของการพิจารณาการปฏิบัติของคน ความสามารถขององค์กรแห่งนวัตกรรมในการสร้างแนวคิดทางธุรกิจใหม่นั้น สามารถที่จะพัฒนาเชิงระบบและคัดเลือกคนที่มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมมากกว่าคนอื่น

4.1 คุณลักษณะของผู้สร้างแนวคิด (Attributes of Idea Generators) วิศวกรภาคสนามจะเป็นตัวแบบของนักประดิษฐ์ เป็นคนที่อดทนต่อความก้าวหน้าและไม่กลัวว่าจะเป็นการฝ่าฝืนนโยบายของบริษัทเพื่อให้แนวคิดของเขาสมบูรณ์

4.2 คุณลักษณะของผู้สนับสนุนและผู้จัดการ (Attributes of Sponsors and Reservation Managers) องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องจูงใจ พัฒนา ฝึกอบรม และรักษาคนไว้เพื่อกระบวนการในการพัฒนาแนวคิด ทักษะอย่างหนึ่งที่สำคัญสำหรับการดำเนินการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้แก่ การจัดการและการดูแลคนผู้ที่คุณเหมือนว่าจะเป็นผู้สร้างแนวคิดและแซมเปียน

กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2547) ได้กล่าวถึงลักษณะทั่วไปขององค์กรแห่งนวัตกรรมว่าประกอบไปด้วย

1. มองเห็นการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติ ไม่ใช่ปัญหาแต่เป็นความท้าทาย
2. ความเชื่อถือมีความสำคัญยิ่ง ผู้บริหารต้องคอยดูแลบุคลากรเมื่อโครงการที่ดีล้มเหลวหรือกำลังมีปัญหา
3. มีพลวัตและความสนุกในการทำงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่พบเห็นได้เป็นประจำ
4. บุคลากรทุกคนมีความเข้าใจตรงกันว่าองค์กรกำลังเดินทางไปทางไหน และมีกลยุทธ์ที่จะไปถึงจุดมุ่งหมายอย่างไร หน้าที่ความรับผิดชอบของตนมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างไร และบุคลากรจะมีส่วนร่วมในองค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างไร
5. การวางแผนประจำปีและการทำงบประมาณถูกมองว่าเป็นโอกาสในการทำนวัตกรรม มากกว่าเป็นการเพิ่มความสับสนวุ่นวายให้เกิดในองค์กร
6. ปัจเจกและส่วนงานต่างๆ ในองค์กรมีความยืดหยุ่นสูง และสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ที่วิวัฒนาการไปในช่วงเวลาต่างๆ โดยแผนการดำเนินงานที่มีอยู่จะต้องสามารถสอดคล้อง

รับกับการแก้ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงได้ โดยไม่กระทบต่อคุณค่าและเป้าหมายหลักขององค์กร

7. งานส่วนใหญ่เป็นงานที่ทำทนายและบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบมีความชำนาญอย่างแท้จริง บุคลากรมีความภูมิใจกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและผลงานที่ตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์

8. การไหลเวียนของสารสนเทศระหว่างกลุ่มงานต่างๆ เป็นไปอย่างอิสระ มีความร่วมมือข้ามส่วนงานและหน่วยงาน ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

9. ข้อผิดพลาดและปัญหาไม่ถูกเก็บซ่อนเอาไว้ แต่ถูกมองว่าเป็นบทเรียนที่สำคัญ

10. ความพยายาม หมายถึง การทำการทดลอง โดยต้องเข้าใจว่าผลจากความพยายามนั้นอาจจะไม่เป็นอย่างที่วางแผนไว้

11. การตัดสินใจใช้เวลาสั้นและยืดหยุ่นสูง

12. ต้องเปิดช่องให้ปัจเจกและทีมสามารถเลือกทำให้สิ่งต่างๆ ได้ระดับหนึ่ง แม้ว่าในทางปฏิบัติจะค่อนข้างลำบากก็ตาม

13. ความรู้ ทักษะ ความเชื่อ กระบวนการ ข้อคิดเห็นและความท้าทายต่างๆ จะต้องได้รับการเอาใจใส่ ปัจจัยพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรมที่ควรมี ได้แก่ เวลา เงิน ทักษะและความรู้ เกษม พิพัฒน์เสวีธรรม (2549) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรมว่าประกอบไปด้วย

1. ต้องมีการถ่ายทอดนวัตกรรมผ่านกระบวนการเรียนรู้

2. กระบวนการเรียนรู้ที่ดีต้องมีการสะท้อนกลับ

3. ต้องมีการพัฒนา กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม

4. ต้องมีระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ไว้กับองค์กร ไม่ปล่อยให้สูญหายไปเมื่อต้องสูญเสียบุคลากรเจ้าขององค์ความรู้ต่างๆ

พสุ เดชะรินทร์ (2547) ได้กล่าวถึงองค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ควรจะประกอบด้วย

1. ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

2. ความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้นำ

3. โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่กระตุ้นและก่อให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กร

4. ต้องมีบุคคลสำคัญที่ทำหน้าที่ตามบทบาทต่างๆ ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่จะเป็นเจ้าภาพในโครงการ (Champions) หรือผู้สนับสนุน (Promoter)

5. บุคลากรภายในองค์กรมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าปัจเจกบุคคล

6. บรรยากาศและสภาวะแวดล้อมในการทำงานที่ให้ความสำคัญและคุณค่ากับนวัตกรรม

สมพิศ ทองปาน (2551) ได้กล่าวว่าลักษณะทั่วไปที่พบในองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ เป็นองค์กรที่ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทาย มีพลวัตในการทำงาน มีการสื่อสารสองทางและระบบสารสนเทศทั่วถึง รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้คิดสร้างสรรค์และมีการยอมรับความคิดเห็นในทุกระดับ ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นไม่ถือว่าเป็นความผิดที่ถูกลงโทษ แต่จะถือว่าการสร้างองค์ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรแห่งนวัตกรรม (Characteristics of innovative organization) ประกอบด้วย

1. นวัตกรรมด้านกลยุทธ์บริษัทและนวัตกรรมด้านวัฒนธรรม (Corporate strategy and culture support innovation) ในกรณีนี้ฝ่ายบริหารระดับสูงจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีค่านิยมที่มีลักษณะเชิงนวัตกรรม มีนโยบายและความคาดหวังโดยมุ่งที่นวัตกรรม

2. โครงสร้างขององค์กรมีนวัตกรรม (Innovative organization structures) โครงสร้างองค์กรนั้นจะต้องให้การสนับสนุนด้านนวัตกรรมด้วย กล่าวคือฝ่ายบริหารและพนักงานทุกระดับจะต้องมุ่งมั่นที่จะสร้างนวัตกรรม อาจใช้การวิจัยและพัฒนาเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จโดยจะต้องมีการทำงานข้ามสายงาน (Cross-functional teams) จากฝ่ายต่างๆ ร่วมมือกันไม่ว่าจะเป็นการตลาด การผลิต การเงิน การบุคลากร

3. ฝ่ายบริหารระดับสูงจะต้องสนับสนุนนวัตกรรม (Top management supports innovation) ผู้บริหารระดับสูงนั้นจะต้องมีลักษณะเป็นผู้นำนวัตกรรมและมุ่งมั่นที่จะให้องค์กรมีลักษณะของการสร้างนวัตกรรมด้วย

4. พนักงานขององค์กรทุกระดับจะต้องสนับสนุนนวัตกรรม (Organizations staffing supports innovation) องค์กรจะต้องมีบุคคลต่างๆ ซึ่งแสดงบทบาทของนวัตกรรม ดังนี้

4.1 ผู้สร้างความคิด (Idea generators) บุคคลที่สร้างหยั่งลึกถึงความคิดใหม่ พยายามค้นหาสิ่งใหม่ๆ ทั้งจากภายในและภายนอก

4.2 ผู้ดูแลข้อมูลสารสนเทศ (Information gatekeepers) ควรเป็นบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและกลุ่มภายในองค์กรกับแหล่งข้อมูลภายนอก

4.3 ผู้ต่อสู้ด้านผลิตภัณฑ์ (Product champions) บุคคลผู้ให้การส่งเสริมสนับสนุนเทคโนโลยีใหม่ๆ ในองค์กรและผลักดันการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมตลอดจนการยอมรับความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่หรือกระบวนการใหม่ๆ

4.4 ผู้จัดการโครงการ (Project managers) เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ด้านเทคนิคซึ่งจำเป็นต้องรักษาโครงการนวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็น

4.5 ผู้นำนวัตกรรม (Innovation leaders) เป็นบุคคลที่กระตุ้นให้การสนับสนุนสอนให้บุคคลอื่นเกิดค่านิยมนวัตกรรมอย่างมีจุดมุ่งหมายและมีพลังเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายนั้น

ตอนที่ 4 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

จากการศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม พบปัจจัยที่นอกเหนือจากปัจจัยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ รายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

สมคิด บางโม (2552) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า การที่ผู้นำขององค์กรใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งอิทธิพลดังกล่าวอาจเป็นไปทั้งทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์ (2549) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ที่เกิดจากความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตามได้อย่างสัมฤทธิ์ผล หรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2545) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อคนอื่นและกลุ่ม เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

พัชสิทธิ์ ชมภูคำ (2552) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า กระบวนการที่บุคคลที่เป็นผู้นำมีอิทธิพล โน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ และสามารถทำให้บุคคลอื่นทำตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์กร

สมยศ นาวิกการ (2545) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของบุคคลหรือกลุ่มเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ เป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

วิเชียร วิทญูตม (2549) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

ยงยุทธ เกษสาคร (2546) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การติดต่อซึ่งกันและกัน ให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการจะเป็นไปในทางดีหรือไม่ดีก็ได้

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นเรื่องของความสามารถในการนำหรือการใช้ความสามารถจูงใจโน้มน้าวบุคคลและกลุ่มให้มารวมพลังกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

มนต์ชัย คมสาคร (2548) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มแสดงพฤติกรรมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

คินิคี (2552) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อพนักงานในการเป็นอาสาสมัคร เพื่อปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร

Gilley and Maycunich (2000) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า กิจกรรมที่นำบุคคลหรือกลุ่มคนไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

โดยสรุปภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล จูงใจ โน้มน้าว และสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคคลและกลุ่มปฏิบัติตาม และร่วมมือกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass and Riggio (2006) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย

1. อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ Idealized Influence ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำควรแสดงบทบาทที่จะทำให้ผู้ตามเกิดความสรรเสริญ ความเคารพ และความไว้วางใจ ผู้ตามกับผู้นำต้องเหมือนเป็นคนๆ เดียวกัน และต้องการที่จะเอาอย่างกัน ผู้นำควรที่จะให้ผู้ตามในเรื่องของความสามารถ, จุดยีน และการกำหนดนโยบาย

2. การจูงใจด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้วิธีการจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามด้วยการสร้างความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม หัวใจของทีมคือการปลุกเร้า สร้างความกระตือรือร้นและการมองในแง่ดี ผู้นำต้องนำผู้ตามไปสู่การนี้ถึงภาพที่สวยงามในอนาคต ผู้นำควรสร้างความคาดหวังในการสื่อสารให้เปิดกว้างให้ผู้ตามต้องการที่จะพบปะและแสดงตกลงร่วมกันไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความพยายามในการสร้างนวัตกรรมและความสร้างสรรค์ โดยสรุปคำถาม การตีกรอบปัญหา และการจัดการกับสถานการณ์เก่าด้วยวิธีใหม่ ความสร้างสรรค์จะได้รับการกระตุ้น ผู้นำไม่วิจารณ์ความคิดพลาดของสมาชิกเป็นรายบุคคลในที่สาธารณะ แนวคิดใหม่และการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ควรมาจากผู้ตามซึ่งได้รวมเอากระบวนการที่กล่าวถึงปัญหาและการแก้ไข

ผู้ตามควรได้รับการกระตุ้นให้ทดลองแนวคิดใหม่ๆ และแนวคิดของพวกเขาจะต้องไม่ถูกวิจารณ์ เนื่องจากแนวคิดของพวกเขาแตกต่างจากความคิดของผู้นำ

4. การพิจารณารายบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงรับฟังความต้องการของผู้ตามเป็นรายบุคคลเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์และเติบโตโดยเป็นผู้สอนหรือที่ปรึกษา ผู้ตามและผู้ร่วมงานควรได้รับการพัฒนาความสามารถที่มีอยู่ภายในให้สูงขึ้นจนประสบความสำเร็จ การพิจารณารายบุคคลควรทำเมื่อโอกาสการเรียนรู้ใหม่ถูกสร้างขึ้นตามบรรยากาศที่สนับสนุน ผู้นำควรให้การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องความจำเป็นและความต้องการ ผู้ควรมีการสื่อสารสองทาง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำควรมอบหมายงานที่มีความหมายเพื่อพัฒนาผู้ตาม การมอบหมายงานเป็นการติดตามดูความต้องการหรือสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้า โดยที่ผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าพวกเขาถูกตรวจสอบ

ภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บุษบา สงวนประสิทธิ์ (2543) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ผู้นำต้องให้การสนับสนุนและเชื้อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ จุฑา เทียนไทย (2550) ที่ได้กล่าวว่า การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จำเป็นต้องมีปัจจัยสำคัญต่างๆ หลายประการ ซึ่งประการหนึ่งได้แก่ ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นในลักษณะของการมอบสิทธิอำนาจแบบเบ็ดเสร็จที่เรียกว่า Empowerment คือมีการกระจายอำนาจของการบังคับบัญชา และการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ความรวดเร็วในการสนองตอบต่อสิ่งแวดล้อมรอบด้านที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์ (2543) ที่ได้กล่าวว่าการที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำ จำเริญ จิตรหลัง (2549) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำ ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้นำที่ดี สถานการณ์ คน และองค์กรต้องการผู้นำ การพัฒนาบุคคลให้ประสบความสำเร็จในฐานะผู้นำ และช่วยเหลือผู้อื่นให้สามารถปฏิบัติได้เหมือนกับตนเองได้ นับเป็นงานที่ทำทนายอย่างยิ่งของผู้นำ

Gilley and Maycunich (2000) กล่าวว่าภาวะผู้นำที่พบในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะแตกต่างจากภาวะผู้นำขององค์กรแบบดั้งเดิม โดยรูปแบบภาวะผู้นำส่วนใหญ่ในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง Marquardt (1996) ได้กล่าวว่า ผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีความสามารถที่จะสร้างกรอบความคิดในประเด็น

และกระบวนการที่ซับซ้อนให้ง่ายขึ้น และสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งถือเป็นความสามารถที่จำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ จตุพร สังขวรรณ (2551) ที่ได้กล่าวว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อภิชัย ศรีเมือง (2548) ได้กล่าวว่าการที่จะทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำและเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง Bass (2000) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำที่จะช่วยในการสร้างและคงไว้ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ สายใจ รัตนพันธ์ (2549) เกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน เขต 16 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน เขต 16 จำนวน 319 คน พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขต 16 ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชัย วงษ์นายะ (2548) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคเหนือ พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรยุทธ จิมอาษา (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 400 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยวัฒน์ ตุ่มทอง (2548) เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาโดยภาครัฐกับภาคเอกชน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม จำนวน 181 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 724 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กุณที วงศ์จันทร์ และคณะ (2551) เกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550) เกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มี

อิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิวา ยศแก้ว (2548) เกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ กรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน จากโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้แก่ ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฬารัตน์ นิตินาถสกุล (2546) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการครูของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรที่มีนัยสำคัญของการพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การมีภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนา ปานภูทอง (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยนเรศวร ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายบริการ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไสว ทวีลา และคณะ (2549) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน และนักเรียน ของโรงเรียนหนองบัววิทยายน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณภัทร ชูเกิน (2549) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบทางจิตวิทยาที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต จำนวน 248 คน พบว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ได้แก่ ภาวะผู้นำในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญธรรม โบราณมูล (2548) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 27 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 66 คน และครูปฏิบัติการสอนจำนวน 200 คน จาก 11 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 296 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรสา โกลลำนันทกุล (2552) เกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีการเรียนการสอนจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตจังหวัด

ปทุมธานี จำนวน 464 คน พบว่า ปัจจัยด้านการเสริมแรง ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาลี สีบกระแส (2552) เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 20 เขต ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 20 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 20 คน หัวหน้ากลุ่ม 40 คน และบุคลากร 130 คน รวมจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 230 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวพักตร์ เวศมิวิบูลย์ (2551) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล และบุคลากรสนับสนุนของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 198 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550) เกี่ยวกับองค์กรกับการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 70 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทีมงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิตและทีมงาน และผู้จัดการฝ่ายสารสนเทศและทีมงาน จำนวน 300 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของจำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552) เกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 380 คน พบว่า อิทธิพลทางตรงของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ ได้แก่ ปัจจัยภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ชำนาญณรงค์ศักดิ์ (2547) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับ ผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลภาครัฐและภาคเอกชน 9 แห่งที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จำนวน 550 คน พบว่า ภาวะผู้นำส่งผลโดยตรงต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwannachin (2002) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนสายอาชีพในประเทศไทย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร 19 คน

และครู 68 คนในโรงเรียนพณิชยการเชียงใหม่ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด และเทคนิค focus group พบเงื่อนไข 8 ประการที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ภาวะผู้นำในโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Singteantrakul (2008) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์สุขภาพในสาธารณสุข เขต 8 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างศูนย์สุขภาพ 235 แห่ง พบว่า ตัวแปรที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chao Chang and Shing Lee (2007) เกี่ยวกับอิทธิพลของ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และความพึงพอใจของพนักงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในภาคอุตสาหกรรม 134 คน ได้แก่ อุตสาหกรรมประกันภัยทางการเงิน อุตสาหกรรมการประดิษฐ์ และอุตสาหกรรมบริการ พบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Reece (2004) เกี่ยวกับวิธีก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยในออสเตรเลีย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานมหาวิทยาลัยทางตะวันตกของออสเตรเลีย จำนวน 32 คน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยในออสเตรเลีย ได้แก่ ภาวะผู้นำ ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดและงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	นักวิชาการ
ภาวะผู้นำ	บุษบา สงวนประสิทธิ์ (2543)
	จุฑา เทียนไทย (2550)
	สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์ (2543)
	จำเริญ จิตรหลัง (2549)
	ผู้วิจัย
	สายใจ รัตนพันธ์ (2549)
	สมชัย วงษ์นายะ (2548)
	ธีรยุทธ จิมอาษา (2550)
	ชัยวัฒน์ ตุ่มทอง (2548)
	กฤษณี วงศ์จันทรมณี และคณะ (2551)

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	ผู้วิจัย
ภาวะผู้นำ	ชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550) จันทิวา ยศแก้ว (2548) จุฬารัตน์ นิตินารณ์สกุล (2546) รัตนา ปานภูทอง (2550) ไสว ทวีลา และคณะ (2549) ณภัทร ชูเกิน (2549) บุญธรรม โบราณมูล (2548) อรสา โกศลานันท์กุล (2552) มาลี สืบกระแสน (2552) สุธพัตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550) จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552) ศิริรัตน์ ชำนาญณรงค์ศักดิ์ (2547) Suwannachin (2002) Singteantrakul (2008) Chao Chang and Shing Lee (2007) Reece (2004)

จากการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดและงานวิจัยทำให้ผู้วิจัยได้ทราบว่า ภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีหลายแบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำทางวิชาการ และภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ แสดงดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แนวคิดเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการ	แบบภาวะผู้นำ	
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551)	✓	
จตุพร สังขวรรณ (2551)	✓	
อภิชัย ศรีเมือง (2548)	✓	
จำเริญ จิตรหลัง (2549)	✓	
Bass (2000)	✓	✓
Gilley and Maycunich (2000)	✓	✓
Marquardt (1996)	✓	
รวม	7	2

ตารางที่ 9 งานวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัย	แบบภาวะผู้นำ		
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ภาวะผู้นำทางวิชาการ	ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้
สายใจ รัตนพันธ์ (2549)	✓		
สมชัย วงษ์นายะ (2548)	✓		
ไสว ทวีลา และคณะ (2549)		✓	
ธีรยุทธ จิมอาษา (2550)	✓		
บุญธรรม โบราณมูล (2548)		✓	
อรสา โกศลานันทกุล (2552)			✓
ชัยวัฒน์ ตุ่มทอง (2548)	✓		
มาลี สืบกระแสด (2552)		✓	
จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552)			✓
Singteantrakul (2008)	✓		
รวม	5	3	2

ตารางที่ 10 รูปแบบภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เอกสาร	แบบภาวะผู้นำ			
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำทางวิชาการ	ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้
แนวคิด	6	2	0	0
งานวิจัย	5	0	3	2
รวม	11	2	3	2

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของแบบภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงเลือกตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากมีทั้งเอกสารแนวคิดและงานวิจัยรองรับ

ภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

กฤษณ์ อุทัยรัตน์ (2546) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมจะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำ (Leadership) กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลง บวกกับการบริหารจัดการ (Management) ภาวะผู้นำจะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่เราหวังไว้ได้ ทำให้เราเกิดพลังในการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ พร้อมที่จะก้าวไปอย่างรวดเร็ว แต่มั่นคงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่วางไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Adair (2009) ที่ได้กล่าวว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นจากโอกาส แต่เกิดจากภาวะผู้นำและการจัดการที่ดี

Clegg, Kornberger and Pitsis (2005) ได้กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม และ Shukla (1997) ได้กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้ทักษะของพวกเขาเพื่อสร้างระบบและการฝึกปฏิบัติเชิงนวัตกรรมขึ้นมา เพื่อเพิ่มพลังอำนาจในงานให้กับบุคคลในการเข้าร่วมกระบวนการการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ พิทักษ์ ไปเร็ว (2550) เกี่ยวกับบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเปลี่ยนแปลงองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและคณะทำงาน ผู้เชี่ยวชาญของโครงการนวัตกรรมของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 7 คน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมภายในของบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้แก่ การที่ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนนโยบายการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แสดงดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
	นักวิชาการ
ภาวะผู้นำ	กฤษณ์ อุทัยรัตน์ (2546) Adair (2009) Clegg, Kornberger and Pitsis (2005) Shukla (1997)
	นักวิจัย พิทักษ์ ไปเร็ว (2550)

ภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กร

เฉลิมพร เย็นเยือก (2550) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547) ที่ได้กล่าวว่าการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรนั้นต้องใช้เวลาและอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากพนักงาน และที่สำคัญผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้พนักงานเกิดการยอมรับนั้น ต้องเริ่มจากผู้บริหารมีบทบาทเป็นภาวะผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมขึ้นมา เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจ ยอมรับนับถือ และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan (2001) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำขององค์กรมีอิทธิพลต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละวัน ภาวะผู้นำถือได้ว่ามีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alvesson (2002) ที่ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นงานที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy, Noe and Premeaux (1993) ที่ได้กล่าวว่าปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดวัฒนธรรมองค์กรได้แก่ภาวะผู้นำ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อผู้อื่นเพื่อทำสิ่งที่ผู้นำต้องการให้ทำ ผู้นำมีวิธีที่แตกต่างและหลากหลายในความพยายามที่จะโน้มน้าวพนักงาน และภาวะผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรในวิธีที่แตกต่างนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Riggio (2006) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือผู้นำจะสร้างมาตรฐานและให้แรงเสริมทางพฤติกรรมภายในวัฒนธรรม ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กร แสดงดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กร

ตัวแปร	วัฒนธรรมองค์กร นักวิชาการ
ภาวะผู้นำ	เฉลิมพร เย็นเยือก (2550) ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547) เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) Kaplan (2001) Alvesson (2002) Mondy, Noe and Premeaux (1993) Bass and Riggio (2006)

ภาวะผู้นำกับการจัดการความรู้

พรณี สวนเพลง (2552) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้อและส่งเสริมให้องค์กรสามารถจัดการความรู้ได้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ซึ่งมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง ความเชื่อมโยง และค่านิยมร่วม เพื่อก่อให้เกิดความมุ่งมั่นร่วมกันทั้งองค์กรและประเมินผลลัพธ์จากที่คาดหวังไว้ และที่สำคัญคือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติให้เป็นแบบอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2548) ที่กล่าวถึงปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำ กล่าวคือ การจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่น ถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้ เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ กอง บ.ก.วิชาการ (2546) ที่กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ผู้นำที่แสดงความเอาใจจริงเอาใจต่อการจัดการความรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้พลังสร้างสรรค์ของการจัดองค์กรแบบแนวราบ ในระบบเครือข่าย เน้นการนำจากเบื้องหลัง เน้นการให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ อิมจิต เลิศพงษ์สมบัติ (2547-2550) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของการจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ผู้บริหารมีความตระหนักว่าความรู้เป็นทุนในการดำเนินงานขององค์กร กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและเป็นกลไกสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งให้ความสำคัญเรื่องการเรียนรู้ของ

บุคลากรเพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรในบางหน่วยงานผู้บริหารกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นข้อตกลงภาระงานที่บุคลากรต้องปฏิบัติ โดยเน้นเรื่องการเรียนรู้ของบุคคลส่งเสริมความสามารถเฉพาะทางของหน่วยงาน เน้นการมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดประสบการณ์และสร้างองค์ความรู้ของหน่วยงานและเน้นการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับแนวคิดของสมพร เพชรสงค์ (2548) ที่ได้กล่าวว่าปัจจัยภาวะผู้นำเป็นฐานหลักที่เข้มแข็งที่จะประกันความสำเร็จของการจัดการความรู้ให้สำเร็จได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ โสพิศ หมัดป้องตัว (2549) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้ ได้แก่ การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นทั้งในกลุ่มผู้บริหาร และผู้นำด้านการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อเป็นพลังผลักดันที่สำคัญในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ในองค์กร สอดคล้องกับการสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของ จุฑารัตน์ ศรารณวงค์ (2551) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้มีหลายปัจจัยด้วยกัน ปัจจัยหนึ่ง ได้แก่ ภาวะผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ แชนเซ็น และคณะ (2548) ที่ได้กล่าวว่า มีเพียงภาวะผู้นำที่เข้มแข็งเท่านั้นที่สามารถจะกำหนดทิศทางความต้องการขององค์กรในการเลือกสรรและการนำไปใช้ รวมทั้งสามารถเอาชนะแรงต่อต้านใดๆ ไปสู่กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ใหม่ๆ ได้ เป็นผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Frappaolo (2002) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความจำเป็นต่อความสำเร็จต่อการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Debowski (2006) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสกัดความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญต่อการพัฒนาคุณค่าขององค์กรที่กระตุ้นความร่วมมือและความพร้อมที่จะให้ความรู้ไปสู่ผู้อื่น สอดคล้องกับแนวคิดของ Stankosky (2005) ที่ได้กล่าวถึงการทำให้องค์กรจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยภาวะผู้นำ

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ ชวนพิศ ปลูกสร้าง (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือข้าราชการกรมอุตุนิยมวิทยาทั่วประเทศ จำนวน 279 คน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรมอุตุนิยมวิทยา ได้แก่ ภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนา สุขธนารักษ์ (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือพยาบาลหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาลจังหวัดชลบุรี จำนวน 120 คน พบว่า ปัจจัยโดยรวมที่สามารถพยากรณ์การจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชช วิศุภกาญจน์ (2552) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่าย

ปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศของธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการจัดการความรู้ แสดงดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการจัดการความรู้

ตัวแปร	การจัดการความรู้
	นักวิชาการ
ภาวะผู้นำ	สมพร เพชรสงค์ (2548)
	ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548)
	โสพิศ หมัดป้อมตัว (2549)
	จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2551)
	แฮนเซ็น และคณะ (2548)
	Frappalo (2002)
	Debowski (2006)
	Stankosky (2005)
	ผู้วิจัย
	ชวนพิศ ปลุกสร้าง (2550)
	จันทนา สุขชนารักษ์ (2550)
	รักษ์ วิศุภกาญจน์ (2552)

วัฒนธรรมองค์กร

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า บทสรุปของแนวคิด หลักการ ความประพฤติและกรรมวิธีในการทำงานที่ได้ตกผลึกจนกลายเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2545) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า ระบบความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกว่าองค์กรของเรามีลักษณะเด่นจากองค์กรอื่นอย่างไร ซึ่งระบบความเข้าใจร่วมกันนี้จะปรากฏออกมาในรูปของค่านิยมต่างๆ ขององค์กร

พัชสิทธิ์ ชมภูคำ (2552) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นความเชื่อ ความเข้าใจร่วมกันที่คนในองค์กรมีร่วมกัน เป็นสิ่งที่ทำให้คนในองค์กรรู้ว่าอะไรบ้างที่ควรทำ อะไรไม่ควรทำ โดยไม่ใช่กฎที่ถูกระบุขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นสิ่งที่คนในองค์กรรู้และประพฤติไปในแนวทางเดียวกันตามกลไกของกลุ่ม ไม่มีการบังคับโดยกฎอย่างเป็นทางการ

สมคิด บางโม (2552) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า ความคิด ความเชื่อ แบบแผนปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตของบุคลากรในองค์กรหนึ่งๆ ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรยอมรับปฏิบัติเป็นประเพณีและใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า ข้อสมมติฐาน ค่านิยม ประเพณี และพฤติกรรม ซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์กร ประสิทธิภาพขององค์กรหนึ่งจะได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่ทางการบริหารจัดการในการวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุม

มัลลิกา ต้นสอน (2544) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี ที่สมาชิกส่วนใหญ่ยอมรับ และใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติตัวในฐานะสมาชิกขององค์กร

เซอร์โตรี (2549) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า กลุ่มของค่านิยมและความเชื่อซึ่งสมาชิกภายในองค์กรร่วมกันสร้างขึ้นและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคนภายในองค์กร ซึ่งได้ยึดถือสืบต่อกันมาเป็นเวลานานพอสมควร ซึ่งมีสัญลักษณ์ที่แสดงออกให้เห็นได้อย่างชัดเจนทั้งทางกายภาพและการสื่อสารทางด้านอื่นๆ

รีอบบินส์ (2548) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า ระบบของการให้ความหมายร่วมกันในความคิดเห็น หรือการกระทำของกลุ่มบุคคลในองค์กรหนึ่งที่แตกต่างจากอีกองค์กรหนึ่ง ระบบของการให้ความหมายร่วมกันในการตรวจสอบกันอย่างใกล้ชิด และเป็นชุดของลักษณะที่มีค่าขององค์กร

รีอบบินส์ และ โคลเทอร์ (2546) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น

Gibson et al. (2006) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า สิ่งที่พนักงานรับรู้และวิธีการรับรู้นี้จะสร้างรูปแบบความเชื่อ คุณค่า และความคาดหวัง

โดยสรุป วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี และความเข้าใจร่วมกันอย่างเป็นระบบของคนในองค์กร ที่ได้รับการยอมรับและยึดถือเป็นแบบแผนในการปฏิบัติ สืบต่อกันมาเป็นเวลานานพอสมควร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร

คุณลักษณะของวัฒนธรรมการเรียนรู้

Farago and Skyrme (1995) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

1. อนาคตและการกำหนดทิศทางจากภายนอก (Future, external orientation) องค์กรเหล่านี้พัฒนาความเข้าใจของสภาพแวดล้อมของพวกเขา ที่มองอาวุโสหยุดพักจากการทำงาน เพื่อคิดเกี่ยวกับอนาคต ใช้ที่ปรึกษาและทรัพยากรจากภายนอกอย่างแพร่หลาย ตัวอย่างเช่น ลูกค้ากับทีมงานที่วางแผน

2. การเปลี่ยนแปลงที่เป็นอิสระและการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร (Free exchange and flow of information) ระบบอยู่ในที่ที่มั่นใจว่าผู้เชี่ยวชาญได้ในที่ที่ต้องการ เครือข่ายเฉพาะบุคคลขยายได้ การข้ามสายงานเพื่อพัฒนาความรู้และความชำนาญ

3. การยึดหลักการเรียนรู้, การพัฒนาบุคคล (Commitment to learning, personal development) ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุด พนักงานทุกระดับได้รับการกระตุ้นให้เรียนรู้เป็นประจำ การให้รางวัลการเรียนรู้ กำหนดเวลาให้คิดและเรียนรู้ (การทำ ความเข้าใจ, การสำรวจ, การสะท้อนให้เห็น, การพัฒนา)

4. การเห็นคุณค่าของคน (Valuing people) ความคิด ความสร้างสรรค์ และ"imaginative capabilities" ได้รับการกระตุ้น ทำโดยใช้และพัฒนา ความหลากหลายได้รับการยอมรับให้เป็นข้อดี มุมมองสามารถได้รับความท้าทาย

5. บรรยากาศที่เปิดกว้างและความไว้วางใจ (Climate of openness and trust) บุคคลได้รับการกระตุ้นให้พัฒนาแนวคิด เพื่อให้พูดแสดงความคิดเห็น เพื่อท้าทายการปฏิบัติ

6. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning from experience) การเรียนรู้จากความผิดพลาดที่บ่อยครั้งจะได้ประโยชน์มากกว่าการเรียนรู้จากความสำเร็จ Failure is tolerated, provided lessons are learnt

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549) ได้กล่าวถึงวิธีการทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั่นคือต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. กล้าเสี่ยงมากขึ้น กล้าคิดอะไรใหม่ๆ กล้าริเริ่ม

2. สื่อสารกันอย่างเปิดเผย จริงใจต่อกัน ช่วยเหลือกัน แบ่งปันกันทั้งข้อมูลและความรู้
3. ส่งเสริมให้ทุกคนได้มีโอกาสเรียนรู้เติบโตพัฒนา รู้มากขึ้น เก่งมากขึ้น
4. ส่งเสริมให้ทุกคนมีการแบ่งปันความรู้กัน ช่วยเหลือกัน

เจนเนตร มณีนาค และคณะ (2546) ได้กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่สนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย

1. องค์กรมีการพัฒนาความเข้าใจสภาพแวดล้อม มีทีมอาวุโส ใช้เวลาคิดเกี่ยวกับอนาคต มีการใช้ที่ปรึกษาและคนจากภายนอก
2. มีระบบที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถค้นหาความชำนาญและประสบการณ์ได้เมื่อต้องการ มีเครือข่ายที่ข้ามขอบเขตขององค์กรเพื่อพัฒนาความรู้และความชำนาญ
3. มีข้อผูกมัด (Commitment) ในการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผู้คนทุกระดับจะได้รับการสนับสนุนให้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ การเรียนรู้คือรางวัล ได้เวลาที่จะคิดและเรียนรู้ นั่นคือมีความเข้าใจ สำรวจ สะท้อนและพัฒนา
4. ความคิด การสร้างสรรค์และความสามารถในการจินตนาการถูกทำให้มีขึ้นเพื่อที่จะได้นำไปใช้และพัฒนา ความหลากหลายจะถือเป็นจุดแข็ง มุมมองต่างๆ ถือเป็นความท้าทาย
5. มีบรรยากาศของการเปิดใจและไว้วางใจ ทุกคนสามารถได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความคิด กล้าพูดกล้าแสดงออก เพื่อก่อให้เกิดการกระทำที่ท้าทาย
6. มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ เรียนรู้จากสิ่งที่เคยผิดมาก่อน ซึ่งถือว่ามีผลกำลังอำนาจมากกว่าการเรียนรู้จากความสำเร็จ

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2547) ได้กล่าวถึงการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า ผู้บริหารผู้นำ และพนักงานทุกคนทุกระดับขององค์กรพึงยึดถือวัฒนธรรมการเรียนรู้ ได้แก่

1. วัฒนธรรมของการกล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าริเริ่ม กล้าทดลอง การเรียนรู้ที่พึงประสงค์คือ สิ่งใดที่เห็นว่าถูกต้อง เหมาะสมต้องกล้าทำ
2. วัฒนธรรมของการเล่าสู่และแบ่งปันกัน ความรู้ที่นั่นยิ่งแบ่งปันยิ่งทวีคูณ ยิ่งทรงพลัง มีอำนาจในการเปลี่ยนแปลง สร้างความแตกต่างได้สูงมาก การแก่งแย่งชิงดีชิงเด่นกันจะเป็นอุปสรรคขัดขวางวัฒนธรรมการเรียนรู้
3. วัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีม ทีมจะมีการเรียนรู้แนวทางการปฏิบัติที่ดีระหว่างกัน แสดงความรับผิดชอบร่วมกัน สมาชิกจะเข้าใจภาพใหญ่เป้าหมาย ความคืบหน้า อุปสรรคปัญหา ความสำเร็จต่างๆ ระหว่างกันตลอดระยะเวลาของการทำงาน

4. วัฒนธรรมที่เป็นมิตรกับความรู้ (Knowledge-Friendly Culture) ผู้บริหารควรสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการของพนักงานในองค์กร การแลกเปลี่ยนถ่ายโอนประสบการณ์ระหว่างกันเพื่อสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นโดยเร็ว ไม่ต้องผ่านสายการบังคับบัญชาที่มากขึ้นตอนและกฎ ระเบียบ ผู้บริหารแสวงหาช่องทางต่างๆ เพื่อทำให้เกิดการถ่ายโอนองค์ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานที่ดี นอกเหนือจากช่องทางการพบปะหน้ากัน ในองค์กรแห่งการเรียนรู้พนักงานจะกล้าพูดคุยนสอบถามสิ่งที่แต่ก่อนไม่กล้าพูด

5. วัฒนธรรมที่ดีในการบริหารที่คนเก่งผู้เป็น “แรงงานความรู้” (Knowledge Workers) ในองค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พนักงานจะมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นอิสระ คล่องตัว ยืดหยุ่น ไม่ถูกครอบงำด้วยกฎระเบียบ จัดหาห้องทำงานโครงการให้พนักงานมีความรับผิดชอบต่อผลและกระบวนการทำงานให้ได้ตามข้อตกลงกันได้ การเรียนรู้และการสอนแนะระหว่างกันและกันอย่างต่อเนื่อง ผลงานที่สร้างขึ้นมาคำนึงถึงคุณภาพ คุณค่าเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากการมุ่งในปริมาณ องค์กรปฏิบัติต่อคนกลุ่มนี้เสมือนเป็นต้นไม้ที่มีค่ายิ่ง ดูแลและรักษาไว้เป็นอย่างดี ลดการสูญเสียและการลาออกของคนเก่งคนดี

6. การสร้าง “ชุมชนของการปฏิบัติ” (Communities of Practice) คือมีเวทีให้ผู้คนที่มีความสนใจสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญในทำนองเดียวกันเต็มใจอาสามาพบปะหรือพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการและอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารมีหน้าที่สนับสนุนด้านทรัพยากรและงบประมาณ เพื่อให้ชุมชนของนักปฏิบัติได้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

คุณลักษณะของวัฒนธรรมนวัตกรรม

สมหวัง วิทยาปัญญาพันธ์ (2548) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมนวัตกรรมว่าเป็นวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้พนักงานทุกระดับ มีการคิดนอกกรอบ (Think Out of the Box) เปิดใจรับฟังความคิดเห็น (Open Mind) กล้าแสดงความคิดเห็น กล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งจัดให้มีการยกย่อง (Recognition) และการให้รางวัล (Reward) แก่พนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมอีกด้วย

บดินทร์ วิจารณ์ (2550) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมนวัตกรรม ได้แก่

1. มีการสื่อสารแบบเปิดเผย อิสระระหว่างกันและกัน ซึ่งจะมีพื้นฐานมาจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จากผลการทำงานเป็นทีมที่มีการร่วมมือกันเป็นอย่างดี

2. การเปิดใจรับฟัง สนใจในความคิดใหม่ๆ และยกระดับการฟังสู่การฟังด้วยใจ ให้อุถึงความรู้สึกของผู้พูด ซึ่งหลายครั้งที่ความคิดใหม่ๆ เกิดจากการรับฟังระหว่างพนักงาน ลูกค้า และคู่ค้า

3. กล้าคิดแตกต่างจากสิ่งที่เป็นอยู่หรือคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับสิ่งที่มีและที่เป็นอยู่ สภาพแวดล้อมที่คุ้นเคย ต้องหมั่นคิด ผึกคิดแตกต่าง

4. มีความกล้าเสี่ยงในการนำความคิดมาสู่การปฏิบัติ ไม่กลัวที่จะทดลองความคิดใหม่ๆ

5. ยอมรับข้อผิดพลาดและนำข้อผิดพลาดนั้นมาเป็นบทเรียนสู่การพัฒนา ปรับปรุงมองความผิดพลาดเป็นโอกาสมากกว่าเป็นอุปสรรค

6. มีการเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเกิดจากความใฝ่เรียน ใฝ่รู้ ของตัวพนักงานเอง

7. การที่พนักงานมีส่วนร่วมในการคิดและเสนอความคิด ก่อให้เกิดความคิดและมุมมองที่หลากหลาย

8. การที่พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมและในการทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน O'Sullivan and Dooley (2009) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมนวัตกรรม ได้แก่

1. ความเข้าใจเป้าหมายโดยรวม
2. การเผชิญกับความเสี่ยงและการยอมรับ
3. ความพอใจกับแนวคิดใหม่
4. การแลกเปลี่ยนข่าวสารที่เปิดกว้าง
5. การเข้าถึงความรู้ใหม่อย่างกว้างขวาง
6. การสนับสนุนแนวคิดที่ดี
7. การยอมรับและการให้รางวัล
8. การจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์
9. การมีทางเลือกของโครงสร้าง

วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549) กล่าวถึงวิธีการทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ จุฑา เทียนไทย (2550) ที่ได้กล่าวว่า การที่

จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จำเป็นต้องมีปัจจัยสำคัญต่างๆ หลายประการ ซึ่งประการหนึ่ง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะต้องเอื้ออำนวยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่พนักงานได้มา เพื่อนำมาถ่ายทอดเพื่อนร่วมงานได้ร่วมเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กรจะต้องเน้นย้ำในเรื่องของผลประโยชน์ร่วมกันของทุกคนทุกฝ่ายที่จะต้องร่วมกันเรียนรู้ ร่วมกันแก้ไข ร่วมกันทำ ร่วมกันพัฒนา ทุกคนควรเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ดูแลกัน นับถือกัน เปรียบเสมือนอยู่ในเรือลำเดียวกัน หากองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า ทุกคนก็จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน มีความสุขไปพร้อมๆ กัน หากวัฒนธรรมขององค์กรไม่ได้เป็นในลักษณะนี้แล้ว จะเกิดความไม่ไว้วางใจกัน ระวังกัน ไม่ยอมรับไม่คอยดูแลซึ่งกันและกัน สิ่งทีรับรู้หรือเรียนรู้มาจะไม่สามารถนำมาถ่ายทอดได้เลย หรือหากสามารถนำมาถ่ายทอดได้ แต่ไม่มีใครเชื่อ ไม่มีใครยอมรับ และไม่มีใครไว้วางใจ เมื่อนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ไม่เกิดประโยชน์ตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาพร เตวุฒินกุล และ ผ่องอำไพ ศรีบรรณสาร (2549) ที่ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ สมพิศ ทองปาน (2551) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ จะส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ จำเริญ จิตรหลวง (2549) เกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมขององค์กรที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันสร้างความสามารถในการก่อให้เกิดภาพร่วมและสมาชิกต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งเริ่มต้นด้วยการสนทนากันและคิดร่วมกันอย่างแท้จริง การสนทนากันเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สอดคล้องกับแนวคิดของ ยुरพร ศุภรัตน์ (2552) ที่กล่าวว่าค่านิยมทางวัฒนธรรมเป็นลักษณะสำคัญที่นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ ณหทัย วันทนา (2550) เกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 300 โรงเรียน พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิwa ยศแก้ว (2548) เกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ กรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน จากโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจัยที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้แก่ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไสว ทวีลา และคณะ (2549) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน และนักเรียน ของโรงเรียนหนองบัววิทยายน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลการ

บริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศกร ไชยคำหาญ (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการและครูผู้สอนของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ โพธิยา คำผิว (2548) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 1 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 143 คน และครูผู้ปฏิบัติการสอน 230 คน จาก 15 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 409 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรสา โกศลานันท์กุล (2552) เกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีการเรียนการสอนจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตจังหวัดปทุมธานี จำนวน 464 คน พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวพัชร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล และบุคลากรสนับสนุนของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 198 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญอนันต์ พิณัยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550) เกี่ยวกับองค์กรกับการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ องค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 70 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทีมงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิตและทีมงาน และผู้จัดการฝ่ายสารสนเทศและทีมงาน จำนวน 300 คน พบว่า ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่ทำให้องค์กรพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552) เกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 380 คน พบว่า อิทธิพลทางตรงของตัวแปรสาเหตุที่

ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ ได้แก่ ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ชำนาญณรงค์ศักดิ์ (2547) เกี่ยวกับผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลภาครัฐและภาคเอกชน 9 แห่งที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จำนวน 550 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลลิสเรล พบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีระพร เรืองจิระชูพร (2548) เกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในคณะต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวน 24 สถาบัน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwannachin (2002) เกี่ยวกับการวางแผนสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนสายอาชีพในประเทศไทย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร 19 คน และครู 68 คนในโรงเรียนพันธิษยการเชียงใหม่ พบเงื่อนไขที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ วัฒนธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chao Chang and Shing Lee (2007) เกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และความพึงพอใจของพนักงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในภาคอุตสาหกรรม 1,000 คน ได้แก่ อุตสาหกรรมประกันภัยทางการเงิน อุตสาหกรรม การประดิษฐ์ และอุตสาหกรรมบริการ จำนวน 134 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	นักวิชาการ
วัฒนธรรมองค์กร	สุพานี สุฤษฏีวานิช (2549)
	จุฑา เทียนไทย (2550)
	สุภาพร เตุภูมิธนกุล และ ผ่องอำไพ ศรีบรรณสาร (2549)
	สมพิศ ทองปาน (2551)
	จำเริญ จิตรหลัง (2549)

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	นักวิชาการ
	ยุรพร ศุภรัตน์ (2552)
	ผู้วิจัย
	ณหทัย วันทา (2550)
	จันทิภา ยศแก้ว (2548)
	ไสว ทวีลา และคณะ (2549)
	ศศกร ไชยคำหาญ (2550)
	โพธิยา คำผิว (2548)
	อรสา โกศลนันทกุล (2552)
	สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (2551)
	บุญอนันต์ พิณยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550)
	จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552)
	ศิริรัตน์ ชำนาญณรงค์ศักดิ์ (2547)
	จีระพร เรืองจิระชูพร (2548)
	Suwannachin (2002)
	Chao Chang and Shing Lee (2007)

วัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

อดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ (2551) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรม ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นภวรรณ คณานุรักษ์ (2551) ได้กล่าวว่า บทบาทที่สำคัญของผู้นำที่จะทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรขององค์กรในการสร้างสรรค์ และขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เกิดขึ้นได้นั้น ผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรเห็น ความสำคัญของการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ กীরติ ยศยิ่งยง (2552) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมและค่านิยมในนวัตกรรมขององค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จ ขององค์กร และถูกค่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลหรือมีความสำคัญต่อการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีชา ประกอบกิจ (2552) ที่กล่าวว่า หากต้องการสร้างนวัตกรรมให้ เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ หรือต้องการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น จำเป็นต้องอาศัย

ปัจจัยในเรื่อง วัฒนธรรมที่เอื้อต่อนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ นัทธี จิตสว่าง (2553) ได้กล่าวว่าเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จึงควรสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ คินิคกี (2552) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ซึ่งวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่กำหนดภาพรวมของนวัตกรรมว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์หรือไร้สาระ ถ้าองค์กรไม่มีการกระตุ้นความเสี่ยงและเห็นเป็นเรื่องที่ไร้ประโยชน์ องค์กรนั้นก็ไม่น่าจะเน้นเรื่องนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ สการ์ชินสกี และ กิบสัน (2553) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกัน รวมทั้งมีการให้รางวัลกับความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพเดิมๆ ที่เป็นอยู่ในองค์กร จะช่วยสร้างความสามารถด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotelnikov (2001) ที่ได้กล่าวถึงการที่จะสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Want (2007) ที่ได้กล่าวถึงเป้าหมายที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กรหลายประการ ประการหนึ่ง ได้แก่ การกระตุ้นให้เกิดความเสี่ยงและนวัตกรรม สภาพแวดล้อมที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วในวันนี้ ทำให้บริษัทต้องการที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและยอมให้เผชิญกับความเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม หรืออาจเกิดขึ้นจากการแข่งขัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Von Stamm (2003) ที่ได้กล่าวว่าการสร้างสรรควัฒนธรรมที่เหมาะสมเป็นกุญแจนำไปสู่นวัตกรรม ซึ่งเมื่อองค์กรมีการสร้างสรรคนวัตกรรมเพิ่มขึ้นและต่อเนื่อง องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (พยัต วุฒิรงค์, 2553ก)

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เครือซิเมนต์ไทยประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรมเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Skerlavaj et al. (2010) เกี่ยวกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร วัฒนธรรมนวัตกรรม และนวัตกรรมในองค์กรของประเทศเกาหลีใต้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเป็นองค์กรในประเทศเกาหลี 201 องค์กร พบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ และวัฒนธรรมนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อนวัตกรรม ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แสดงดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
	นักวิชาการ
วัฒนธรรมองค์กร	อดิศักดิ์ จันทระประภาเลิศ (2551)
	นภวรรณ คณานุกรักษ์ (2551)
	กิริติ ยศยิ่งยง (2552)
	ปรีชา ประกอบกิจ (2552)
	นัทธี จิตสว่าง (2553)
	คินคิกิ (2552)
	สการ์ชินสกี และ กิบสัน (2553)
	Kotelnikov (2001)
	Want (2007)
	Von Stamm (2003)
	ผู้วิจัย
	สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552)
	Skerlavaj et al. (2010)

วัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้

บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2548) ได้กล่าวถึงปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร สิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ทศนคติอย่างหนึ่งซึ่งมีมานานแล้วก็คือความรู้อำนาจ และด้วยอำนาจนี้จะช่วยทำให้เรามีความสำคัญมากกว่าคนอื่นได้ แต่ก็เป็เพราะทัศนคติข้อนี้ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่ยอมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพราะกลัวว่าตนเองจะหมดความสำคัญไป สิ่งเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นเป็นเวลานานก็ได้แปรเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่กีดขวางการแบ่งปันความรู้ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลานาน สิ่งที้องค์กรควรพิจารณาคือการทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่างๆ ที่ขัดขวางไม่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และพยายามหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรคต่างๆ เหล่านั้นออกไป การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึง

ความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2548) ว่าการที่จะได้รับผลของการจัดการความรู้ในระดับที่สูงส่งได้ องค์กรจะต้องพัฒนา วัฒนธรรมองค์กรไปสู่วัฒนธรรมแนวราบและเปิดเผย โดยที่การจัดการความรู้กับวัฒนธรรม แนวราบและเปิดเผยเป็นปัจจัยเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เป็นทั้งเหตุและผลซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของ จำลักษ์ณ์ ขุนพลแก้ว (2548) เกี่ยวกับแนวทางในการบริหารโครงการด้านการ จัดการความรู้ให้เกิดผลสำเร็จ ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ คือให้ทุกคนเห็นประโยชน์ของ ความรู้ อยากรที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน และจัดการให้เหมาะสมกับองค์กรของตน ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ พยัต วุฒิมรงค์ (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการ ความรู้ภายในองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นรากฐานที่สำคัญที่มีผลต่อการ จัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมที่เหมาะสมจะเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ไว้วางใจกัน และการทำงานร่วมกัน การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้ เชื้อต่อการจัดการความรู้ การจัดการความรู้ไม่ได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในเวลาชั่วคืน หากแต่เป็น กระบวนการต่อเนื่องที่ใช้เวลาและต้องการรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อสร้างวัฒนธรรมในระดับที่ สามารถปลูกฝังลงไปที่ยั่งยืน ธรรมเนียมปฏิบัติและฐานคติขององค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ พัชรนันท์ กลั่นแก้ว (2551) ที่ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อการ จัดการความรู้ว่าเกิดจากการขาดการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่าง บุคคล ทำให้บรรยากาศการทำงานไม่เอื้อให้เกิดการจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ โชคดี เลียวพานิช (2553) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้นั้นไม่สามารถทำแบบฉาบฉวยได้ แต่ ต้องเริ่มจากการสร้างวัฒนธรรม คือวัฒนธรรมที่ไม่หวงแหนความรู้ ยิ่งแบ่งปันยิ่งได้ดี การจัดการ ความรู้เป็นกระบวนการแบบเป็นวิวัฒนาการ ต้องใช้เวลา ทำอย่างต่อเนื่องค่อยเป็นค่อยไป สะสม ไปเรื่อยๆ จนกลายเป็นกิจวัตรประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บรูซชัย ศิริมหาสาคร (2548) ที่กล่าวว่าการทำงานจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ กอง บ.ก.วิชาการ (2546) ที่กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการสื่อสาร แนวราบ ความสัมพันธ์แบบแนวราบเป็นเครือข่าย เป็นภาคีร่วม เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงาน มากกว่าความเคารพเชื้อพียง ส่งเสริมความคิดนอกกรอบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการใช้ สามัญสำนึกในการทำงาน วัฒนธรรมการใช้ข้อมูล หลักฐาน และเหตุผล มากกว่าการใช้อำนาจ ความรู้สึก และอารมณ์ ช่วยส่งเสริมการจัดการความรู้ พฤติกรรมที่สมาชิกในหน่วยงาน องค์กร เดียวกัน หรือต่างหน่วยงาน ได้มีโอกาสและมีพฤติกรรมชอบการแลกเปลี่ยน และการถ่ายทอด

ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน สอดคล้องกับแนวคิดของ พยัต วุฒิมรงค์ (2550) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการปรับตัวมีผลต่อการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ อิมจิต เลิศพงษ์สมบัติ (2547-2550) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จของการจัดการความรู้ ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ โดยองค์กรจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจและเปิดเผยข้อมูล พร้อมรับพร้อมให้ไม่ถือดี ไม่หวงความรู้ และถือว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน บุคลากรมีความเชื่อว่าการจัดการความรู้คือการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ใช้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้องค์กรจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการคิด การทำงาน และพัฒนานวัตกรรม ถือว่าการเรียนรู้คือหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548) ที่ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่นำระบบการจัดการความรู้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ องค์กรต้องมีวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นในการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พรามร ศรีपालวิทย์ (2549) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลต่อการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวจะช่วยให้องค์กรนั้นเกิดการปรับปรุงและสร้างสรรค์สิ่งที่มีประโยชน์จนสามารถเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน รวมทั้งมีศักยภาพในการแข่งขันระดับสากล สอดคล้องกับแนวคิดของ จำเริญ จิตรหลัง (2552) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยประการหนึ่งซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความรู้ในสถานศึกษา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จต่อการจัดการความรู้ประการหนึ่งได้แก่ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ โสพิศ หมัดป่องตัว (2549) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญยิ่งต่อการปรับเปลี่ยนบุคลากรในองค์กรให้ไปสู่ทิศทางที่มุ่งหวัง เนื่องจากวัฒนธรรมในองค์กรคือเป้าหมายของบุคลากรขององค์กรให้มีพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่องค์กรต้องการ การเปลี่ยนวัฒนธรรมที่เป็นผล จะส่งผลต่อการปรับตัวและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรไปในทิศทางที่องค์กรมุ่งหวังด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้ของ จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2551) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้มีหลายปัจจัยด้วยกัน ปัจจัยหนึ่ง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่ง

สอดคล้องกับแนวคิดของ Frappaolo (2002) ที่ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการจัดการความรู้นั้น ต้องอาศัยวัฒนธรรมที่สนับสนุนความไว้วางใจในการแลกเปลี่ยนและความคิดที่เก็บสะสมไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Debowski (2006) ที่ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จของการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Awad and Ghaziri (2004) ที่ได้ กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อวิธีการจัดการความรู้ภายในองค์กร

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ ชวนพิศ ปลูกสร้าง (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการจัดการความรู้ ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือข้าราชการกรมอุตุนิยมวิทยาทั่ว ประเทศ จำนวน 279 คน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรม อุตุนิยมวิทยา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับการวิจัยของ รักษ์ วิศุภกาญจน์ (2552) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่าย ปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศของธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการ ความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ กัญญาณัฐ บุญพวง (2551) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่ม ตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 97 โรงเรียน ผู้ให้ ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครู รวมทั้งสิ้น 388 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ผลการสังเคราะห์ เอกสารแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้ แสดงดัง ตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการความรู้

ตัวแปร	การจัดการความรู้
	นักวิชาการ
วัฒนธรรมองค์กร	บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2548)
	วิจารณ์ พานิช (2548)
	จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว (2548)
	พยัต วุฒิมรงค์ (2550)
	พัชรนันท์ กลั่นแก้ว (2551)
	โชคดี เลี้ยวพานิช (2553)

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ตัวแปร	การจัดการความรู้
	นักวิชาการ
วัฒนธรรมองค์กร	บุรชัย ศิริมหาสาคร (2548)
	กอง บ.ก.วิชาการ (2546)
	พยัต วุฒิมรงค์ (2550)
	อิมจิต เลิศพงษ์สมบัติ (2547-2550)
	ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548)
	พรามร ศรีपालวิทย์ (2549)
	จำเริญ จิตรหลัง (2552)
	ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549)
	ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548)
	โสพิศ หมัดป่องตัว (2549)
	จุฑารัตน์ ศรารณะวงค์ (2551)
	Frappaolo (2002)
	Debowski (2006)
	Awad and Ghaziri (2004)
	ผู้วิจัย
ชวนพิศ ปลุกสร้าง (2550)	
รักษ์ วิศุกกาญจน์ (2552)	
กัญญาณัฐ บุญพวง (2551)	

การจัดการความรู้**ความหมายของการจัดการความรู้**

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) หรือเอกสาร (Explicit Knowledge) มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

บุญดี บุญญาภิจ และคณะ (2548) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ ได้แก่ การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้

กิริติ ยศยิ่งยง (2549) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์ และจัดระเบียบความรู้ เพื่อสรรหา คัดเลือกจัดการ และเผยแพร่สารสนเทศที่ถูกต้องเหมาะสม และเอื้ออำนวยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งขององค์กร เพื่อปรับปรุงและ/หรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และ/หรือเพื่อให้ได้มุมมองในองค์กรมากขึ้น

สมชาย นำประเสริฐชัย (2546) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า เป็นการจัดการรูปแบบหนึ่งที่หลายองค์กรคาดหวังว่าจะสามารถช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันดียิ่งขึ้นหรือสามารถพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับองค์กรชั้นนำได้ในเวลาอันสั้น

วิจารณ์ พานิช (2546) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า คือเครื่องมือสร้างความสามารถในการพัฒนาและแข่งขันขององค์กร สร้างความสามารถในการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงส่ง สร้างความสามารถในการทำงานให้เกิดประสิทธิผล และสร้างความสามารถในการเผชิญการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ไม่แน่นอน

พยัต วุฒิมรงค์ (2550) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรค้นหา เลือกรวบรวม เผยแพร่ และถ่ายโอนสารสนเทศที่สำคัญ และความรู้ความชำนาญที่จำเป็นสำหรับกิจกรรมภายในองค์กร เช่น การแก้ปัญหา การเรียนรู้ การวางแผนกลยุทธ์ และการตัดสินใจ

สุรชาติ ฅ นหนองคาย (2551) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

พัชรินทร์ ลิ้มพัฒนสาราญ (2548) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่ หรือที่ได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง การรวบรวม แลกเปลี่ยน และใช้ความรู้ เป็นต้น

พิเชฐ บัญญัติ (2550) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า เครื่องมือหรือกระบวนการที่ทำให้องค์กรสามารถเก็บ รวบรวม สร้าง และต่อยอดองค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการพัฒนา

องค์กร ให้สามารถทำงานตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประหยัด เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดในการแข่งขัน ทำให้องค์กรสร้างผลงานที่ดีกว่า ถูกกว่า เร็วกว่า โดยอาศัยพลังปัญญา หรือสินทรัพย์ทางปัญญาของคนในองค์กรเป็นหลัก และสามารถรวบรวมความรู้ที่ใช้ได้เหล่านั้นเอาไว้ให้บุคคลอื่นในองค์กรได้นำไปใช้ต่อไปได้ง่าย จนกลายเป็นความฉลาดขององค์กรที่แสดงออกมาให้เห็นในรูปสมรรถนะหลักขององค์กร

สุวรรณณี อนันตสายนนท์ (2548) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การได้มาซึ่งข้อมูลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยที่พนักงานในองค์กรสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร การได้มาซึ่งข้อมูลต่างๆ จะต้องเกิดจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในแต่ละแผนกเพื่อนำมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่

จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2548) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดการที่มีกระบวนการและเป็นระบบตั้งแต่การประมวลผลข้อมูลสารสนเทศ ความคิด ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างความรู้ และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางที่สะดวก

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย (2549) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการอย่างเป็นระบบในการสรรหา การเลือก การรวบรวมการจัดระบบ การสร้างและจัดเก็บความรู้ ในลักษณะที่เป็นแหล่งความรู้ที่ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงได้ง่ายและแบ่งปันความรู้กันได้อย่างเหมาะสม เพื่อที่จะพัฒนาตนเองและมีความสามารถที่นำความรู้ไปประยุกต์ใช้อันจะเกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

สุรพงษ์ มาลี (2552) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือที่ได้จากการเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้

ชนวิวัฒน์ โกฎจนาวรรณ (2550) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า ศิลปะในการสร้างคุณค่าจากทุนทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร ซึ่งรวมถึงการเก็บเกี่ยว จัดการ การแบ่งปัน และการวิเคราะห์ความรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ (2549) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการของการกำหนด แสวงหา สร้าง และใช้ความรู้ เป็นกิจกรรม

สำคัญขององค์กรที่ช่วยป้องกันความรู้ขององค์กรไม่ให้สูญหาย ช่วยรักษาความชำนาญ ช่วยให้องค์กรปรับตัวอย่างยืดหยุ่น จนได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาบุคลากร

Debowski (2006) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการของการสกัด การจัดการ และการเผยแพร่ทรัพย์สินทางปัญญาที่จำเป็นต่อผลลัพธ์ขององค์กรในระยะยาว

Frappaolo (2002) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การจัดหาความรู้ที่เก็บสะสมไว้ออกมาเพื่อเพิ่มการตอบสนองและนวัตกรรม

Groff and Jones (2003) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า การนำเอาเครื่องมือ เทคนิค และกลยุทธ์มาเพื่อเก็บ วิเคราะห์ จัดการ ปรับปรุง และแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญเชิงธุรกิจ

O'Sullivan and Dooley (2009) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการของการจัดการสารสนเทศ และจัดกระทำให้คนนำมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งนี้เพื่อใช้พิจารณาในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้างและการแสวงหาความรู้ การแสดงตัวอย่างและการรวบรวมความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้ การถ่ายโอนและการปลูกฝังความรู้

Tiwana (2001) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่า กระบวนการของการจัดการความรู้ในองค์กรเพื่อสร้างคุณค่าธุรกิจ และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนผ่านการสร้าง การสื่อสารและการประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้มาจากปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อเพิ่มการเติบโตและคุณค่าทางธุรกิจ

โดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ได้แก่ การกำหนด การสร้าง การแสวงหา การสกัด การประมวล การจัดเก็บ การค้นคืน การแลกเปลี่ยน การถ่ายโอน การใช้ และการเผยแพร่ความรู้มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อช่วยป้องกันความรู้ขององค์กรไม่ให้สูญหาย ช่วยให้องค์กรปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อผลลัพธ์ขององค์กรอย่างยั่งยืน

คุณลักษณะของการจัดการความรู้

เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลำเจียก (2552) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของการจัดการความรู้ในระดับบัณฑิตศึกษาผู้สังคมนาว่าประกอบไปด้วยกระบวนการ 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดความรู้ (Knowledge Identification) ในชั้นเรียนที่มีลักษณะเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: CoPs) ซึ่งมีความสนใจในเรื่องเดียวกัน โดยให้การกำหนดความรู้ที่เกิดจากความต้องการของสมาชิกทั้งหมดเป็นสำคัญ เพื่อความรู้นั้นจะเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกทุกคน และสอดคล้องตามความต้องการของสังคม

2. การสืบค้นความรู้ (Knowledge Capture) เป็นกระบวนการในการศึกษา ค้นคว้า สืบเสาะ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ทั้งที่เป็นความรู้ภายในบุคคล และความรู้ภายนอกบุคคล โดยอาศัยเครื่องมือและวิธีการต่างๆ

3. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นกระบวนการที่สมาชิกผู้ดำเนินการจัดการความรู้ได้ทำการวิเคราะห์ความรู้ที่ได้จากขั้นตอนการสืบค้นความรู้ และสังเคราะห์ความรู้ โดยการสร้างความรู้ให้ใหม่ด้วยตนเอง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing) เป็นกระบวนการที่สมาชิกผู้ดำเนินการจัดการความรู้ ทำการจัดเก็บหรือบันทึกความรู้ใหม่ที่ได้สร้างขึ้นให้อยู่ในลักษณะความรู้ภายในบุคคลและความรู้ภายนอกบุคคล โดยจัดเก็บหรือบันทึกในสื่อและเทคโนโลยีประเภทต่างๆ

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) เป็นกระบวนการที่สำคัญในการนำความรู้ใหม่ที่สร้างและจัดเก็บมาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการต่อยอดความรู้ให้สูงขึ้น ขยายฐานความรู้และเผยแพร่ความรู้ ตลอดจนการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้กว้างขวาง และมีประโยชน์มากขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะอาศัยวิธีการสื่อสาร รูปแบบการสื่อสาร และเทคโนโลยีประเภทต่างๆ ในการดำเนินการ

6. การประเมินผลความรู้ (Knowledge Evaluation) เป็นกระบวนการวัดผลและประเมินผลทั้งการประเมินตนเอง (Self-Assessment) การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) การประเมินความรู้ การประเมินกระบวนการ การติดตาม ทั้งนี้สามารถประเมินผลระหว่างดำเนินการ (Formative Evaluation) และประเมินผลหลังการดำเนินการ (Summative Evaluation) เพื่อให้ทราบการจัดการความรู้ การได้มาซึ่งความรู้ที่ต้องการของสมาชิกและสังคมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างไร มากน้อยเพียงใด และมีความคิดเห็นเป็นอย่างไร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ได้แก่

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เนื่องจากความรู้ในองค์กรมีอยู่มากมายจึงต้องสำรวจ ว่าความรู้ที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุยุทธศาสตร์คืออะไร

ภายในองค์กรมีความรู้หรือไม่ และยังต้องการความรู้อะไรที่จำเป็น การบ่งชี้ความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี วิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) สร้างและแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายทั้งภายใน/ภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ การรู้ว่าความรู้ต่างๆกระจัดกระจายอยู่ที่ใคร ในรูปแบบอะไร จะเอามาเก็บรวมกันได้อย่างไร

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) แบ่งชนิดและประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน จะแบ่งประเภท หัวข้ออย่างไร

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) จะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร จัดทำรูปแบบและ “ภาษา” ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร เรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการ

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการ เรานำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) มีการแบ่งปันความรู้ให้กันหรือไม่ การจัดทำเอกสาร การจัดทำฐานความรู้ ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)

7. การเรียนรู้ (Learning) ความรู้นั้นทำให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่ ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่ นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหาและปรับปรุงองค์กร

สมพิศ ทองปาน (2551) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย

1. การระบุความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification) กระบวนการในการกำหนดสิ่งที่บุคลากรต้องเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพในการทำงานและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร หรือการระบุความรู้ที่บุคลากรจะต้องทราบสำหรับการนำไปปฏิบัติในการทำงาน และนำไปแสวงหาความรู้และสร้างความรู้ใหม่ให้กับองค์กร

2. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) วิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่สามารถหาได้จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยจากแหล่งภายในองค์กรอาจอยู่ในรูปของการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและลงมือปฏิบัติ (Action learning) การมอบหมายงานที่ทำทาย การหมุนเวียนงาน การแก้ไขอย่างเป็นระบบ และการเรียนรู้จากความสำเร็จในอดีต (Best practices) ส่วนแหล่งความรู้ภายนอกองค์กรสามารถแสวงหาได้หลายรูปแบบ เช่น การ

ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทั้งในและต่างประเทศ หรือรวบรวมความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices) ขององค์กร

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) คือการจัดแยกหมวดหมู่ขององค์ความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อสะดวกต่อการค้นหา เช่น แบ่งประเภทความรู้ตามความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญของบุคลากร หัวข้อเรื่อง เนื้อหาของหน้าที่และภาระงาน เป็นต้น

4. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing) คือการเก็บรักษาความรู้ที่เกิดจากการทำงานและการสังสรรค์ประสบการณ์ การปรับปรุงงาน การแก้ไขปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ในงานต่างๆ ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถนำความรู้ไปใช้ได้ เช่น ฐานข้อมูล อินทราเน็ต เว็บไซต์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร วารสารขององค์กร นิทรรศการ การจัดทำกระดานข่าว เสียงตามสาย เครือข่ายขณะทำงานหรือเครือข่ายฝึกอบรม เป็นต้น

5. การประมวลความรู้และการกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) การจัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้ ใช้ง่าย และมีการปรับปรุงให้ทันสมัยเสมอ

6. การเข้าถึงความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Access and Sharing) การจัดทำช่องทางในการเข้าถึงแหล่งความรู้ที่ผู้ใช้ต้องการและมีระบบเผยแพร่กระจายความรู้เชื่อมโยงสมาชิกในองค์กรให้แลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้มาใช้เพื่อพัฒนาองค์กร

สมชาย นำประเสริฐชัย (2546) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

1. การกำหนดความรู้และแหล่งของความรู้
2. การแสวงหาความรู้จากภายนอก
3. การพัฒนาหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่
4. การผสมผสานความรู้ต่างๆ เข้าด้วยกัน
5. การถ่ายทอดความรู้
6. การจัดเก็บความรู้ในรูปแบบต่างๆ เพื่อนำไปใช้ใหม่ในอนาคต

ไพโรจน์ ชลารักษ์ (2551) ได้กล่าวถึงกิจกรรมในการจัดการความรู้ ได้แก่

1. การแสวงหาความรู้ เพื่อให้ได้ความรู้ที่ต้องการ
2. การตรวจสอบความรู้ เพื่อให้รู้ว่าได้ความรู้ที่ต้องการถูกต้องครบถ้วนเพียงพอหรือไม่
3. การผสมผสานความรู้ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ตามที่ต้องการ

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์หรือผลตามที่ตั้งใจหรือหวังไว้
5. การบันทึกหรือเก็บสะสมความรู้ เพื่อมิให้ความรู้สูญหายและเป็นหลักฐาน
6. การส่งผ่านหรือถ่ายทอดความรู้เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ (2549) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการกำหนดความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทรัพย์สินทางปัญญาที่องค์กรจำเป็นต้องมี ซึ่งอาจเป็นความรู้ที่มีอยู่ภายในหรือภายนอกองค์กร

2. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) วิธีการให้ได้มาซึ่งความรู้ที่หาได้จากทุกหนทุกแห่ง ไม่ว่าจะเป็นจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นความรู้ที่มีประโยชน์และมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

3. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นกระบวนการนำความรู้ที่แสวงหามาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรจนประสบความสำเร็จ กลายเป็นความรู้ใหม่ที่เหมาะสมกับองค์กรของตน

4. การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) กระบวนการของการคัดเลือกความรู้ที่มีคุณค่า การกำหนดแนวทางและรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการจัดเก็บความรู้ขององค์กร เพื่อเก็บรักษาความรู้ขององค์กรไว้ในฐานความรู้ที่เหมาะสม รวมทั้งการปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

5. การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) กระบวนการของการเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ไปสู่บุคคลอื่น โดยการเลือกแนวทางและกลไกที่ดีที่สุดในการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้ความรู้สามารถใช้ได้ตลอดทั่วทั้งองค์กร

Marquardt (1996) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

- 1.1 การเก็บสะสมความรู้จากภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge) องค์กรสามารถแสวงหาสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกโดยการทำ benchmarking กับองค์กรอื่นๆ การเอาใจใส่การประชุม การจ้างที่ปรึกษา การอ่านสื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ e-mail และวารสาร การดูโทรทัศน์ วีดิโอ และภาพยนตร์ การติดตามแนวโน้มเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ฯลฯ

1.2 การเก็บสะสมความรู้จากภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) ความสามารถในการเรียนรู้จากส่วนอื่นๆ ขององค์กรที่สามารถกลายเป็นหนึ่งในหลักของการเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรที่มีสำหรับบริษัท องค์กรสามารถแสวงหาความรู้ภายในได้ โดยเจาะเข้าไปในความรู้ของพนักงาน, เรียนรู้จากประสบการณ์, การนำกระบวนการการเปลี่ยนแปลงไปใช้อย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้ใหม่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแผนกวิจัยและพัฒนา แต่ควรเกิดขึ้นในทุกหน่วยและทุกคนในองค์กร ทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ การสร้างความรู้ใหม่ถือเป็นสิ่งที่ดีในการจุดประกายให้เกิดนวัตกรรม กิจกรรมที่องค์กรให้การยอมรับเพื่อสร้างความรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การแก้ปัญหาเชิงระบบ การทดลอง และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา

3. การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) เพื่อการจัดเก็บและสามารถค้นคืนได้ในภายหลัง องค์กรต้องกำหนดความสำคัญของการเก็บรักษาเป็นลำดับแรก จากนั้นก็เก็บรักษาให้ดีที่สุด องค์กรให้ความสำคัญกับข้อมูลและสารสนเทศโดยดูจากผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บความรู้นำไปสู่กระบวนการทั้งเรื่องของคนและทางเทคนิค

4. การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Transfer and Utilization) การถ่ายโอนความรู้มีความจำเป็นต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้ควรได้รับการเผยแพร่และแพร่กระจายอย่างเหมาะสมและรวดเร็วผ่านองค์กร การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้นำไปสู่การเคลื่อนไหวของสารสนเทศและความรู้ทั้งที่ตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ ผ่านกลไก อิเล็กทรอนิกส์ และบุคคล

Barnes (2002) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย

1. การแสวงหาความรู้ (Acquiring knowledge) เป็นกิจกรรมของการยอมรับความรู้จากภายนอกองค์กรและการเปลี่ยนไปเป็นตัวแทนที่สามารถยอมรับและใช้ภายในองค์กร การแสวงหาความรู้นำไปสู่กิจกรรมย่อยของการกลั่นกรองความรู้จากทรัพยากรภายนอก การตีความความรู้จากภายนอก และการส่งผ่านความรู้ที่ได้ตีความแล้วเพื่อส่งเสริมในการปรับให้เข้ากับกิจกรรมอื่น

2. การเลือกความรู้ (Selecting knowledge) เป็นกิจกรรมของการสกัดเอาความรู้ที่ต้องการออกมาจากแหล่งทรัพยากรความรู้เท่าที่มีอยู่ และนำเสนอในรูปแบบที่เหมาะสมกับกิจกรรมที่ต้องการ (นั่นคือเพื่อการแสวงหา, การใช้ หรือการยอมรับ) การเลือกความรู้นำไปสู่

กิจกรรมย่อยของการกำหนดความรู้ที่ต้องการภายใน การค้นคืนความรู้ที่ได้กำหนดไว้ และการส่งผ่านความรู้ที่ได้ค้นคืนสำหรับกิจกรรมที่ต้องการ

3. การแปลงจากความรู้ที่ชัดเจนไปสู่ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Internalizing knowledge) เป็นกิจกรรมที่แปลงทรัพยากรความรู้ขององค์กร โดยอาศัยพื้นฐานจากความรู้ที่แสวงหาและสร้างขึ้นมา กิจกรรมย่อยเป็นการประเมินความรู้เพื่อการแปลงจากความรู้ที่ชัดเจนไปสู่ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน, การกำหนดเป้าหมายความรู้ที่ประเมิน และการกำหนดความรู้เป็นเป้าหมาย

4. การใช้ความรู้ (Using knowledge) เป็นกิจกรรมของการจัดการความรู้ที่มีอยู่เพื่อสร้างความรู้ใหม่ หรือผลิตความรู้จากภายนอก ความรู้ที่มีอยู่ถูกใช้ในการสร้างสามารภที่แสดงผลของการเลือก การแสวงหา หรือการสร้างก่อน กิจกรรมย่อยของการสร้างคือการติดตามทรัพยากรความรู้ขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก การประเมินเพื่อเลือกหรือการแสวงหาความรู้ การผลิตความรู้ และการส่งผ่านความรู้ที่ได้สร้างขึ้น เพื่อการแปลงความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน และ/หรือเพื่อแปลงความรู้ที่ชัดเจนไปสู่ความรู้ภายในตัวคน

Marchand, Davenport and Dickson (2000) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย

1. การสร้างความรู้ (Knowledge creation) การสร้างความรู้เป็นการสนับสนุนนวัตกรรมในระยะยาว และผลลัพธ์ทางธุรกิจที่เข้มแข็ง บริษัทมีการจูงใจให้พนักงานสร้างความรู้ผ่านวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนทั้งเชิงกลยุทธ์และผลิตภัณฑ์ด้วยวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยน ความโปร่งใส และสามารถนำความรู้และสารสนเทศไปใช้ การสร้างความรู้เป็นหน้าที่ของทุกคน พนักงานระดับล่างสุดควรได้รับการพิจารณาความสามารถในการออกแบบทดลองการผลิต และความสามารถในการทำงานกับลูกค้า เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ๆ

2. การประยุกต์และการใช้ความรู้ (Knowledge application and use) ด้านอื่นๆ ของการจัดการความรู้ที่แตกต่างจากการจัดการสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับวิธีการนำมาประยุกต์และใช้ความรู้ในทางตรงกันข้ามกับสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับชนิดของโครงการคือการนำความรู้มาใช้ในการออกแบบทั้งองค์กรเพื่อแบกรับในขณะที่ยังคงงวมไว้สำหรับพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลและนวัตกรรม

Ribiere (2551) ได้กล่าวถึงวงจรของการจัดการความรู้ ได้แก่

1. การกำหนดความรู้ (Locate knowledge) องค์กรจำนวนมากยังคงไม่สามารถบ่งชี้ทรัพยากรสินทางปัญญาได้อย่างถูกต้อง พวกเขาไม่รู้ว่าจะสิ่งใดควรรู้และในเศรษฐกิจศาสตร์ความรู้ก็ไม่สามารถบ่งชี้ทรัพยากรสินที่เป็นแก่นแท้ในองค์กรนั้นๆ ได้ เนื่องจากภายในองค์กรนั้นเต็มไปด้วย

ความรู้ และไม่สามารถจัดการได้ในคราวเดียว สิ่งที่เป็นแก่นแท้ตามที่กล่าวมาจะต้องสนับสนุนกลยุทธ์การจัดการความรู้ และระดับความรู้ที่จำเป็นถูกกำหนดโดยระดับของความยาก ประโยชน์ ความยากต่อการแสวงหา และการใช้ความรู้ในบริบท ความรู้ที่จำเป็นถูกบ่งชี้ ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนที่ได้ แผนที่ความรู้ (knowledge map) เป็นภาพแทนความรู้ในลักษณะของความสัมพันธ์ และการกำหนด

2. การแสวงหาความรู้ (Acquire knowledge) เมื่อความรู้ถูกกำหนด ต่อมาความรู้ต้องถูกแสวงหา เทคนิคที่แตกต่างสามารถใช้ประโยชน์เพื่อการแสวงหาและการสกัดความรู้ ความรู้ อาจจะมีมากหรือน้อย และสามารถเป็นได้ทั้งความรู้ที่อยู่ภายในตัวบุคคล (tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (explicit knowledge) ความรู้ที่ชัดแจ้งสามารถถูกเข้ารหัสหรือพูดออกมาได้ง่ายโดยเจ้าของความรู้นั้น

3. การกลั่นกรองความรู้ (Refine knowledge) ในทางเทคโนโลยีสารสนเทศมักจะพูดถึงคำกล่าวที่ว่า “Garbage in – Garbage out” หมายถึง ใส่ข้อมูลที่แย่มากเข้าไปผลลัพธ์ก็ออกมาแย่มากของการประยุกต์ใช้ความรู้ก็เช่นเดียวกัน หากเรานำเข้าความรู้ที่ไม่ดีเข้าไปในระบบฐานความรู้ ก็ไม่สามารถคาดหวังผลลัพธ์ที่ดีได้ ความรู้ที่นำเข้าไปในระบบจะถูกประเมินและตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ใช้

4. การจัดระเบียบความรู้ (Organize knowledge) ขั้นตอนต่อมาจะต้องมีการจัดเก็บความรู้ในที่เก็บ เพื่อง่ายและรวดเร็วต่อการค้นหาความรู้จำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม การทำรายการ (cataloging) การทำดัชนี (indexing) การกรอง (filtering) และการเชื่อมโยงเทคโนโลยี สามารถนำมาใช้ในการจัดระเบียบความรู้ได้ การจัดหมวดหมู่ของความรู้ (taxonomies) เป็นสิ่งที่ได้รับความนิยมอย่างมากเพื่อใช้ในการจัดระเบียบความรู้ การจัดหมวดหมู่ของความรู้ต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอจึงจะทำให้สามารถค้นคืนความรู้ได้ภายในเส้นทางที่แตกต่างกัน

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Share knowledge) การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นวิธีการจัดการความรู้ที่นำคุณค่ามาสู่องค์กร พนักงานสามารถเข้าถึงระบบการจัดการความรู้เพื่อค้นหาความรู้โดยการเรียกดูข้อมูลที่แบ่งประเภทไว้ หรือโดยการค้นคำสำคัญ นั่นคือแนวคิดที่ดึงออกมาส่วนความรู้ที่เสริมเข้าไปนั้นก็เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ใหม่ๆ ที่สัมพันธ์กับความต้องการและความสนใจก่อนหน้าโดยเพิ่มเข้าไปในระบบ ความตระหนักในการที่จะหยิบความรู้มาใช้ถือเป็นหัวใจสำคัญ

6. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Apply knowledge) กระบวนการในขั้นสุดท้ายเป็นการใช้และประยุกต์ความรู้ที่ได้ถ่ายโอนมา ยกตัวอย่างเรื่องวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) หากพนักงานทำการค้นคืนความรู้จากระบบการปฏิบัติที่เป็นเลิศที่สัมพันธ์กับโครงการของพวกเขาในเวลานั้น พวกเขาจะสามารถนำมาปรับใช้ได้ เนื่องจากสภาพแวดล้อม บริบท และความต้องการไม่ได้เหมือนกันทั้งหมดในแต่ละโครงการ และช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ถ้าวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดได้รับการพิจารณาถึงประโยชน์และความพึงพอใจแล้ว ก็จะได้รับ การยอมรับและผลป้อนกลับ เพื่อชี้ให้เห็นถึงการนำมาใช้ใหม่และการพิจารณาประโยชน์ สิ่งนี้จะช่วยเพิ่มคุณสมบัติของความรู้

Awad and Ghaziri (2004) ได้กล่าวถึงวงจรของการจัดการความรู้ ได้แก่

1. การสกัดความรู้ (Capturing) กระบวนการในขั้นนี้เป็นการส่งเสริมทรัพยากรที่หามาได้ แต่ไม่เคยได้พิจารณาถึงประโยชน์ของการสกัดความรู้ ในระบบของการจัดการความรู้ การสกัดความรู้เป็นแนวคิดที่ดีในการดึงเอาความรู้ออกมาให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้ใช้สามารถที่จะหยิบมาใช้ได้

2. การจัดระเบียบความรู้ (Organizing) หลังจากที่ได้สกัดความรู้แล้ว ข้อมูลหรือสารสนเทศควรถูกจัดด้วยวิธีที่สามารถค้นคืนและใช้สร้างความรู้ที่เป็นประโยชน์ได้ ด้วยการทำดัชนี (indexing) การจัดหมวดหมู่ (clustering) การทำรายการ (catalogue) การกรอง (filtering) การประมวล (codifying) และวิธีการอื่นๆ ที่ทำเพื่อจัดระเบียบความรู้

3. การกลั่นกรองความรู้ (Refining) หลังจากที่ได้จัดระเบียบความรู้แล้วก็ควรกลั่นกรองความรู้ นั้น การทำเหมืองข้อมูล (data mining) สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ ในกระบวนการนี้ การทำเหมืองข้อมูลเป็นการนำความรู้ที่ชัดเจนที่พบในฐานข้อมูล และทำการเปลี่ยนรูปให้เป็นความรู้ภายในตัวบุคคล ซอฟต์แวร์ที่ใช้ทำเหมืองข้อมูลถูกใช้เพื่อค้นหารูปแบบของข้อมูล ทำนายพฤติกรรม และเตือนถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยยึดข้อมูลในคลังข้อมูล (data warehouse) เป็นหลัก

4. การถ่ายโอนความรู้ (Transfer) หลังจากกลั่นกรองความรู้แล้วก็ควรเผยแพร่และถ่ายโอนความรู้ ซึ่งรวมถึงการนำความรู้ที่หามาได้มาใช้ในการสอนและการแนะนำให้กับพนักงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ รูปแบบที่ใช้ในการพยากรณ์ถูกออกแบบเพื่อให้ผู้ใช้มีความพร้อมต่อผลที่ตามมาของโครงการ หรือกิจกรรมพัฒนาบุคลากร จุดสำคัญคือไม่ควรเก็บความรู้ที่หามาได้ไว้ในฐานข้อมูลโดยไม่ทำอะไรเลย ควรอนุญาตให้ผู้ใช้ นำความรู้ที่หามาได้มาช่วยเหลือองค์กรให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Maceviciute and Wilson (2005) ได้กล่าวถึงกระบวนการการจัดการความรู้ประกอบไปด้วย

1. การค้นพบความรู้ที่มีอยู่ (Discovery of existing knowledge) การค้นพบความรู้นำไปสู่การกำหนดความรู้ของบุคคลภายในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะจัดกระจายไม่เป็นไปตามลำดับชั้นและลักษณะทางกายภาพขององค์กร กระบวนการเก็บรวบรวมความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่เป็นประโยชน์ ดังเช่นส่วนหนึ่งขององค์กรที่อาจจะไม่ได้ตระหนักถึงความรู้ที่มีอยู่ในแผนกอื่นๆ เลย

2. การแสวงหาความรู้ (Acquisition of knowledge) การแสวงหาความรู้เป็นการนำความรู้ต้นกำเนิดจากภายนอกองค์กรเข้าไปในองค์กร และความพยายามร่วมกันของพนักงานในการได้มาซึ่งความรู้ใหม่ๆ ผ่านกิจกรรมอย่างเป็นระบบ (การฝึกอบรม, การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ฯลฯ)

3. การสร้างความรู้ (Creation of knowledge) การสร้างความรู้ใหม่อาจได้รับความสำเร็จได้หลายวิธี ลำดับแรก ความรู้ภายในตัวบุคคลหนึ่งอาจถูกรวมกับความรู้ของบุคคลอื่นๆ เพื่อสร้างความรู้ใหม่ ลำดับที่สอง สารสนเทศอาจถูกวิเคราะห์เพื่อสร้างความรู้ใหม่

4. การเก็บและการจัดระเบียบความรู้ (Storage and organization of knowledge) ความรู้ถูกบันทึกและประมวลผลให้เป็นไปตามกระบวนการภายในองค์กร และการจัดเก็บสารสนเทศ

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing of knowledge) การแลกเปลี่ยนความรู้นำไปสู่การถ่ายโอนความรู้จากบุคคลหนึ่ง (หรือมากกว่า) ไปยังอีกบุคคลหนึ่ง (หรือมากกว่า) การแลกเปลี่ยนความรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนการจัดการความรู้ และถูกกล่าวถึงบ่อยในวรรณกรรมองค์กรไม่เพียงต้องละทิ้งแนวคิดที่ว่าความรู้ทั้งหมดเป็นรูปธรรมและเอกสาร แต่ควรพร้อมที่จะนำวิธีการที่แตกต่างมาใช้เพื่อแลกเปลี่ยนประเภทของความรู้ที่แตกต่างกัน

Turban and Volonino (2010) ได้กล่าวถึงวงจรของการจัดการความรู้เชิงระบบประกอบไปด้วย

1. การสร้างความรู้ (Create knowledge) ความรู้ถูกสร้างจากคนโดยเป็นผู้กำหนดหรือพัฒนาวิธีการปฏิบัติใหม่ๆ บางครั้งความรู้จากภายนอกก็ถูกนำมาใช้ภายใน

2. การสกัดความรู้ (Capture knowledge) ความรู้ใหม่ต้องถูกกำหนดคุณค่าและเป็นตัวแทนของวิธีที่เหมาะสม

3. การกลั่นกรองความรู้ (Refine knowledge) ความรู้ใหม่ต้องเป็นตัวแทนของเนื้อหาที่เป็นการปฏิบัติ
4. การจัดเก็บความรู้ (Store knowledge) การใช้ประโยชน์จากความรู้ที่เก็บความรู้จะต้องถูกเก็บในรูปแบบที่เหมาะสมในที่เก็บความรู้ โดยที่ผู้อื่นสามารถเข้าถึงได้
5. การจัดการความรู้ (Manage knowledge) เป็นเหมือนห้องสมุด ความรู้ต้องถูกเก็บในปัจจุบัน ต้องถูกรวบรวมเพื่อพิสูจน์ความสำคัญและความถูกต้อง
6. การเผยแพร่ความรู้ (Disseminate knowledge) ความรู้ต้องถูกทำให้ใช้ประโยชน์ได้ในรูปแบบที่เป็นประโยชน์ต่อทุกคนในองค์กรที่จำเป็นต้องใช้มัน ทุกที่ ทุกเวลา

การจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการปรับแนวคิดให้เน้นการทำงานเชิงรุก ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ แสงสุรีย์ ทศนพุนชัย (2550) ได้กล่าวถึง การจัดการความรู้ว่าเป็นกระบวนการที่เป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ การพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิรติ ยศยิ่งยง (2552) ที่ได้กล่าวว่า หากองค์กรส่งเสริมให้คนในองค์กรดำเนินการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น สามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐสุพันธ์ เขจรนันท์ (2551) ที่ได้กล่าวว่ากระบวนการจัดการความรู้ทำขึ้นเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ มาลัยวัลย์ กุลทนนท์ (2548) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการองค์ความรู้เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการแบบหนึ่ง เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งวิจารณ์ พาณิช (2548) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย (2550) ที่กล่าวว่า เพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง จำเป็นจะต้องมีวิธีการจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือและแรงขับเคลื่อนในการผลักดันให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พชรนันท์ กลั่นแก้ว (2551) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ในองค์กรว่า สิ่งที้องค์กรจะได้รับเมื่อมีการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ คือ องค์กรสามารถบรรลุสู่เป้าหมายของงาน เป้าหมายการพัฒนา

คน และเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาพร เตวุฒินกุล (2548) ที่ว่าการพัฒนาองค์กรโดยการจัดการความรู้ถือเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ เป้าหมายของงาน เป้าหมายของการพัฒนาคน และเป้าหมายของการพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ กอง บ.ก.วิชาการ (2546) ที่ได้กล่าวว่าศาสตร์ด้านการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่จะทำให้คนเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์องค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ อิมจิต เลิศพงษ์สมบัติ (2547-2550) ที่ได้กล่าวถึงสาเหตุของการจัดการความรู้ว่า มีเป้าหมายเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ จำเริญ จิตรหลัง (2552) ที่กล่าวว่าจัดการความรู้ในสถานศึกษาเพื่อมุ่งให้สถานศึกษานั้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ นรินทร์ สังข์รักษา (2550) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้นั้นกระทำเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารย์ พานิช (2547) ที่กล่าวถึงผลของการจัดการความรู้ว่าทำให้องค์กรมีสภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วุฒิศักดิ์ พิศสุวรรณ (2548) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน หากองค์กรใดที่มีขีดความสามารถในการสั่งสมและพัฒนาความรู้ โดยการต่อยอดจากฐานความรู้และประสบการณ์ที่ตนเองมีอยู่เดิม จะช่วยเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ในที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ นทีธิ์ จิตสว่าง (2553) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการความรู้นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ โสพิศ หมัดป้องตัว (2549) ที่ได้กล่าวว่าการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามที่มุ่งหวัง

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ บุญอนันต์ พิณภัทรทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550) เกี่ยวกับองค์กรกับการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 70 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทีมงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิตและทีมงาน และผู้จัดการฝ่ายสารสนเทศและทีมงาน จำนวน 300 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วิธีการจัดการความรู้ในองค์กร ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
	นักวิชาการ
การจัดการความรู้	วิจารณ์ พานิช (2548)
	เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย (2550)
	พัชรนันท์ กลิ่นแก้ว (2551)
	สุภาพร เตวุฒินกุล (2548)
	กอง บ.ก.วิชาการ (2546)
	อิมจิต เลิศพงษ์สมบัติ (2547-2550)
	จำเริญ จิตรหลัง (2552)
	นรินทร์ สังข์รักษา (2550)
	วิจารณ์ พานิช (2547)
	วุฒิศักดี พิศสุวรรณ (2548)
	ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549)
	นัทธี จิตสว่าง (2553)
	โสพิศ หมัดป้องตัว (2549)
	ผู้วิจัย
	บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550)

การจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

สุรพงษ์ มาลี (2551) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสั่งสมไว้ในตัว ไม่เพียงแต่จะช่วยให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารงานเท่านั้น แต่ยังเป็นพื้นฐานของการพัฒนานวัตกรรม หากจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพองค์กรนั้นก็พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ พรรณี สนวนเพลง (2552) ที่ได้กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการจัดการความรู้ โดยการบูรณาการที่เกิดจากการสร้างองค์ความรู้ใหม่หรือการต่อยอดองค์ความรู้เดิม และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไพโรจน์ ไหววานิชกิจ (2553) ที่กล่าวว่า กลไกการจัดการความรู้ภายในองค์กร จะช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สามารถสร้างนวัตกรรมที่ช่วยผลักดันให้องค์กรเคลื่อนตัวไปสู่รูปแบบการทำธุรกิจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ น้ำทิพย์ วิชาวิน (2546) ที่กล่าว

ว่า การสร้างนวัตกรรมในองค์กรจำเป็นต้องมีการพัฒนากระบวนการของการจัดการความรู้เพื่อให้คนในองค์กรสามารถนำความรู้ไปใช้และพัฒนาสิ่งใหม่เพื่อประสิทธิภาพในการผลิตและการบริการ สอดคล้องกับแนวคิดของ พัชรินทร์ ลิ้มพัฒนาสำราญ (2548) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดระบบการค้นหา จัดเก็บ ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ รวมถึงเพื่อสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน เพื่อก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้นอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับแนวคิดของ พิเชษฐ บัญญัติ (2550) เกี่ยวกับเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่ทำได้วิธีการทำงานที่ดีขึ้นหรือเพื่อให้มีนวัตกรรมเกิดขึ้น เนื่องจากการจัดการความรู้ทำเพื่อพัฒนาฐานความรู้ขององค์กร เป็นการเพิ่มพูนทางปัญญาขององค์กร ให้องค์กรมีศักยภาพในการฝ่าฟันกับอุปสรรค หรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ นรินทร์ สังข์รักษา (2550) ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ในองค์กรจะช่วยก่อให้เกิดคุณประโยชน์แก่องค์กรในด้านการเกิดนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ วิจาร์ณ พานิช (2547) ที่กล่าวถึงผลของการจัดการความรู้ว่าส่งผลเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับดีมาก ไปถึงขั้นนำภูมิใจ หรือระดับนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ สุพานี สุฤษฏ์วานิช (2549) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นแนวคิดที่สำคัญเพื่อจะใช้ความรู้ และประสบการณ์ของบุคคลต่างๆ ในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson et al. (2006) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการความรู้คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สารสนเทศเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางนวัตกรรม, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสำเร็จทางผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Dobni (2006) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อแก่นของนวัตกรรม สอดคล้องกับแนวคิดของ Ribiere (2551) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการความรู้เป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนนวัตกรรม โดยเชื่อมต่อเครือข่ายออนไลน์และอิเล็กทรอนิกส์เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ Stankosky (2005) ที่ได้กล่าวว่าการจัดการความรู้เป็นวินัยที่มีประโยชน์ในการดึงความเชี่ยวชาญและความรู้ออกมาจากตัวบุคคลอย่างเป็นระบบเพื่อยกระดับประสิทธิภาพ ความสามารถ และเชื่อมต่อกันนวัตกรรม ซึ่งเมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นและต่อเนื่อง องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (พยัต วุฒิรงค์, 2553ก)

นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยของ สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมของเครือซิเมนต์ไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัท เดอะ สยาม เซรามิค กรุ๊ป อินดัสทรีส์ จำกัด (SGI) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของเครือซิเมนต์ไทย และประสบความสำเร็จในการทำนวัตกรรมด้านลดต้นทุนการผลิต และการพัฒนาสินค้าวดลายใหม่

เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 2 คน วิศวกร 4 คน นักการตลาด 3 คน และลูกค้า 3 คน พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งส่งผลต่อความสำเร็จด้านนวัตกรรม ได้แก่ การจัดทำการจัดการความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wen Huang and Hui Li (2009) เกี่ยวกับ อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยศึกษากลุ่มตัวอย่าง จาก 176 องค์กรในไต้หวันที่มีรายชื่อใน China Credit Information Service Incorporation พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ju et al. (2006) เกี่ยวกับอิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยศึกษากลุ่มตัวอย่าง จาก 176 องค์กรในไต้หวันที่มีรายชื่อใน China Credit Information Service Incorporation พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ผลการสังเคราะห์เอกสารแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม แสดงดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
	นักวิชาการ
การจัดการความรู้	สุรพงษ์ มาลี (2551)
	พรรณี สอนเพลง (2552)
	ไพโรจน์ ไววานิชกิจ (2553)
	น้ำทิพย์ วิชาวิน (2546)
	พัชรินทร์ ลิ้มพัฒนสำราญ (2548)
	พิเชฐ บัญญัติ (2550)
	นรินทร์ สังข์รักษา (2550)
	วิจารณ์ พานิช (2547)
	สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549)
	Gibson et al. (2006)
	Dobni (2006)
	Ribiere (2551)
Stankosky (2005)	

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ตัวแปร	การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
	ผู้วิจัย
การจัดการความรู้	สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552) Wen Huang and Hui Li (2009) Ju et al. (2006)

ตอนที่ 5 กรอบแนวคิดทางทฤษฎีและกรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดทางทฤษฎี

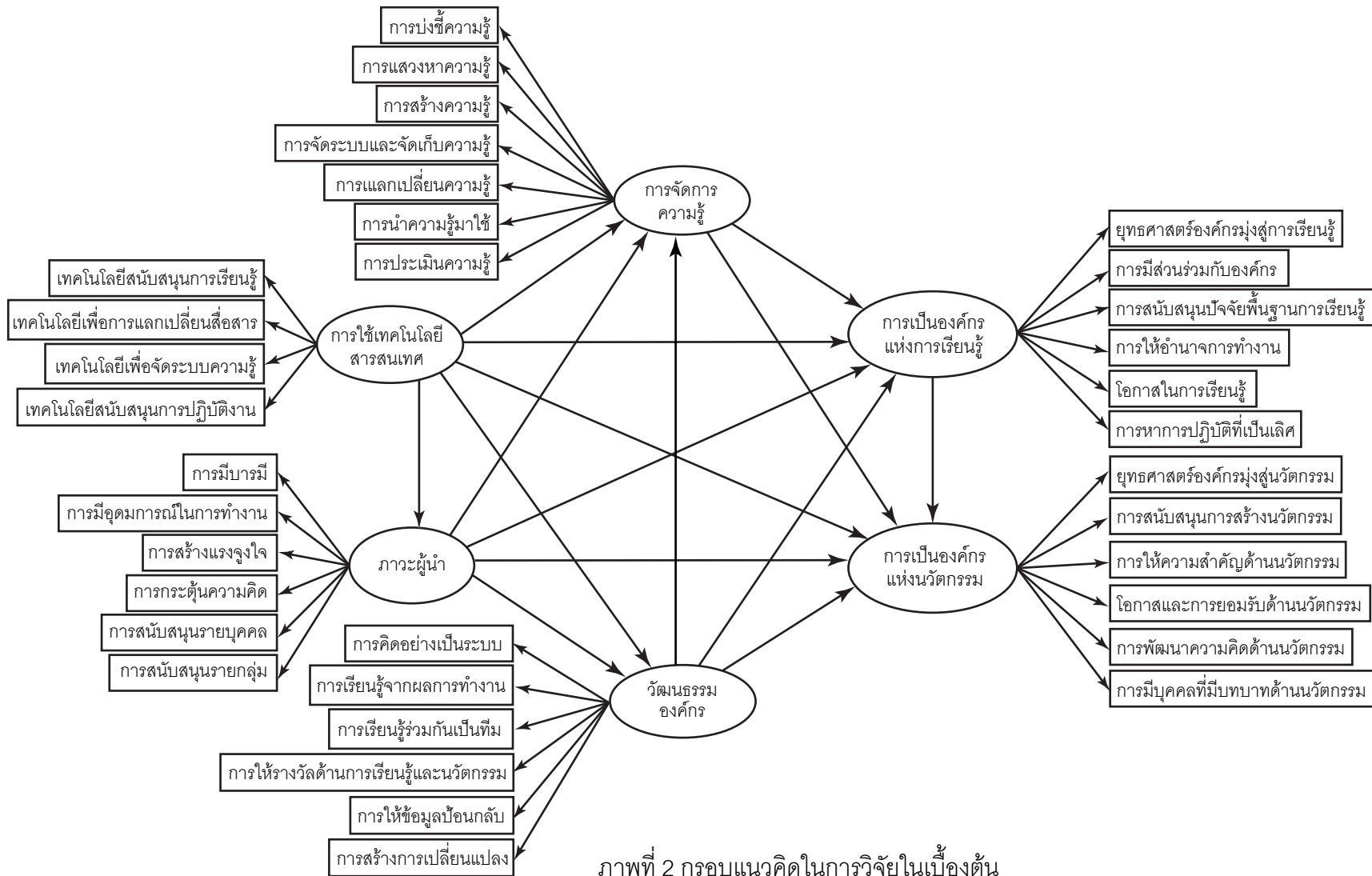
การวิจัยครั้งนี้อาศัยกรอบแนวคิดทางทฤษฎีโดยอ้างอิงแนวคิดของ กิรติ ยศยิ่งยง (2552) สมพิศ ทองปาน (2551) และนันทิ จิตสว่าง (2553) ซึ่งได้อธิบายถึงพัฒนาการของการจัดการความรู้ นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และต่อยอดไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดทางทฤษฎี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม รวมถึงปัจจัยที่สัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมซึ่งสรุปได้ทั้งหมด 4 ปัจจัย ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถต่อยอดจากกรอบแนวคิดทางทฤษฎีมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น

ผู้วิจัยสร้างโมเดลกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีที่มาของเส้นทางอิทธิพลแต่ละเส้น ดังนี้

1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อ้างอิงจากงานวิจัยของ จันทิวา ยศแก้ว (2548) เกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ กรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน จากโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ พบว่า สภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้แก่ เทคโนโลยีและระบบงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไสว ทวีลา และคณะ (2549) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน และนักเรียน ของโรงเรียนหนองบัววิทยายน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีและระบบงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โพธิยา คำผิว (2548) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 143 คน และครูผู้ปฏิบัติการสอน 230 คน จาก 15 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 409 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวทำนุ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีและระบบงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (2551) เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล และบุคลากรสนับสนุนของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 198 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550) เกี่ยวกับองค์กรกับการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 70 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทีมงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิตและทีมงาน และผู้จัดการฝ่ายสารสนเทศและทีมงาน จำนวน 300 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการความรู้และเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีบริหารกระบวนการทำงานแบบทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของ จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552) เกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 380 คน พบว่า อิทธิพลทางตรงของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ ได้แก่ ปัจจัยเทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา จันทิมล (2544) เกี่ยวกับตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การมีอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นเครือข่ายสื่อสารทั่วโลกช่วยสนับสนุนการเรียนรู้

2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอ้างอิงจากงานวิจัยของ จารุวรรณ นุตะศรีรินทร์ (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสารองค์กรกรณีศึกษา และแหล่งข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนพนักงานของบริษัทไทยยามาฮา มอเตอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ได้แก่ เครื่องมือสนับสนุน ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ เครื่องมือที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม จากระดับบุคคลไปสู่ระดับองค์กร ด้วยการมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสม ระบบการจ่ายค่าตอบแทน และการให้รางวัลที่จูงใจ โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีการส่งเสริมด้านการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ โดยการให้เวลาและโอกาสพนักงานในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสม มีการเปิดกว้างด้านข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ มีการใช้ระบบ Internet และ Intranet เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานทุกคนสามารถใช้ได้อย่างอิสระ มีการพัฒนาระบบ E-learning ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ พยัต วุฒิรงค์ (2553) เกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในการสร้างนวัตกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลและทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญตัวแทนในภาครัฐและภาคการศึกษา และผู้บริหารระดับสูงองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอ้างอิงจากแนวคิดของ Stankosky (2005) กล่าวว่าเทคโนโลยีการจัดการความรู้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Reddin (1986) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบเชิงสถานการณ์ 5 องค์ประกอบที่เป็นตัวกำหนดผู้นำ องค์ประกอบหนึ่ง ได้แก่ เทคโนโลยี เทคโนโลยีทำให้ผู้นำ

สามารถเอาชนะความท้าทายและข้อจำกัดของภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม เพื่อกระตุ้นให้เกิดภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติที่เปิดกว้างมากขึ้น มีการช่วยเหลือ และเคลื่อนไหวยุติตลอดเวลา (Rutherford, 2011) ซึ่งประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อบทบาทของผู้นำในยุคใหม่นั้น ประการที่ 1 สามารถช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดยุทธศาสตร์ กำหนดภารกิจ และการวางแผนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่สลับซับซ้อนมากมายในปัจจุบัน ประการที่ 2 ช่วยในการตัดสินใจที่จะต้องเลือกแนวทางหรือทางเลือกที่มีแนวโน้มจะให้ผลลัพธ์ ดีที่สุดและมีปัญหาน้อยที่สุด ตลอดจนสามารถพยากรณ์สถานการณ์และปัญหาได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ อีกทั้งเมื่อหากมีปัญหาเกิดขึ้นจริงก็สามารถใช้สารสนเทศที่สมบูรณ์ ทันสมัย และครบถ้วนมาช่วยแก้ปัญหาได้อย่างฉับไวและทันการณ์ และประการที่สุดท้าย ช่วยในการดำเนินการ ควบคุมหรือติดตามผลการปฏิบัติงานซึ่งควรจะสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแผนงานต่างๆ ขององค์กรที่ผู้นำรับผิดชอบอยู่ (ภัทรชมน รัตนางกูร, 2552) และสอดคล้องกับจากงานวิจัยของ Couzin (2011) เกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยศึกษาจากองค์กรเอกชน และองค์กรภาครัฐ จำนวน 180 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้นำและผู้จัดการจำนวน 35,000 คน พบว่า เทคโนโลยีการเรียนรู้เป็นปัจจัยสนับสนุนภาวะผู้นำ

4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร อ้างอิงจากงานวิจัยของ วรรณ วรรณไพบูลย์ (2552) เกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยีต่อวัฒนธรรมองค์กรและการจัดผังสำนักงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจในกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่าการใช้งานเทคโนโลยีมีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ การเพิ่มความเคารพและอำนาจการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา รวมถึงการประเมินควบคุมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดการสื่อสารภายในห้องทำงาน มีความต้องการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์การให้บริการขององค์กร วัฒนธรรมการเก็บเอกสารหลักฐานด้วยกระดาษและการเดินทางเพื่อการประชุมลดลง การใช้งานเทคโนโลยียังทำให้ขั้นตอนการทำงาน การถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร วิธีการทำงานให้แก่กัน รวดเร็วและทั่วถึงมากขึ้น

5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ อ้างอิงจากงานวิจัยของ เครือวัลย์ แยมปรางค์ และคณะ (2551) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการและลูกจ้างประจำในสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 186 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับการวิจัยของ รักษ์ วิศุภ

กาญจน์ (2552) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศของธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับการวิจัยของ Yoopetch (2552) เกี่ยวกับผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ของสาขานาครในประเทศไทย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 76 ของสาขานาครพาณิชย์ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 277 ชุด พบว่า ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากปัจจัยการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

6. ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อ้างอิงจากงานวิจัยของสายใจ รัตนพันธ์ (2549) เกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน เขต 16 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน เขต 16 จำนวน 319 คน พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขต 16 ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชัย วงษ์นายะ (2548) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคเหนือ พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรยุทธ จิมอาษา (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 400 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยวัฒน์ ตุ่มทอง (2548) เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาโดยภาครัฐกับภาคเอกชน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม จำนวน 181 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 724 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Singteantrakul (2008) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์สุขภาพในสาธารณสุข เขต 8 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างศูนย์สุขภาพ 235 แห่ง พบว่า ตัวแปรที่เป็นตัวทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อ้างอิงจากแนวคิดของ Adair (2009) ที่ได้กล่าวว่าองค์กรแห่งนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นจากโอกาส แต่เกิดจาก

ภาวะผู้นำที่ดี ซึ่ง Clegg et al. (2005) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม และ Shukla (1997) ได้กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้ทักษะของพวกเขาเพื่อสร้างระบบและการฝึกปฏิบัติเชิงนวัตกรรมขึ้นมา เพื่อเพิ่มพลังอำนาจในงานให้กับบุคคลในการเข้าร่วมกระบวนการการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ กฤษณ์ อุทัยรัตน์ (2546) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมจะสำเร็จได้ต้องอาศัยภาวะผู้นำ (Leadership) กล่าวคือ ก้าวทำ ก้าวเปลี่ยนแปลง บวกกับการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำจะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่เราหวังไว้ได้ ทำให้เราเกิดพลังในการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจพร้อมที่จะก้าวไปอย่างรวดเร็ว แต่มันคงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิทักษ์ ไปเร็ว (2550) เกี่ยวกับบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและคณะทำงาน ผู้เชี่ยวชาญของโครงการนวัตกรรมของบริษัท ทู คอรัปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 7 คน ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมภายในของบริษัท ทู คอรัปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ได้แก่ การที่ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนนโยบายการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

8. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร อ้างอิงจากแนวคิดของ เฉลิมพร เย็นเยือก (2550) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุดต่อวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2547) ที่ได้กล่าวว่าการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรนั้นต้องใช้เวลาและอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากพนักงาน และที่สำคัญผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้พนักงานเกิดการยอมรับนั้น ต้องเริ่มจากผู้บริหารมีบทบาทเป็นภาวะผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมขึ้นมา เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้าใจ ยอมรับนับถือ และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan (2001) ที่ได้กล่าวว่า ผู้นำขององค์กรมีอิทธิพลต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละวัน ภาวะผู้นำถือได้ว่ามีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Alvesson (2002) ที่ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นงานที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Mondy et al. (1993) ที่ได้กล่าวว่าปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดวัฒนธรรมองค์กรได้แก่ ภาวะผู้นำ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่มีความอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อทำสิ่งที่ผู้นำต้องการให้ทำ ผู้นำมีวิธีที่แตกต่างและหลากหลายในความพยายามที่จะโน้มน้าวพนักงาน และภาวะผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรในวิธีที่ต่างต่างนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Riggio (2006) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะ

ผู้นำมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือผู้นำจะสร้างมาตรฐานและให้แรงเสริมทางพฤติกรรมภายในวัฒนธรรม

9. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ อ้างอิงจากงานวิจัยของ ชวนพิศ ปลุกลสร้าง (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือข้าราชการกรมอุตุนิยมวิทยาทั่วประเทศ จำนวน 279 คน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรมอุตุนิยมวิทยา ได้แก่ ภาวะผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนา สุขชนารักษ์ (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือพยาบาลหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาลจังหวัดชลบุรี จำนวน 120 คน พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งที่สามารถพยากรณ์การจัดการความรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รักษ์ วิศุภกาญจน์ (2552) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศของธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ

10. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อ้างอิงจากงานวิจัยของ ณพทัย วันทา (2550) เกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 300 โรงเรียน พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิwa ยศแก้ว (2548) เกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ กรรมการสถานศึกษา ผู้นำชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียน จากโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้แก่ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไสว ทวีลา และคณะ (2549) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูผู้สอน และนักเรียน ของโรงเรียนหนองบัววิทยายน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศกร ไชยคำหาญ (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการและครูผู้สอนของโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ โพธิยา คำผิว (2548) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา 36 คน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 143 คน และครูผู้ปฏิบัติการสอน 230 คน จาก 15 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 409 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวทำนายนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรสา โทศลานันท์กุล (2552) เกี่ยวกับการพัฒนาโมเดลปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่มีการเรียนการสอนจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตจังหวัดปทุมธานี จำนวน 464 คน พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวพัทตร์ เวศมิวิบูลย์ (2551) เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร อาจารย์พยาบาล และบุคลากรสนับสนุนของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 198 คน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550) เกี่ยวกับองค์กรกับการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 70 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทีมงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิตและทีมงาน และผู้จัดการฝ่ายสารสนเทศและทีมงาน จำนวน 300 คน พบว่า ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่ทำให้องค์กรพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2552) เกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา 14 จังหวัดภาคใต้ จำนวน 380 คน พบว่า อิทธิพลทางตรงของตัวแปรสาเหตุที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ ได้แก่ ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ชำนาญณรงค์ศักดิ์ (2547) เกี่ยวกับผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนาคุณภาพ

โรงพยาบาล ทั้งโรงพยาบาลภาครัฐและภาคเอกชน 9 แห่งที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล จำนวน 550 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลลิสมัล พบว่า วัฒนธรรมองค์กรส่งผลทางตรงต่อองค์กร แห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีระพร เรื่องจิระชูพร (2548) เกี่ยวกับศักยภาพในการ พัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน โดยศึกษาจาก กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในคณะต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งภาครัฐและ เอกชน จำนวน 24 สถาบัน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนา ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Suwannachin (2002) เกี่ยวกับการ วางแผนสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนสายอาชีพในประเทศไทย โดยศึกษาจาก กลุ่มอย่าง คือ ผู้บริหาร 19 คน และครู 68 คนในโรงเรียนพณิชยการเชียงใหม่ พบเงื่อนไขที่จะ นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ วัฒนธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chao Chang and Shing Lee (2007) เกี่ยวกับอิทธิพลของ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ ความพึงพอใจของพนักงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในภาคอุตสาหกรรม 1,000 คน ได้แก่ อุตสาหกรรมประกันภัยทางการเงิน อุตสาหกรรมการประดิษฐ์ และอุตสาหกรรมบริการ จำนวน 134 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

11. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อ้างอิงจากงานวิจัย ของ สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมของเครือข่ายวิสาหกิจและปัจจัยที่ ส่งผลต่อความสำเร็จ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้เครือข่ายวิสาหกิจประสบความสำเร็จด้านนวัตกรรม เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Skerlavaj et al. (2010) เกี่ยวกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร วัฒนธรรมนวัตกรรม และ นวัตกรรมในองค์กรของประเทศเกาหลีใต้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเป็นองค์กรในประเทศเกาหลี 201 องค์กร พบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ และวัฒนธรรมนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อนวัตกรรม

12. วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ อ้างอิงจากงานวิจัยของชวณพิศ ปลุกสร้าง (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ได้ศึกษาจากกลุ่ม ตัวอย่าง คือข้าราชการกรมอุตุนิยมวิทยาทั่วประเทศ จำนวน 279 คน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรมอุตุนิยมวิทยา ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับการ วิจัยของ รักษ์ วิศุภกาญจน์ (2552) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจาก กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศของธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการ วิจัยของ กัญญาณัฐ บุญพวง (2551) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของ

สถานศึกษา โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 97 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูรวมทั้งสิ้น 388 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

13. การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อ้างอิงจากงานวิจัยของ บุญอนันต์ พิณภัทรชัย และ พลาพรรณ คำพรรณ (2550) เกี่ยวกับองค์กรกับการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือองค์กรธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ จำนวน 70 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทีมงาน ผู้จัดการฝ่ายผลิตและทีมงาน และผู้จัดการฝ่ายสารสนเทศและทีมงาน จำนวน 300 คน พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วิธีการจัดการความรู้ในองค์กร

14. การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อ้างอิงจากงานวิจัยของ สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัท เดอะ สยาม เซรามิค กรุ๊ป อินดัสทรีส์ จำกัด (SGI) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทย และประสบความสำเร็จในการทำนวัตกรรมด้านลดต้นทุนการผลิต และการพัฒนาสินค้าลวดลายใหม่ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 2 คน วิศวกร 4 คน นักการตลาด 3 คน และลูกค้า 3 คน พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านนวัตกรรม ได้แก่ การจัดทำจัดการความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wen Huang and Hui Li (2009) เกี่ยวกับ อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จาก 176 องค์กรในไต้หวันที่มีรายชื่อใน China Credit Information Service Incorporation พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลลัพธ์ทางนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ju et al. (2006) เกี่ยวกับอิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และผลลัพธ์ทางนวัตกรรม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จาก 176 องค์กรในไต้หวันที่มีรายชื่อใน China Credit Information Service Incorporation พบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

15. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อ้างอิงจากแนวคิดของกิริติ ยศยิ่งยง (2552) สมพิศ ทองปาน (2551) และของนันทิ จิตสว่าง (2553) ที่กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิรินันท์ วิชิตญาณ (2552) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัท เดอะ สยาม เซรามิค กรุ๊ป อินดัสทรีส์ จำกัด (SGI)

พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านนวัตกรรม ได้แก่ การที่องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สมมติฐานการวิจัย

1. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้

3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal relationship) โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ 2) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีรายชื่ออยู่ในสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกอบไปด้วย 9 สาขา ได้แก่ สาขาพลังงาน สาขาขนส่ง สาขาสื่อสาร สาขาสาธารณูปการ สาขาอุตสาหกรรม สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาพาณิชย์และการบริการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี และสาขาการเงิน จำนวนทั้งสิ้น 57 องค์กร

กลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีรายชื่ออยู่ในสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกอบไปด้วย 9 สาขา ได้แก่ สาขาพลังงาน สาขาขนส่ง สาขาสื่อสาร สาขาสาธารณูปการ สาขาอุตสาหกรรม สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาพาณิชย์และการบริการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี และสาขาการเงิน จำนวน 24 องค์กร จำนวนทั้งสิ้น 805 คน

2. การกำหนดขนาดตัวอย่าง Kelloway (1998) ได้กล่าวว่าโดยทั่วไปการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างควรใช้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 200 คน และ Hair et al. (2006) ได้แนะนำขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิตีสูงสุด

(maximum likelihood: ML) ว่าควรมากกว่า 400 ขึ้นไป และ Kline (2005) ได้กล่าวว่า path model ที่มีความซับซ้อนมากจำเป็นที่จะต้องใช้ขนาดตัวอย่างตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป และ Tabachnick and Fidell (2001) ได้แนะนำว่าควรมีกุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 10 คนต่อ 1 พารามิเตอร์ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง การวิจัยครั้งนี้มีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า $79 \text{ ตัว} \times 10 = 790$ ดังนั้นขนาดตัวอย่างในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างครั้งนี้จึงไม่ควรน้อยกว่า 790 คน ซึ่งถือว่าไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ทั้งหมดตามที่ได้กล่าวมา และเพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย ผู้วิจัยจึงเก็บตัวอย่างเกินกว่า 790 คน และเนื่องจากจำนวนพนักงานในแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันมาก ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนตัวอย่างในแต่ละองค์กรโดยไม่เทียบสัดส่วน โดยเก็บข้อมูล 24 องค์กร องค์กรละ 70 คน จำนวนทั้งสิ้น 1,680 คน

3. การสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้ ขั้นที่ 1 สุ่มองค์กรในแต่ละสาขาด้วยวิธีสุ่มสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) สำหรับสาขาที่มีประเภทขององค์กร 1 ลักษณะ ได้แก่ สาขาพลังงาน สาขาสื่อสาร สาขาสถาปัตยกรรม สาขาสถาปัตยกรรม และสาขาการเงิน เพื่อให้ครอบคลุมประเภทขององค์กรในแต่ละสาขา ในสาขาที่มีประเภทขององค์กร 2 ลักษณะ ได้แก่ สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาพาณิชย์และการบริการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี และสาขาขนส่ง (ทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ) ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยการสุ่มองค์กรในแต่ละสาขานั้น ผู้วิจัยสุ่มมาสาขาละ 3 องค์กร ได้ 27 องค์กร ขั้นที่ 2 สุ่มพนักงานในแต่ละองค์กร ด้วยวิธีสุ่มตามความสะดวก (Convenience sampling) รายละเอียดของกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 19

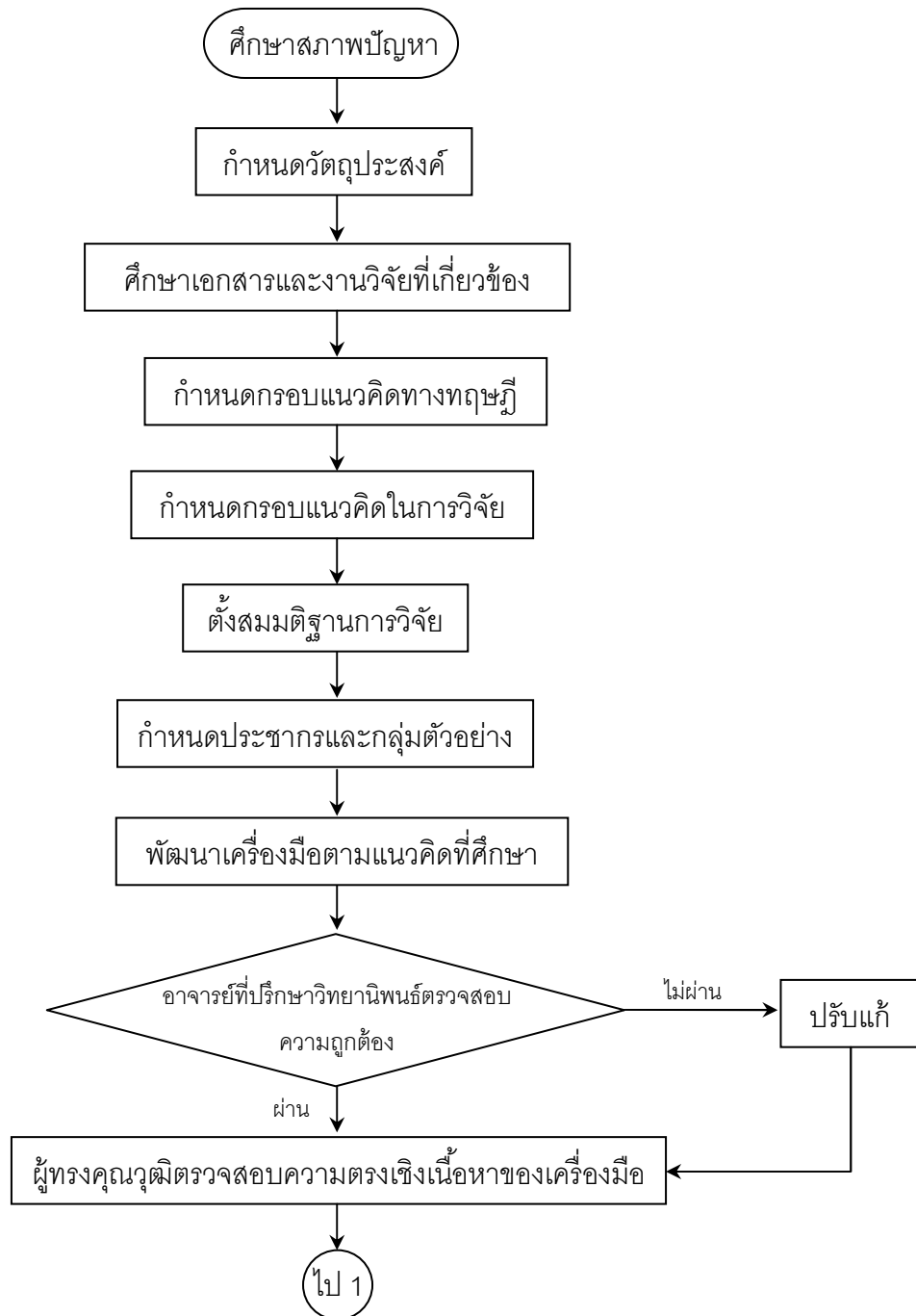
ตารางที่ 19 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามสาขา

สาขา	องค์กร	จำนวน (คน)	
พลังงาน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	70	
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	70	
	การไฟฟ้าฝ่ายผลิต	70	
ขนส่ง	- ทางบก	การท่าเรือแห่งประเทศไทย	70
	- ทางน้ำ	องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ	70
	- ทางอากาศ	บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	70

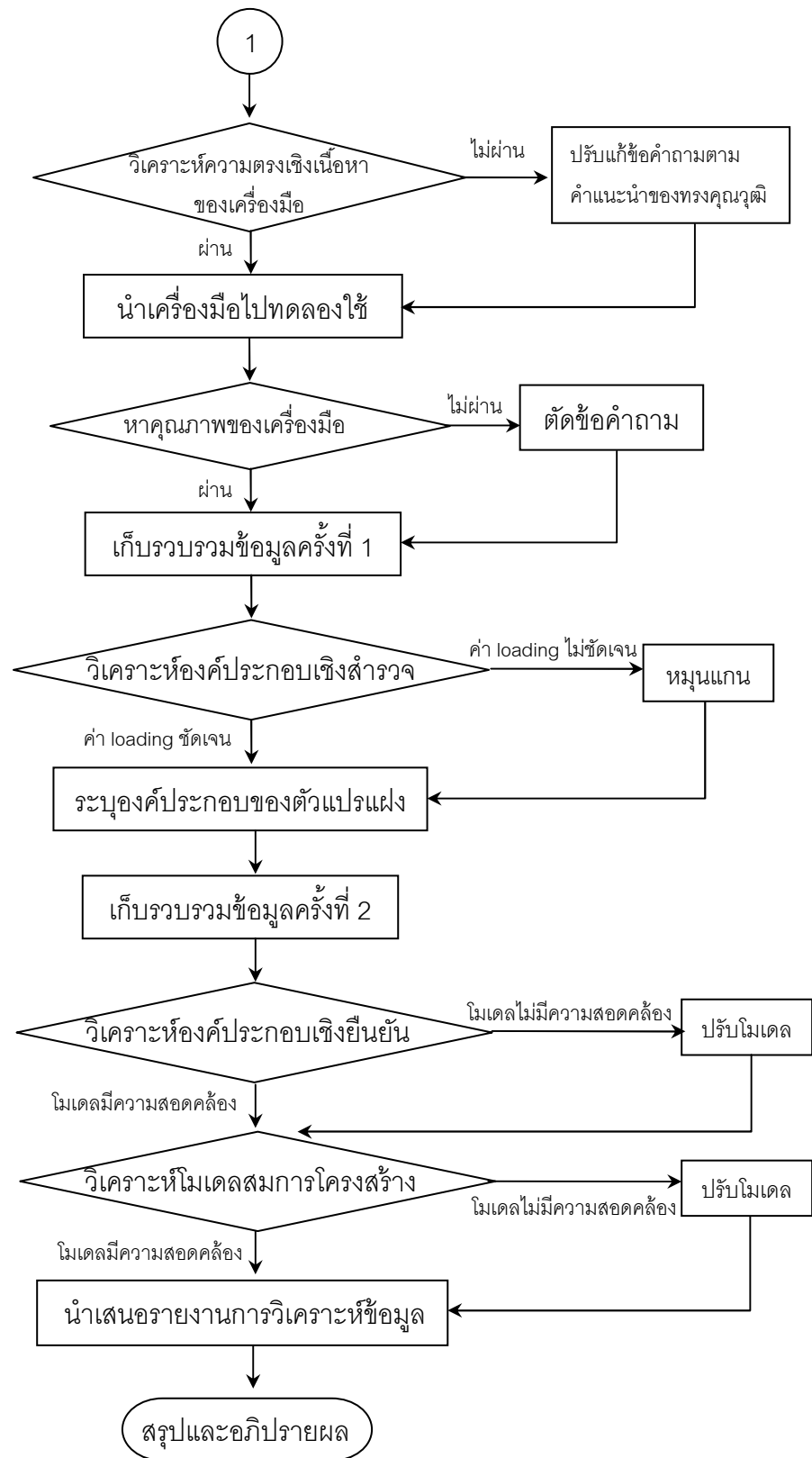
ตารางที่ 19 (ต่อ)

สาขา	องค์กร	จำนวน (คน)
สื่อสาร	บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)	70
สาธารณูปการ	การประปาส่วนภูมิภาค	70
	การประปานครหลวง	70
	การเคหะแห่งชาติ	70
อุตสาหกรรม	การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	70
	โรงพิมพ์ตำรวจ	70
	โรงงานยาสูบ	70
เกษตรและทรัพยากร	องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	70
ธรรมชาติ	องค์การสะพานปลา	70
	สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง	70
พาณิชย์และการบริการ	บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	70
	สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล	70
สังคมและเทคโนโลยี	สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย	70
	องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ	70
	สำนักงานธนานุเคราะห์	70
การเงิน	ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	70
	บรรษัทตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย	70
	ธนาคารออมสิน	70
รวม		1,680

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 3 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 3 (ต่อ)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 7 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคล

แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ เป็นแบบเลือกรายการ (checklist) ได้แก่ ตำแหน่งงาน เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดย

1. ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. เพศ หมายถึง เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. อายุ หมายถึง อายุปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม นับจำนวนเต็มปี
4. รายได้ หมายถึง จำนวนเงินที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับโดยเฉลี่ยต่อเดือน
5. ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถาม
6. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามในองค์กรที่สังกัดอยู่ในปัจจุบัน นับจำนวนเต็มปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Pedler et al. (1991) Marsick and Watkins (2003) Kline and Saunder (1998) และ Garvin et al. (2008) มาปรับใช้ร่วมกัน

ลักษณะของคำถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ลำดับขั้น ได้แก่

มากที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 81 - 100%
มาก	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 61 - 80%
ปานกลาง	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 41 - 60%
น้อย	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 21 - 40%
น้อยที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 1 - 20%
ไม่มีเลย	หมายถึง	ไม่แสดงพฤติกรรมนั้นเลย

แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นข้อคำถามเชิงบวกทั้ง 26 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด ให้ค่าคะแนน 5 คะแนน

มาก	ให้ค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	ให้ค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน	1	คะแนน
ไม่มีเลย	ให้ค่าคะแนน	0	คะแนน

การแปลความหมายค่าคะแนน

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 0.50 – 1.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 0 – 0.49 หมายถึง ไม่มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เลย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมตามแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ (2547) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2547) เกษมพิพัฒน์เสรีธรรม (2549) สมพิศ ทองปาน (2551) รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) Dundon (2002) และ Galbraith (1982)

ลักษณะของคำถามการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ลำดับขั้น ได้แก่

มากที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 81 - 100%
มาก	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 61 - 80%
ปานกลาง	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 41 - 60%
น้อย	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 21 - 40%
น้อยที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 1 - 20%
ไม่มีเลย	หมายถึง	ไม่แสดงพฤติกรรมนั้นเลย

แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นข้อคำถามเชิงบวกทั้ง 25 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้ค่าคะแนน	5	คะแนน
-----------	-------------	---	-------

มาก	ให้ค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	ให้ค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน	1	คะแนน
ไม่มีเลย	ให้ค่าคะแนน	0	คะแนน

การแปลความหมายค่าคะแนน

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 0.50 – 1.49 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 0 – 0.49 หมายถึง ไม่มีการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเลย

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศตามแนวคิดของ ชันธฤทธิปฐมเล็ก (2547) จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2548) ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) Marquardt (1996) และ Stankosky (2005)

ลักษณะของคำถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ลำดับขั้น ได้แก่

มากที่สุด	หมายถึง	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนั้น 25 - 30 วันต่อเดือน
มาก	หมายถึง	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนั้น 19 - 24 วันต่อเดือน
ปานกลาง	หมายถึง	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนั้น 13 - 18 วันต่อเดือน
น้อย	หมายถึง	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนั้น 7 - 12 วันต่อเดือน
น้อยที่สุด	หมายถึง	ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนั้น 1 - 6 วันต่อเดือน
ไม่มีเลย	หมายถึง	ไม่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศนั้นเลย

แบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นข้อคำถามเชิงบวกทั้ง 21 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในระดับพนักงาน จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 18, 19 ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ และผู้บริหารระดับกลางจากแผนกต่างๆ ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ในระดับองค์กร จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 6, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 20, 21 ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ หัวหน้าแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจนั้นๆ

มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้ค่าคะแนน	5	คะแนน
มาก	ให้ค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	ให้ค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน	1	คะแนน
ไม่มีเลย	ให้ค่าคะแนน	0	คะแนน

การแปลความหมายค่าคะแนน

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 0.50 – 1.49 หมายถึง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 0 – 0.49 หมายถึง ไม่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเลย

ตอนที่ 5 แบบสอบถามภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (2000) และ Podsakoff et al. (1990) มาปรับใช้ร่วมกัน

ลักษณะของคำถามภาวะผู้นำ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ลำดับขั้น ได้แก่

มากที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 81 - 100%
มาก	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 61 - 80%
ปานกลาง	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 41 - 60%
น้อย	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 21 - 40%
น้อยที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 1 - 20%
ไม่มีเลย	หมายถึง	ไม่แสดงพฤติกรรมนั้นเลย

แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นข้อคำถามเชิงบวกทั้ง 26 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้ค่าคะแนน	5	คะแนน
มาก	ให้ค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	ให้ค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน	1	คะแนน
ไม่มีเลย	ให้ค่าคะแนน	0	คะแนน

การแปลความหมายค่าคะแนน

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 0.50 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 0 – 0.49 หมายถึง ผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำเลย

ตอนที่ 6 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กร

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามวัฒนธรรมการเรียนรู้ของ Gill (2010) มาปรับใช้ร่วมกับแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรที่พัฒนาขึ้นเองตามแนวคิดของ สุพานี สถุขภูวานิช (2549) เจนเนตร มณีนาค และคณะ (2546) สมหวัง วิทยาปัญญาานนท์ (2548ข) วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2547) บดินทร์ วิจารณ์ (2550) Farago and Skyrme (1995) O'Sullivan and Dooley (2009) Denison et al. (2002) และ Daft (2004)

ลักษณะของคำถามวัฒนธรรมองค์กร เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ลำดับขั้น ได้แก่

มากที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 81 - 100%
มาก	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 61 - 80%
ปานกลาง	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 41 - 60%
น้อย	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 21 - 40%
น้อยที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 1 - 20%

ไม่มีเลย หมายถึง ไม่แสดงพฤติกรรมนั้นเลย
 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กร เป็นข้อคำถามเชิงบวกทั้ง 25 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้
 คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้ค่าคะแนน	5	คะแนน
มาก	ให้ค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	ให้ค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน	1	คะแนน
ไม่มีเลย	ให้ค่าคะแนน	0	คะแนน

การแปลความหมายค่าคะแนน

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 0.50 – 1.49 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 0 – 0.49 หมายถึง ไม่มีวัฒนธรรมองค์กรนั้นเลย

ตอนที่ 7 แบบสอบถามการจัดการความรู้

ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามการจัดการความรู้ตามแนวคิดของ เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลำเจียก (2552) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549) สมพิศ ทองปาน (2551) ไพโรจน์ ชลารักษ์ (2551) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ (2549) Marquardt (1996) Barnes (2002) Marchand et al. (2000) Ribiere (2551) Awad and Ghaziri (2004) Maceviciute and Wilson (2005) และ Turban and Volonino (2010)

ลักษณะของคำถามการจัดการความรู้ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 6 ลำดับขั้น ได้แก่

มากที่สุด	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 81 - 100%
มาก	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 61 - 80%
ปานกลาง	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 41 - 60%
น้อย	หมายถึง	แสดงพฤติกรรมนั้น 21 - 40%

น้อยที่สุด หมายถึง แสดงพฤติกรรมนั้น 1 - 20%
 ไม่มีเลย หมายถึง ไม่แสดงพฤติกรรมนั้นเลย
 แบบสอบถามการจัดการความรู้ เป็นข้อคำถามเชิงบวกทั้ง 31 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้
 คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	ให้ค่าคะแนน	5	คะแนน
มาก	ให้ค่าคะแนน	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้ค่าคะแนน	3	คะแนน
น้อย	ให้ค่าคะแนน	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้ค่าคะแนน	1	คะแนน
ไม่มีเลย	ให้ค่าคะแนน	0	คะแนน

การแปลความหมายค่าคะแนน

- ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง การจัดการความรู้อยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง การจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง การจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง การจัดการความรู้อยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 0.50 – 1.49 หมายถึง การจัดการความรู้อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 0 – 0.49 หมายถึง ไม่มีการจัดการความรู้เลย

ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1, ผู้วิจัยศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ ซึ่งมีหลากหลายแนวคิด นำแนวคิดดังกล่าวมาบูรณาการเข้าด้วยกัน และสร้างเป็นข้อคำถาม

2. นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษา และความครอบคลุมกับเนื้อหาที่ต้องการวัด

3. ปรับแก้ข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

4. นำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของการใช้ภาษา และความครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัด และในการ

หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective congruence: IOC) สุวิมล ติรภานันท์ (2551) ได้เสนอว่าข้อคำถามที่ดีควรมีค่า IOC ใกล้เคียง 1 ส่วน ข้อที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .5 ควรมีการปรับปรุงแก้ไข และจิตราภา กุณทลบุตร (2550) ได้เสนอว่า หากค่า IOC ของข้อคำถามใดมีค่าตั้งแต่ .5 ขึ้นไป หมายความว่า ข้อคำถามนั้นสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ สามารถนำมาใช้ได้ แต่หากค่า IOC ของข้อคำถามใดน้อยกว่า .5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์ อาจพิจารณาปรับปรุงหรือตัดข้อคำถามนั้นทิ้ง และพิสนุ ฟองศรี (2552) ได้เสนอว่าค่า IOC ที่ได้จะต้องมีค่า $\geq .5$ ขึ้นไปจึงจะใช้ได้ ถ้าต่ำกว่า จะต้องปรับปรุง และยุทธ ไทยวรรณ และกุสุมา ผลาพรม (2553) ได้เสนอว่าในการหาค่า IOC ควรมีค่าดัชนีความพ้องไม่ต่ำกว่า .5 และสายฝน เสกขุนทด (2548) ได้เสนอว่าค่า IOC ที่มีค่า .5 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามหรือรูปแบบนั้นมีความเหมาะสม ซึ่ง วรรณิ แกมเกตุ (2551) ได้เสนอเกณฑ์ การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา/วัตถุประสงค์ว่า ถ้า $IOC > .5$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา/จุดประสงค์ ถ้า $IOC \leq .5$ ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา/จุดประสงค์ ดังนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม $> .5$ ซึ่งผลการวิเคราะห์ผ่านเกณฑ์ทุกข้อ โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำการปรับภาษาในบางข้อคำถาม

5. ปรับแก้ข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

6. นำแบบสอบถามที่ปรับแก้แล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) และกรรกีฟ้าแห่งประเทศไทย จำนวน 40 คน

7. หาค่าคุณภาพของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ด้วยโปรแกรม SPSS ได้ค่าความเที่ยง ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยง
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	0.90
การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	0.96
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร	0.85
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของพนักงาน	0.73
ภาวะผู้นำ	0.99
วัฒนธรรมองค์กร	0.96
การจัดการความรู้	0.97

เกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม สุวิมล ตีรกาพันธ์ (2550) กล่าวว่าค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงไม่ควรต่ำกว่า .70 และยูทอร์ โภยวรรณ (2552) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ในการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือการวิจัยว่า ค่าความเที่ยงควรมีค่าไม่น้อยกว่า .7 ดังนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ .7 ซึ่งจากผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ มีค่าความเที่ยงไม่น้อยกว่า .7 ถือว่าผ่านเกณฑ์ทุกฉบับ

8. แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น เป็นการบูรณาการแนวคิดหลายแนวคิดในแต่ละตัวแปร และยังมีได้ระบอบองค์ประกอบในรายด้าน ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ 9 สาขา จำนวน 11 องค์กร จำนวนทั้งสิ้น 319 คน เพื่อนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) และระบอบองค์ประกอบ ในการกำหนดจำนวนตัวอย่างนั้น Spicer (2005) ได้แนะนำว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบควรมีตัวอย่างอย่างน้อย 100-300 คน สำหรับตัวแปร 5-20 ตัวแปร ซึ่ง Devellis (2003) ได้กล่าวว่า หากมีจำนวนข้อคำถาม 90 ข้อในการวิเคราะห์องค์ประกอบควรใช้กลุ่มตัวอย่าง 400 คน และ Comrey (1973) ได้เสนอจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์องค์ประกอบว่า จำนวน 300 คน จัดอยู่ในระดับดี ดังนั้นผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจจำนวน 770 คน โดยนำแบบสอบถามไปส่งที่องค์กรรัฐวิสาหกิจ และรับกลับด้วยตนเอง ได้รับคืนและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 319 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 41.43 ซึ่งถือว่ายังอยู่ในเกณฑ์ที่กล่าวมาข้างต้น รายละเอียดของการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อพัฒนาแบบสอบถาม ดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือ

สาขา	องค์กร	กลุ่ม	ได้รับคืน		
			จำนวน	ร้อยละ	
1. พลังงาน	การไฟฟ้านครหลวง	70	39	55.71	
2. ขนส่ง - ทางบก	การทางพิเศษแห่งประเทศไทย	70	56	80	
	- ทางน้ำ	บริษัท ไทยเดินเรือทะเล จำกัด	70	2	2.86
	- ทางอากาศ	บริษัท การบินไทย จำกัด	70	31	44.29
3. สื่อสาร	บริษัท อสมท จำกัด	70	25	35.71	
4. สาธารณูปการ	องค์การจัดการน้ำเสีย	70	26	37.14	
5. อุตสาหกรรม	บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	70	11	15.71	

ตารางที่ 21 (ต่อ)

สาขา	องค์กร	กลุ่ม	ได้รับคืน	
			จำนวน	ร้อยละ
6. เกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ	องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	70	33	47.14
7. พาณิชยกรรมและการบริการ	การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	70	41	58.57
8. สังคมและเทคโนโลยี	องค์การเภสัชกรรม	70	39	55.71
9. การเงิน	ธนาคารอิสลาม	70	16	22.86
รวม		770	319	41.43

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือ

สถานภาพ	จำนวน (n=319)	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
พนักงานระดับปฏิบัติการ	202	63.32
ผู้บริหารระดับกลาง	111	34.80
ไม่ระบุ	6	1.88
เพศ		
ชาย	129	40.44
หญิง	188	58.93
ไม่ระบุ	2	0.63
อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	1	0.31
20 - 29 ปี	62	19.44
30 - 39 ปี	89	27.90
40 - 49 ปี	104	32.60
50 ปีขึ้นไป	63	19.75
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	12	3.76
10,000 - 19,999 บาท	104	32.60
20,000 - 29,999 บาท	36	11.29

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (n=319)	ร้อยละ
30,000 - 39,999 บาท	54	16.93
40,000 - 49,999 บาท	36	11.29
50,000 บาทขึ้นไป	76	23.82
ไม่ระบุ	1	0.31
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	20	6.27
ปริญญาตรี	185	57.99
ปริญญาโท	113	35.42
ไม่ระบุ	1	0.31
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	25	7.84
1 - 5 ปี	79	24.76
6 - 10 ปี	33	10.34
11 - 15 ปี	32	10.03
16 - 20 ปี	55	17.24
มากกว่า 20 ปี	95	29.78

พนักงานรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 63.32 รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 34.80 และไม่ระบุจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.88 เป็นเพศหญิง จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 58.93 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 40.44 และไม่ระบุ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 มีอายุอยู่ในช่วง 40 - 49 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 32.60 รองลงมาได้แก่ 30 - 39 ปี จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 27.90 และ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 19.75 มีรายได้ในช่วง 10,000 - 19,999 บาท จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 32.60 รองลงมาได้แก่ 50,000 บาทขึ้นไป จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 23.82 และ 30,000 - 39,999 บาท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 16.93 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 57.99 รองลงมาได้แก่ ปริญญาโท จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 35.42 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.27 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็น

ร้อยละ 29.78 รองลงมาได้แก่ 1 - 5 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 24.76 และ 16 - 20 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 17.24

ตารางที่ 23 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม
1	12.72	42.40	42.40
2	2.10	7.01	49.41
3	1.61	5.35	54.76
4	1.39	4.63	59.39
5	1.18	3.92	63.31
6	1.06	3.54	66.85

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .93

Bartlett's Test of Sphericity = 6307.57**

หมายเหตุ: ** $p < .01$

จากตารางที่ 23 พบว่า ผลการทดสอบ KMO มีค่าเท่ากับ .93 ซึ่งมากกว่า .80 และจากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ค่าสถิติไค - สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สกัดองค์ประกอบโดยวิธีการหาองค์ประกอบแกนमुखสำคัญ (Principal axis factoring: PAF) หมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยวิธี Promax ได้องค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) มากกว่าหรือเท่ากับ 1.0 จำนวน 6 องค์ประกอบ มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) อยู่ระหว่าง 1.06 - 12.72 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.54 - 42.40 และสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 66.85

ตารางที่ 24 น้ำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการให้อำนาจและ
สนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
17	การได้รับเวลาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	0.78
18	การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์เพื่อการเรียนรู้	0.76
10	การให้อำนาจในการกำหนดภาระงานของตนเอง	0.75
13	การให้อำนาจในการบริหารจัดการสิ่งที่จะต้องใช้ในการทำงาน	0.74
11	การให้อำนาจในการกำหนดทักษะความชำนาญที่จำเป็นต่อการทำงาน	0.67
12	การให้อำนาจในการปรับเป้าหมายการทำงานตามความจำเป็น	0.65
14	การให้อำนาจแก่แผนกต่างๆ ในการทำงานตามความคิดริเริ่มของตนเอง	0.63
19	การสนับสนุนสถานที่สำหรับการประชุมและจัดกิจกรรมการเรียนรู้	0.55
15	การสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมหรือเรียนรู้สิ่งต่างๆ ในการทำงาน	0.46
16	การสนับสนุนแหล่งความรู้	0.38
	ค่าไอเกน	12.72
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	42.40

จากตารางที่ 24 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 10 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.38 - 0.78 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การได้รับเวลาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (0.78) การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์เพื่อการเรียนรู้ (0.76) และการให้อำนาจในการกำหนดภาระงานของตนเอง (0.75) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 12.72 คิดเป็นร้อยละ 42.40 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการให้อำนาจในการทำงาน และการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้

ตารางที่ 25 นำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การ
เรียนรู้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
2	การมีนโยบายรองรับการเปลี่ยนแปลง	0.83
3	การมีแนวทางการปฏิบัติที่เอื้อต่อการทดลองงาน	0.79
4	การระบุเกี่ยวกับสารการเรียนรู้ไว้ในแผนยุทธศาสตร์	0.78
5	การวางแผนการใช้ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ของพนักงานในระยะยาว	0.77
1	การมีแผนการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ของพนักงาน	0.73
	ค่าไอเกน	2.10
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	7.01

จากตารางที่ 25 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้
บรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร นำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.73 - 0.83 ประกอบด้วยตัวแปรที่
เรียงตามลำดับนำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การมีนโยบายรองรับการ
เปลี่ยนแปลง (0.83) การมีแนวทางการปฏิบัติที่เอื้อต่อการทดลองงาน (0.79) และการระบุเกี่ยวกับ
สารการเรียนรู้ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ (0.78) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ
เท่ากับ 2.10 คิดเป็นร้อยละ 7.01 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงการ
วางแผนและแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรที่นำไปสู่การเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบ
ว่า ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้

ตารางที่ 26 นำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กร

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
7	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร	0.96
6	การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กร	0.94
9	การเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	0.50
8	การมีส่วนร่วมกับเพื่อนพนักงานในการกำหนดกฎ ข้อบังคับและขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	0.41

ตารางที่ 26 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
	ค่าไอเกน	1.61
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	5.35

จากตารางที่ 26 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กร บรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.41 - 0.96 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (0.96) การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กร (0.94) และการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (0.50) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.61 คิดเป็นร้อยละ 5.35 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงการมีส่วนร่วมในด้านต่างๆ กับองค์กร ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การมีส่วนร่วมกับองค์กร

ตารางที่ 27 น้ำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโอกาสในการเรียนรู้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
21	โอกาสในการเรียนรู้จากการทำงานที่ผิดพลาด	0.83
22	โอกาสในการเรียนรู้จากสิ่งที่ไม่คาดหวัง	0.83
20	โอกาสในการเรียนรู้การทำงานอย่างต่อเนื่อง	0.54
	ค่าไอเกน	1.39
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	4.63

จากตารางที่ 27 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโอกาสในการเรียนรู้ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.54 - 0.83 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ โอกาสในการเรียนรู้จากการทำงานที่ผิดพลาด (0.83) โอกาสในการเรียนรู้จากสิ่งที่ไม่คาดหวัง (0.83) และโอกาสในการเรียนรู้การทำงานอย่างต่อเนื่อง (0.54) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.39 คิดเป็นร้อยละ 4.63 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงโอกาสที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า โอกาสในการเรียนรู้

ตารางที่ 28 นำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ชื่อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
24	การเปรียบเทียบการดำเนินงานกับองค์กรอื่นๆ	0.79
23	การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับคู่แข่งชั้น ค่าไอเกน	0.72
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	1.18
		3.92

จากตารางที่ 28 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 2 ตัวแปร นำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.72 - 0.79 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด ได้แก่ การเปรียบเทียบการดำเนินงานกับองค์กรอื่นๆ (0.79) การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับคู่แข่งชั้น (0.72) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.18 คิดเป็นร้อยละ 3.92 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงการเปรียบเทียบการทำงานกับองค์กรอื่นๆ เพื่อให้ได้แนวทางการทำงานที่ดีที่สุด ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

ตารางที่ 29 นำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการปรับปรุงการทำงาน

ชื่อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
25	การพยายามค้นหาวิธีปฏิบัติเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการทำงาน	0.81
26	การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยการทดลองสิ่งใหม่ ค่าไอเกน	0.65
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	1.06
		3.54

จากตารางที่ 29 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการปรับปรุงการทำงาน บรรยายได้ด้วยตัวแปร 2 ตัวแปร นำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.65 - 0.81 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด ได้แก่ การพยายามค้นหาวิธีปฏิบัติเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงการทำงาน (0.81) และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยการทดลองสิ่งใหม่ (0.65) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.06 คิดเป็นร้อยละ 3.54 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงการปรับปรุงการทำงาน ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การปรับปรุงการทำงาน

ตารางที่ 30 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม
1	14.10	56.38	56.38
2	1.57	6.29	62.67
3	1.17	4.69	67.36
4	1.09	4.37	71.73
5	1.00	4.02	75.75

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .96

Bartlett's Test of Sphericity = 8642.13**

หมายเหตุ: ** $p < .01$

จากตารางที่ 30 พบว่า ผลการทดสอบ KMO มีค่าเท่ากับ .96 ซึ่งมากกว่า .80 และจากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ค่าสถิติไค – สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สกัดองค์ประกอบโดยวิธีการหาองค์ประกอบแกนหลักสำคัญ (Principal axis factoring: PAF) หมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยวิธี Promax ได้องค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) มากกว่าหรือเท่ากับ 1.0 จำนวน 5 องค์ประกอบ มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) อยู่ระหว่าง 1.00 – 14.10 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.02 – 56.38 และสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 75.75

ตารางที่ 31 นำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
3	การฝึกอบรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	0.87
10	การมีผู้นำนวัตกรรม	0.86
11	การมีผู้สร้างแนวคิดใหม่ๆ	0.82

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
12	การมีผู้สนับสนุนแนวคิด	0.79
5	การฝึกอบรมพัฒนาความคิดเชิงการเปลี่ยนแปลง	0.74
13	การมีผู้ทำหน้าที่บริหารจัดการโครงการนวัตกรรม	0.73
4	การฝึกอบรมพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์	0.69
6	การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับองค์กรอื่นๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศในเรื่องการสร้างนวัตกรรม	0.61
8	การมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เฉพาะเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมในการทำงาน	0.52
7	การสนับสนุนการลงทุนด้านนวัตกรรม	0.47
9	การมีบรรยากาศในการทำงานที่ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม	0.44
	ค่าไอเกน	14.10
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	56.38

จากตารางที่ 31 การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการพัฒนาแนวคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม บรรยายได้ด้วยตัวแปร 11 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.44 - 0.87 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การฝึกอบรมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (0.87) การมีผู้นำนวัตกรรม (0.86) และการมีผู้สร้างแนวคิดใหม่ๆ (0.82) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 14.10 คิดเป็นร้อยละ 56.38 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการพัฒนาแนวคิดด้านนวัตกรรม และการให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม

ตารางที่ 32 น้ำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
18	การสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรม	0.87
15	การจัดกิจกรรมพัฒนานวัตกรรมให้พนักงานได้มีส่วนร่วม	0.73

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
16	การจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นการเปิดรับสิ่งใหม่	0.72
17	การกระตุ้นให้เข้าร่วมพัฒนานวัตกรรมขององค์กร	0.71
19	การมีสภาพแวดล้อมที่ช่วยกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม	0.51
14	องค์กรของท่านให้เวลากับพนักงานที่ต้องการสร้างนวัตกรรม	0.44
	ค่าไอเกน	1.57
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	6.29

จากตารางที่ 32 การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม บรรยายได้ด้วยตัวแปร 6 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.44 - 0.87 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจในการสร้างนวัตกรรม (0.87) การจัดกิจกรรมพัฒนานวัตกรรมให้พนักงานได้มีส่วนร่วม (0.73) และ การจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นการเปิดรับสิ่งใหม่ (0.72) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.57 คิดเป็นร้อยละ 6.29 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมด้วยวิธีการต่างๆ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

ตารางที่ 33 น้ำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
21	โอกาสในการสร้างนวัตกรรมผ่านการวางแผนงาน	0.86
22	โอกาสในการสร้างนวัตกรรมผ่านการจัดทำงบประมาณ	0.84
20	โอกาสในการเสนอแนวคิดใหม่	0.43
	ค่าไอเกน	1.17
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	4.69

จากตารางที่ 33 การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านโอกาสในการสร้างนวัตกรรม บรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.43 - 0.86 ประกอบด้วยตัวแปรที่

เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด ได้แก่ โอกาสในการสร้างนวัตกรรมผ่านการวางแผนงาน (0.86) โอกาสในการสร้างนวัตกรรมผ่านการจัดทำงบประมาณ (0.84) โอกาสในการเสนอแนวคิดใหม่ (0.43) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.17 คิดเป็นร้อยละ 4.69 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงโอกาสที่จะสามารถสร้างนวัตกรรมได้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า โอกาสในการสร้างนวัตกรรม

ตารางที่ 34 น้ำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม

ชื่อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ
24	การยอมรับความคิดใหม่ๆ ของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน	0.58
23	การที่องค์กรให้การยอมรับแนวคิดใหม่ๆ ของพนักงาน	0.50
25	ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ในแต่ละช่วงเวลา	0.35
	ค่าไอเกน	1.09
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	4.37

จากตารางที่ 34 การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านการยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม บรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.35 - 0.58 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด ได้แก่ การยอมรับความคิดใหม่ๆ ของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน (0.58) การที่องค์กรให้การยอมรับแนวคิดใหม่ๆ ของพนักงาน (0.50) และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ในแต่ละช่วงเวลา (0.35) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.09 คิดเป็นร้อยละ 4.37 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงการยอมรับแนวคิดใหม่ของผู้อื่น และการปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ต่างๆ ในช่วงเวลาที่เปลี่ยนไป ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม

ตารางที่ 35 น้ำหนักองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	การกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับนวัตกรรม	0.65
2	การระบุนโยบายที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมไว้ในยุทธศาสตร์องค์กร	0.59
	ค่าไอเกน	1.00
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	4.02

จากตารางที่ 35 การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรมบรรยายได้ด้วยตัวแปร 2 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.59 - 0.65 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับนวัตกรรม (0.65) และการระบุนโยบายที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมไว้ในยุทธศาสตร์องค์กร (0.59) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.00 คิดเป็นร้อยละ 4.02 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม

ตารางที่ 36 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำ

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม
1	16.13	62.03	62.03
2	1.51	5.80	67.83
3	1.24	4.78	72.61
4	1.04	3.99	76.59

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .96

Bartlett's Test of Sphericity = 8915.25**

หมายเหตุ: ** $p < .01$

จากตารางที่ 36 พบว่า ผลการทดสอบ KMO มีค่าเท่ากับ .96 ซึ่งมากกว่า .80 และจากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ค่าสถิติไค - สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.01 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของภาวะผู้นำ สกัดองค์ประกอบโดยวิธีการหาองค์ประกอบแกนमुखสำคัญ (Principal axis factoring: PAF) หมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยวิธี Promax ได้องค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) มากกว่าหรือเท่ากับ 1.0 จำนวน 4 องค์ประกอบ มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) อยู่ระหว่าง 1.04 – 16.13 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.99 – 62.03 และสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 76.59

ตารางที่ 37 ผู้นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
23	การสนับสนุนและช่วยเหลือสมาชิกที่ร่วมมือกันทำงาน	0.88
22	การรับฟังความต้องการของพนักงานเป็นรายบุคคล	0.83
24	การกระตุ้นพนักงานให้มีส่วนร่วมในทีมทำงาน	0.77
21	การติดตามความก้าวหน้าและให้การสนับสนุนการทำงาน	0.75
25	การชักชวนให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน	0.73
20	การให้ความสำคัญกับพนักงานที่ถูกปฏิเสธจากเพื่อนร่วมงาน	0.67
26	การสร้างทัศนคติและจิตวิญญาณในการทำงานเป็นทีมให้กับกลุ่ม	0.62
19	การเปิดเผยความคิดของผู้บังคับบัญชาต่อการทำงานของพนักงาน	0.46
	ค่าไอเกน	16.13
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	62.03

จากตารางที่ 37 ภาวะผู้นำด้านการสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม บรรยายได้ด้วยตัวแปร 8 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.46 - 0.88 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การสนับสนุนและช่วยเหลือสมาชิกที่ร่วมมือกันทำงาน (0.88) การรับฟังความต้องการของพนักงานเป็นรายบุคคล (0.83) และการกระตุ้นพนักงานให้มีส่วนร่วมในทีมทำงาน (0.77) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 16.13 คิดเป็นร้อยละ 62.03 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการสนับสนุนการทำงานของบุคคลและกลุ่ม ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม

ตารางที่ 38 ผู้นำองค์กรประกอบของภาวะผู้นำด้านการมีบาร์มี

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
5	ความภูมิใจในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา	0.96
2	ความเลื่อมใสในผู้บังคับบัญชา	0.90
1	ความเคารพในผู้บังคับบัญชา	0.86
3	ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	0.81
4	การมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา	0.63
	ค่าไอเกน	1.51
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	5.80

จากตารางที่ 38 ภาวะผู้นำด้านการมีบาร์มี บรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร ผู้นำองค์กรประกอบตั้งแต่ 0.63 - 0.96 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ ความภูมิใจในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา (0.96) ความเลื่อมใสในผู้บังคับบัญชา (0.90) และความเคารพในผู้บังคับบัญชา (0.86) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.51 คิดเป็นร้อยละ 5.80 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงบาร์มีของผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การมีบาร์มี

ตารางที่ 39 ผู้นำองค์กรประกอบของภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
16	การกระตุ้นให้คิดในสิ่งที่ไม่เคยตั้งคำถามมาก่อน	0.92
17	การกระตุ้นให้คิดเกี่ยวกับการทำงานของตนเอง	0.81
15	การทำทนายให้คิดหาวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่	0.75
18	การช่วยให้พนักงานได้พัฒนาตนเอง	0.62
	ค่าไอเกน	1.24
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	4.78

จากตารางที่ 39 ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร ผู้นำองค์กรประกอบตั้งแต่ 0.62 - 0.92 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การกระตุ้นให้คิดในสิ่งที่ไม่เคยตั้งคำถามมาก่อน

(0.92) การกระตุ้นให้คิดเกี่ยวกับการทำงานของตนเอง (0.81) และการท้าทายให้คิดหาวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ (0.75) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.24 คิดเป็นร้อยละ 4.78 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการกระตุ้นความคิดและการเสริมศักยภาพ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ

ตารางที่ 40 นำหนักองค์ประกอบของภาวะผู้นำด้านการมีอุดมการณ์ในการทำงาน

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ
11	การสร้างแรงบันดาลใจด้วยแผนงานในอนาคต	0.84
10	การปฏิบัติเป็นแบบอย่างมากกว่าการสั่งให้ทำ	0.64
9	การเป็นแบบอย่างที่ดีให้พนักงานปฏิบัติตาม	0.61
12	การวาดภาพการทำงานที่ดึงดูดใจให้พนักงานเห็นถึงสิ่งที่สามารถทำได้	0.60
7	การมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ	0.59
8	การแสวงหาโอกาสใหม่ที่ดีกว่าเดิมให้พนักงานและ/หรือองค์กร	0.57
6	การมีทิศทางหรือนำพาแผนก / ฝ่ายที่ชัดเจน	0.57
13	การใช้คำพูดง่ายๆ เพื่อบอกสิ่งที่สามารถทำได้	0.56
14	การชี้ให้พนักงานเห็นถึงคุณค่าและความหมายของงานที่ทำ	0.48
	ค่าไอเกน	1.04
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	3.99

จากตารางที่ 40 ภาวะผู้นำด้านการมีอุดมการณ์ในการทำงาน บรรยายได้ด้วยตัวแปร 9 ตัวแปร นำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.48 - 0.84 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจด้วยแผนงานในอนาคต (0.84) การปฏิบัติเป็นแบบอย่างมากกว่าการสั่งให้ทำ (0.64) และการเป็นแบบอย่างที่ดีให้พนักงานปฏิบัติตาม (0.61) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.04 คิดเป็นร้อยละ 3.99 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงอุดมการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การมีอุดมการณ์ในการทำงาน

ตารางที่ 41 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม
1	10.24	40.94	40.94
2	3.57	14.29	55.23
3	1.49	5.97	61.20
4	1.29	5.16	66.36
5	1.19	4.78	71.14

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .93

Bartlett's Test of Sphericity = 7958.82**

หมายเหตุ: ** $p < .01$

จากตารางที่ 41 พบว่า ผลการทดสอบ KMO มีค่าเท่ากับ .93 ซึ่งมากกว่า .80 และจากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ค่าสถิติไค - สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของวัฒนธรรมองค์กร สกัดองค์ประกอบโดยวิธีการหาองค์ประกอบแกนमुखสำคัญ (Principal axis factoring: PAF) หมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยวิธี Direct Oblimin ได้องค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) มากกว่าหรือเท่ากับ 1.0 จำนวน 5 องค์ประกอบ มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) อยู่ระหว่าง 1.19 – 10.24 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.78 – 40.94 และสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 71.14

ตารางที่ 42 น้ำหนักองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
24	การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กรให้การสนับสนุนการสร้างการเปลี่ยนแปลง	0.73

ตารางที่ 42 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
25	การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของภายนอกองค์กรให้การสนับสนุนการสร้างการเปลี่ยนแปลง	0.72
20	การแจ้งข้อเสนอนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้พนักงานได้เรียนรู้การทำงาน	0.71
21	การมีระบบการทำงานที่รองรับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลง	0.69
22	การกระตุ้นให้เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ	0.65
19	การบอกให้พนักงานทราบถึงผลการทำงานของตนอย่างไม่เป็นทางการ	0.63
23	การให้ความร่วมมือในการสร้างการเปลี่ยนแปลง	0.61
18	การบอกให้พนักงานทราบถึงผลการทำงานของตนอย่างเป็นทางการ	0.51
	ค่าไอเกน	10.24
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	40.94

จากตารางที่ 42 วัฒนธรรมองค์กรด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง บรรยายได้ด้วยตัวแปร 8 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.51 - 0.73 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในองค์กรให้การสนับสนุนการสร้างการเปลี่ยนแปลง (0.73) การที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของภายนอกองค์กรให้การสนับสนุนการสร้างการเปลี่ยนแปลง (0.72) และการแจ้งข้อเสนอนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้พนักงานได้เรียนรู้การทำงาน (0.71) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 10.24 คิดเป็นร้อยละ 40.94 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการให้ข้อมูลป้อนกลับของการทำงาน และการสร้างการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 43 น้ำหนักองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรด้านการให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
15	การยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่ช่วยให้บุคคลหรือกลุ่มเกิดการเรียนรู้	-0.92
14	การยกย่องหรือให้รางวัลแก่พนักงานที่เรียนรู้เป็นรายบุคคลหรือกลุ่ม	-0.76

ตารางที่ 43 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
17	การเฉลิมฉลอง ให้การยกย่อง หรือให้รางวัลแก่พนักงานที่สร้างสิ่งใหม่	-0.72
16	การยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่เรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด	-0.52
	ค่าไอเกน	3.57
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	14.29

จากตารางที่ 43 วัฒนธรรมองค์การด้านการให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม บรรยายได้ด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ -0.52 - 0.92 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การยกย่องหรือให้รางวัลแก่ผู้ที่ช่วยให้บุคคลหรือกลุ่มเกิดการเรียนรู้ (-0.92) การยกย่องหรือให้รางวัลแก่พนักงานที่เรียนรู้เป็นรายบุคคลหรือกลุ่ม (-0.76) และการเฉลิมฉลองให้การยกย่องหรือให้รางวัลแก่พนักงานที่สร้างสิ่งใหม่ (-0.72) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 3.57 คิดเป็นร้อยละ 14.29 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการให้รางวัลเกี่ยวกับการเรียนรู้และนวัตกรรม ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม

ตารางที่ 44 น้ำหนักองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การด้านการเรียนรู้จากผลการทำงาน

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
8	การเรียนรู้จากความผิดพลาดในการทำงาน	0.89
9	การเรียนรู้จากความสำเร็จในการทำงาน	0.80
10	การนำข้อผิดพลาดจากการทำงานมาปรับปรุงและพัฒนา	0.71
	ค่าไอเกน	1.49
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	5.97

จากตารางที่ 44 วัฒนธรรมองค์การด้านการเรียนรู้จากผลการทำงาน บรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.71 - 0.89 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด ได้แก่ การเรียนรู้จากความผิดพลาดในการทำงาน (0.89) การเรียนรู้จากความสำเร็จในการทำงาน (0.80) และการนำข้อผิดพลาดจากการทำงานมาปรับปรุงและพัฒนา (0.71) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.49 คิดเป็นร้อยละ

5.97 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรอธิบายถึงการเรียนรู้จากผลการทำงานทั้ง จากความสำเร็จและความผิดพลาด ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การเรียนรู้จากผลการทำงาน

ตารางที่ 45 น้ำหนักองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
12	การช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถเรียนรู้จากความสำเร็จของกันและกัน	-0.79
11	การเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนพนักงาน	-0.74
13	การช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถเรียนรู้จากความล้มเหลวของกันและกัน	-0.67
	ค่าไอเกน	1.29
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	5.16

จากตารางที่ 45 วัฒนธรรมองค์กรด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บรรยายได้ด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ -0.67 - 0.79 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนัก องค์ประกอบที่มากที่สุด ได้แก่ การช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถเรียนรู้จากความสำเร็จของกัน และกัน (-0.79) การเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนพนักงาน (-0.74) และการช่วยให้สมาชิก แต่ละคนสามารถเรียนรู้จากความล้มเหลวของกันและกัน (-0.67) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวน รวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.29 คิดเป็นร้อยละ 5.16 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่า ตัวแปรอธิบายถึงการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ตารางที่ 46 น้ำหนักองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรด้านการคิดอย่างเป็นระบบและความ พยายามในการเรียนรู้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
3	การเข้าใจถึงการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อภาพรวมทั้งองค์กร	0.83
4	การเข้าใจถึงการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อฝ่ายอื่นๆ	0.82
1	การเข้าใจถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กร	0.78
7	ความพยายามในการเรียนรู้วิธีการทำโครงการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	0.68
2	การเข้าใจถึงระบบการปฏิบัติงานโดยรวมทั่วทั้งองค์กร	0.59
6	ความพยายามในการเรียนรู้วิธีการจัดกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	0.58

ตารางที่ 46 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
5	ความพยายามในการเรียนรู้วิธีการประชุมให้มีประสิทธิผลมากขึ้น	0.55
	ค่าไอเกน	1.19
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	4.78

จากตารางที่ 46 วัฒนธรรมองค์กรด้านการคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้บรรยายได้ด้วยตัวแปร 7 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.55 - 0.83 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การเข้าใจถึงการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อภาพรวมทั้งองค์กร (0.83) การเข้าใจถึงการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อฝ่ายอื่นๆ (0.82) และการเข้าใจถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กร (0.78) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.19 คิดเป็นร้อยละ 4.78 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการคิดอย่างเป็นระบบ และความพยายามที่จะเรียนรู้การทำงาน ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้

ตารางที่ 47 จำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของการจัดการความรู้

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวน	ค่าร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม
1	13.92	44.89	44.89
2	4.29	13.84	58.73
3	1.67	5.38	64.11
4	1.15	3.72	67.83
5	1.01	3.25	71.07

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .95

Bartlett's Test of Sphericity = 10843.65**

หมายเหตุ: ** $p < .01$

จากตารางที่ 47 พบว่า ผลการทดสอบ KMO มีค่าเท่ากับ .95 ซึ่งมากกว่า .80 และจากการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ค่าสถิติไค - สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.01 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของวัฒนธรรมองค์กร สกัดองค์ประกอบโดยวิธีการหาองค์ประกอบแกนमुखสำคัญ (Principal axis factoring: PAF) หมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยวิธี Promax ได้องค์ประกอบที่มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) มากกว่าหรือเท่ากับ 1.0 จำนวน 5 องค์ประกอบ มีค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบ (Eigen value) อยู่ระหว่าง 1.01 – 13.92 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.25 – 44.89 และสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 71.07

ตารางที่ 48 นำหนักองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแสวงหาและสร้างความรู้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
10	การนำความรู้จากแหล่งต่างๆ มาผสมผสานให้เกิดเป็นความรู้ใหม่	0.81
7	การพยายามค้นหาความรู้จากการแก้ปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ	0.80
11	การค้นพบแนวทางการทำงานที่ดีกว่าเดิมจากการปฏิบัติงาน	0.80
12	การค้นพบแนวทางการทำงานที่ดีกว่าเดิมจากการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ	0.79
8	การพยายามค้นหาความรู้จากความสำเร็จของการทำงาน	0.78
13	การค้นพบแนวทางการทำงานที่ดีกว่าเดิมจากความสำเร็จของการทำงาน	0.78
14	การค้นพบแนวทางการทำงานที่ดีกว่าเดิมจากความผิดพลาดของการทำงาน	0.73
9	การพยายามค้นหาความรู้จากพนักงานด้วยตนเอง	0.58
6	การพยายามค้นหาความรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ	0.57
	ค่าไอเกน	13.92
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	44.89

จากตารางที่ 48 การจัดการความรู้ด้านการแสวงหาและสร้างความรู้ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 9 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.57 - 0.81 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การนำความรู้จากแหล่งต่างๆ มาผสมผสานให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ (0.81) การพยายามค้นหาความรู้จากการแก้ปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ (0.80) และการค้นพบแนวทางการทำงานที่ดีกว่าเดิมจากการปฏิบัติงาน (0.80) ตามลำดับค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 13.92 คิดเป็นร้อยละ 44.89 ของความแปรปรวน

ทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการแสวงหาความรู้ และการสร้างความรู้ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การแสวงหาและสร้างความรู้

ตารางที่ 49 นำหนักองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการจัดระบบและจัดเก็บความรู้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ
22	การแบ่งประเภทของความรู้เป็นหมวดหมู่	0.93
25	การจัดเก็บความรู้ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ไว้อย่างเป็นหมวดหมู่	0.87
24	การกลั่นกรองความรู้ให้มีคุณภาพก่อนการจัดเก็บ	0.86
26	การจัดเก็บความรู้ด้วยระบบที่สามารถเข้าถึง ค้นคืน และนำไปใช้ได้สะดวก	0.86
21	การจัดทำรูปแบบและภาษาของความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร	0.79
20	การเก็บรวบรวมความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในองค์กร	0.69
23	การให้พนักงานแลกเปลี่ยนความรู้กันผ่านชุมชนนักปฏิบัติ	0.50
	ค่าไอเกน	4.29
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	13.84

จากตารางที่ 49 การจัดการความรู้ด้านการจัดระบบและจัดเก็บความรู้ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 7 ตัวแปร นำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.50 - 0.93 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับนำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การแบ่งประเภทของความรู้เป็นหมวดหมู่ (0.93) การจัดเก็บความรู้ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ไว้อย่างเป็นหมวดหมู่ (0.87) และการกลั่นกรองความรู้ให้มีคุณภาพก่อนการจัดเก็บ (0.86) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 4.29 คิดเป็นร้อยละ 13.84 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการจัดระบบความรู้ และการจัดเก็บความรู้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การจัดระบบและจัดเก็บความรู้

ตารางที่ 50 นำหนักองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ
19	การแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรภายนอกผ่านระบบเพื่อนช่วยเพื่อน	0.96
15	การแลกเปลี่ยนความรู้กับลูกค้า	0.78

ตารางที่ 50 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
17	การแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนพนักงานผ่านการเล่าเรื่อง	0.77
16	การแลกเปลี่ยนความรู้กับคู่แข่ง	0.76
18	การแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนพนักงานผ่านระบบที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง	0.73
	ค่าไอเกน	1.67
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	5.38

จากตารางที่ 50 การจัดการความรู้ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.73 - 0.96 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กรภายนอกผ่านระบบเพื่อนช่วยเพื่อน (0.96) การแลกเปลี่ยนความรู้กับลูกค้า (0.78) และการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนพนักงานผ่านการเล่าเรื่อง (0.77) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.67 คิดเป็นร้อยละ 5.38 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้

ตารางที่ 51 น้ำหนักองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้

ข้อ	ข้อคำถาม	น้ำหนัก องค์ประกอบ
3	การบ่งชี้ถึงความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี	0.92
4	การกำหนดสิ่งที่พนักงานต้องเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงาน	0.82
2	การระบุถึงความรู้ที่เป็นประโยชน์กับพนักงานและสังคม	0.73
5	การระบุถึงความรู้ที่บุคลากรต้องใช้ในการปฏิบัติงาน	0.65
1	การสำรวจความรู้ภายในองค์กรที่จะช่วยขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์	0.40
	ค่าไอเกน	1.15
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	3.72

จากตารางที่ 51 การจัดการความรู้ด้านการบ่งชี้ความรู้ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร น้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.40 - 0.92 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การบ่งชี้ถึงความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี (0.92) การ

กำหนดสิ่งที่พนักงานต้องเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงาน (0.82) และการระบุถึงความรู้ที่เป็นประโยชน์กับพนักงานและสังคม (0.73) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.15 คิดเป็นร้อยละ 3.72 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการบ่งชี้ความรู้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การบ่งชี้ความรู้

ตารางที่ 52 นำหน้าองค์ประกอบของการจัดการความรู้ด้านการนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้

ข้อ	ประเด็นคำถาม	น้ำหนักองค์ประกอบ
31	การติดตามผลการนำความรู้ไปใช้	0.91
28	การประเมินความสอดคล้องของผลการนำไปความรู้ไปใช้กับยุทธศาสตร์ขององค์กร	0.88
29	การประเมินผลการนำความรู้ไปใช้จากการปฏิบัติงานตามสภาพจริง	0.82
30	การประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ของพนักงานเป็นรายบุคคล	0.47
27	การนำความรู้ที่องค์กรจัดเก็บไว้มาใช้พัฒนาองค์กร	0.41
	ค่าไอเกน	1.01
	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	3.25

จากตารางที่ 52 การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้ บรรยายได้ด้วยตัวแปร 5 ตัวแปร นำหน้าองค์ประกอบตั้งแต่ 0.41 - 0.91 ประกอบด้วยตัวแปรที่เรียงตามลำดับน้ำหนักองค์ประกอบที่มากที่สุด 3 อันดับ ได้แก่ การติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ (0.91) การประเมินความสอดคล้องของผลการนำไปความรู้ไปใช้กับยุทธศาสตร์ขององค์กร (0.88) และการประเมินผลการนำความรู้ไปใช้จากการปฏิบัติงานตามสภาพจริง (0.82) ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนรวมขององค์ประกอบเท่ากับ 1.01 คิดเป็นร้อยละ 3.25 ของความแปรปรวนทั้งหมด จะเห็นได้ว่าตัวแปรส่วนใหญ่อธิบายถึงการนำความรู้มาใช้ และการประเมินความรู้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อองค์ประกอบว่า การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้

จากผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงสำรวจ ทำให้ตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ มีองค์ประกอบที่

กระชับและชัดเจนขึ้น ส่งผลให้การวัดตัวแปรดังกล่าวเปลี่ยนไปจากโมเดลกรอบแนวคิดในการวิจัย
ในเบื้องต้น ดังนี้

1. ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากเดิมวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 6
ตัวแปร ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมขององค์กร การสนับสนุน
ปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ การให้อำนาจการทำงาน โอกาสในการเรียนรู้ และการหาการปฏิบัติที่เป็น
เลิศ ภายหลังจากวิเคราะห์ห้วงศ์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า จำนวนตัวแปรสังเกตได้ยังคงมีเท่าเดิม
แต่มีการยุบรวมตัวแปร โดยยุบรวมด้านการให้อำนาจการทำงานกับด้านการสนับสนุน
ปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้เข้าด้วยกัน ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่าการให้อำนาจและสนับสนุน
ปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ นอกจากนี้ด้านการหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศถูกแยกออกมาเพิ่มอีก 1 ด้าน
ได้แก่ ด้านการปรับปรุงการทำงาน ดังนั้นตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถวัดได้
จากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมขององค์กร
การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ โอกาสในการเรียนรู้ การหาการปฏิบัติที่เป็น
เลิศ และการปรับปรุงการทำงาน

2. ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จากเดิมวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 6
ตัวแปร ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การให้
ความสำคัญด้านนวัตกรรม โอกาสและการยอมรับด้านนวัตกรรม การพัฒนาความคิดด้าน
นวัตกรรม และการมีบุคคลที่มีบทบาทด้านนวัตกรรม ภายหลังจากวิเคราะห์ห้วงศ์ประกอบเชิง
สำรวจ พบว่า จำนวนตัวแปรสังเกตได้ลดลงเหลือ 5 ตัวแปร โดยด้านการพัฒนาความคิดด้าน
นวัตกรรม ด้านการให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม และด้านการมีบุคคลที่มีบทบาทด้านนวัตกรรม
ถูกยุบรวมเข้าด้วยกัน ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่าการพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้าน
นวัตกรรม ส่วนด้านการยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรมถูกแยกออกมาจากด้านโอกาสและการ
ยอมรับด้านนวัตกรรม และยุบรวมเข้ากับประเด็นคำถามเกี่ยวกับการปรับตัวด้านนวัตกรรมซึ่งแยก
ออกมาจากด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่า การยอมรับและ
ปรับตัวด้านนวัตกรรม ดังนั้นตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสามารถวัดได้จากตัวแปร
สังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม การพัฒนาความคิดและให้
ความสำคัญด้านนวัตกรรม การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม โอกาสในการสร้างนวัตกรรม การ
ยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม

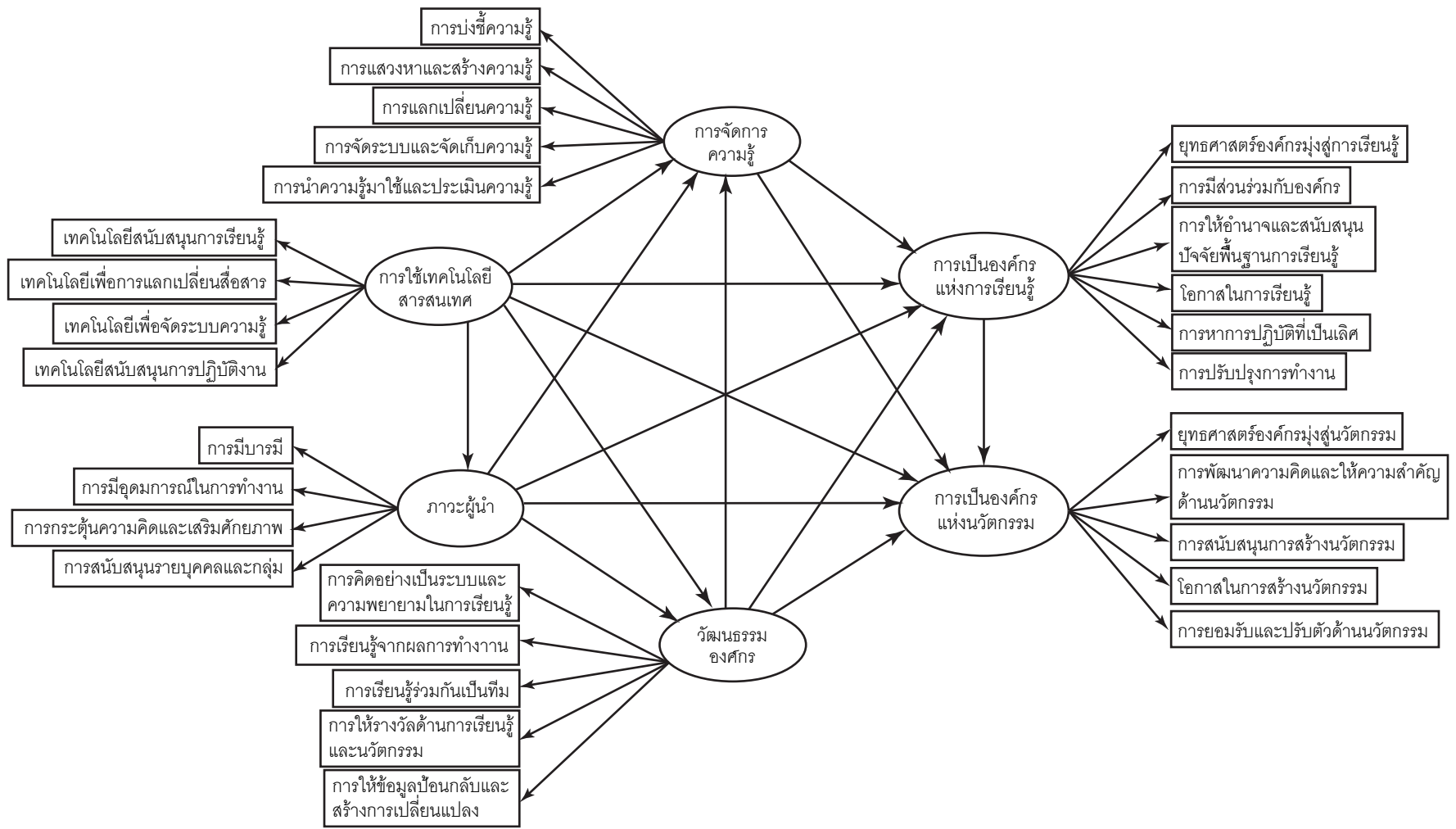
3. ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำ จากเดิมวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ การมี
บารมี การมีอุดมการณ์ในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจ การกระตุ้นความคิด การสนับสนุน

รายบุคคล และการสนับสนุนรายกลุ่ม ภายหลังจากวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า จำนวนตัวแปรสังเกตได้ลดลงเหลือ 4 ตัวแปร โดยด้านการสร้างแรงจูงใจถูกยุบรวมเข้ากับด้านการมีอุดมการณ์ในการทำงาน แต่เนื่องจากเมื่อยุบรวมแล้วยังคงอยู่ในแนวคิดของอุดมการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่า การมีอุดมการณ์ในการทำงาน ด้านการสนับสนุนรายบุคคล และด้านการสนับสนุนรายกลุ่มถูกยุบรวมเข้าด้วยกัน ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่า การสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม ส่วนด้านการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพมีการยุบรวมเข้ากับประเด็นคำถามเกี่ยวกับการเสริมศักยภาพซึ่งแยกออกมาจากด้านการสนับสนุนรายบุคคล ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่า การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ ดังนั้นตัวแปรแฝงภาวะผู้นำสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การมีบารมี การมีอุดมการณ์ในการทำงาน การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ การสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม

4. ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กร จากเดิมวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้จากผลการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม การให้ข้อมูลป้อนกลับ และการสร้างการเปลี่ยนแปลง ภายหลังจากวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า จำนวนตัวแปรสังเกตได้ลดลงเหลือ 5 ตัวแปร โดยด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับถูกยุบรวมเข้ากับด้านการสร้างการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านการคิดอย่างเป็นระบบถูกเปลี่ยนชื่อไปเป็นการคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ เนื่องจากประเด็นคำถามเกี่ยวกับความพยายามในการเรียนรู้ถูกแยกออกมาจากด้านการเรียนรู้จากผลการทำงาน ดังนั้นตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กรสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ การเรียนรู้จากผลการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง

5. ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ จากเดิมวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้มาใช้ และการประเมินความรู้ ภายหลังจากวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ พบว่า จำนวนตัวแปรสังเกตได้ลดลงเหลือ 5 ตัวแปร โดยด้านการแสวงหาความรู้ถูกยุบรวมเข้ากับด้านการสร้างความรู้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่า การแสวงหาและสร้างความรู้ ส่วนด้านการนำความรู้มาใช้ถูกยุบรวมเข้ากับด้านการประเมินความรู้ ผู้วิจัยจึงตั้งชื่อตัวแปรใหม่ว่า การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้ ดังนั้นตัวแปรแฝงการจัดการความรู้

สามารถวัดได้จากการป้องกันความรู้ การแสวงหาและสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การ
จัดระบบและจัดเก็บความรู้ การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปยังองค์การรัฐวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 แจกแบบสอบถามองค์การรัฐวิสาหกิจ 11 องค์กร องค์กรละ 70 ฉบับ จำนวน 770 ฉบับ ได้รับกลับคืนและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 319 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 41.43

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และทำการระบุองค์ประกอบของตัวแปร การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้

4. ผู้วิจัยจัดข้อความคำถามตามการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

5. ผู้วิจัยส่งหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล จากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปยังองค์การรัฐวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 27 องค์กร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

6. ได้รับอนุญาตจากผู้บริหารองค์การรัฐวิสาหกิจให้เก็บข้อมูลได้ 24 องค์กร

7. ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 2 แจกแบบสอบถามองค์การรัฐวิสาหกิจ 24 องค์กร องค์กรละ 70 ฉบับ จำนวน 1,680 ฉบับ ได้รับกลับคืนและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 805 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 47.92 ดังตารางที่ 53

ตารางที่ 53 จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนในแต่ละองค์กร

สาขา	องค์กร	เล่ม	ได้รับคืน		
			จำนวน	ร้อยละ	
พลังงาน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	70	54	77.14	
	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	70	14	20	
	การไฟฟ้าฝ่ายผลิต	70	39	55.71	
ขนส่ง	- ทางบก	การทำเรือแห่งประเทศไทย	70	44	62.86
	- ทางน้ำ	องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ	70	25	35.71
	- ทางอากาศ	บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	70	48	68.57

ตารางที่ 53 (ต่อ)

สาขา	องค์กร	กลุ่ม	ได้รับคืน	
			จำนวน	ร้อยละ
สื่อสาร	บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน)	70	56	80
สาธารณูปการ	การประปาส่วนภูมิภาค	70	40	57.14
	การประปานครหลวง	70	53	75.71
	การเคหะแห่งชาติ	70	31	44.29
อุตสาหกรรม	การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	70	29	41.43
	โรงพิมพ์ตำรวจ	70	4	5.71
	โรงงานยาสูบ	70	29	41.43
เกษตรและ	องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	70	29	41.43
ทรัพยากรธรรมชาติ	องค์การสะพานปลา	70	40	57.14
	สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง	70	43	61.43
พาณิชย์และการบริการ	บริษัท ธนารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด	70	12	17.14
	สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล	70	25	35.71
สังคมและเทคโนโลยี	สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่ง	70	38	54.29
	ประเทศไทย			
	องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ	70	42	60
	สำนักงานธนานุเคราะห์	70	10	14.29
การเงิน	ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	70	43	61.43
	บรรษัทตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย	70	16	22.86
	ธนาคารออมสิน	70	41	58.57
รวม		1,680	805	47.92

8. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 2 มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง
ยืนยัน และวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows

2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมขององค์กรรัฐวิสาหกิจ โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ทำให้ได้เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows

3. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis: EFA) เพื่อระบุองค์ประกอบของตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ ด้วยโปรแกรม SPSS for Windows สกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการหาองค์ประกอบแกนมุขสำคัญ (Principal axis factoring: PAF) หมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลม (Oblique Rotation) ด้วยวิธี Promax และ Direct Oblimin

4. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ ด้วยโปรแกรม LISREL

5. วิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural equation modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม LISREL ประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum likelihood: ML)

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ 2) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ความหมายและสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์มีดังนี้

r	หมายถึง	ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
SD	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
SK	หมายถึง	ค่าความเบ้ (skewness)
KU	หมายถึง	ค่าความโด่ง (kurtosis)
χ^2	หมายถึง	ค่าไคสแควร์
df	หมายถึง	ค่าองศาอิสระ (degree of freedom)
p	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
GFI	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (goodness of fit index)
$AGFI$	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว
RMR	หมายถึง	ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ
$RMSEA$	หมายถึง	ดัชนีวัดระดับความคลาดเคลื่อนในการประมาณ ค่าพารามิเตอร์

LSR (Largest Standardized Residual)

	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมากที่สุด
R^2	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
t	หมายถึง	ค่าสถิติที
LO	หมายถึง	ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

IO	หมายถึง	ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
IT	หมายถึง	ตัวแปรแฝงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
LEA	หมายถึง	ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำ
CUL	หมายถึง	ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กร
KM	หมายถึง	ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้
X1	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้
X2	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การใช้เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร
X3	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้
X4	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน
Y1	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้
Y2	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การมีส่วนร่วมกับองค์กร
Y3	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้
Y4	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้โอกาสในการเรียนรู้
Y5	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
Y6	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การปรับปรุงการทำงาน
Y7	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม
Y8	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม
Y9	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม
Y10	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้โอกาสในการสร้างนวัตกรรม
Y11	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม
Y12	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การมีบารมี
Y13	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การมีอุดมการณ์ในการทำงาน
Y14	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ
Y15	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การสนับสนุนรายบุคคลและรายกลุ่ม
Y16	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้
Y17	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การเรียนรู้จากผลการทำงาน

Y18	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
Y19	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม
Y20	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง
Y21	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การบ่งชี้ความรู้
Y22	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การแสวงหาและสร้างความรู้
Y23	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การแลกเปลี่ยนความรู้
Y24	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การจัดระบบและจัดเก็บความรู้
Y25	หมายถึง	ตัวแปรสังเกตได้การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าร้อยละข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จำนวนและร้อยละของข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ดังตารางที่ 54

ตารางที่ 54 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน (n=805)	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
พนักงานระดับปฏิบัติการ	538	66.83
ผู้บริหารระดับกลาง	242	30.06
ไม่ระบุ	25	3.11
เพศ		
ชาย	336	41.7
หญิง	469	58.3
อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	11	1.37
20 - 29 ปี	116	14.41
30 - 39 ปี	248	30.81
40 - 49 ปี	228	28.32

ตารางที่ 54 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (n=805)	ร้อยละ
50 ปีขึ้นไป	200	24.84
ไม่ระบุ	2	0.25
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	23	2.86
10,000 - 19,999 บาท	211	26.21
20,000 - 29,999 บาท	107	13.29
30,000 - 39,999 บาท	105	13.04
40,000 - 49,999 บาท	103	12.80
50,000 บาทขึ้นไป	250	31.06
ไม่ระบุ	6	0.75
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	51	6.34
ปริญญาตรี	406	50.43
ปริญญาโท	338	41.99
ปริญญาเอก	8	0.99
ไม่ระบุ	2	0.25
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	41	5.09
1 - 5 ปี	175	21.74
6 - 10 ปี	113	14.04
11 - 15 ปี	96	11.93
16 - 20 ปี	129	16.02
มากกว่า 20 ปี	250	31.06
ไม่ระบุ	1	0.12

พนักงานองค์การรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 538 คน คิดเป็นร้อยละ 66.83 รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 30.06 และไม่ระบุจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 3.11 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 469 คน คิดเป็น

ร้อยละ 58.3 และเพศชาย จำนวน 336 คน คิดเป็นร้อยละ 41.7 มีอายุอยู่ในช่วง 30 - 39 ปีจำนวน 248 คน ร้อยละ 30.81 รองลงมาได้แก่ 40 - 49 ปี จำนวน 228 คน ร้อยละ 28.32 และ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 200 คน ร้อยละ 24.84 มีรายได้ตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 31.06 รองลงมาได้แก่ 10,000 - 19,999 บาท จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 26.21 และ 20,000 - 29,999 บาท จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 13.29 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 406 คน คิดเป็นร้อยละ 50.43 รองลงมาได้แก่ ปริญญาโท จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 41.99 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 6.34 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 31.06 รองลงมาได้แก่ 1 - 5 ปี จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 21.74 และ 16 - 20 ปี จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 16.02

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ค่าสถิติเบื้องต้นของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าความเบ้ (*Skewness*) และค่าความโด่ง (*Kurtosis*) ดังตารางที่ 55

ตารางที่ 55 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และการแปลผลของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	\bar{X}	SD	<i>Skewness</i>	<i>Kurtosis</i>	แปลผล
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.15	0.60	-0.08	-0.15	ปานกลาง
- ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้	3.39	0.71	-0.19	0.08	ปานกลาง
- การมีส่วนร่วมกับองค์กร	2.20	1.08	-0.24	-0.53	น้อย
- การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้	3.23	0.68	-0.27	0.25	ปานกลาง
- โอกาสในการเรียนรู้	3.37	0.75	-0.11	0.04	ปานกลาง
- การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ	3.06	1.03	-0.50	0.41	ปานกลาง
- การปรับปรุงการทำงาน	3.77	0.69	-0.15	0.23	มาก

ตารางที่ 55 (ต่อ)

ตัวแปร	\bar{X}	SD	Skewness	Kurtosis	แปลผล
การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	3.05	0.76	-0.07	-0.16	ปานกลาง
- ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม	3.51	0.81	-0.26	-0.05	มาก
- การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญ ด้านนวัตกรรม	3.02	0.82	-0.13	-0.16	ปานกลาง
- การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	2.81	0.94	-0.27	0.08	ปานกลาง
- โอกาสในการสร้างนวัตกรรม	2.93	0.94	-0.30	0.05	ปานกลาง
- การยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม	3.46	0.67	-0.21	0.60	ปานกลาง
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	2.24	0.79	0.01	-0.74	น้อย
- เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้	2.58	0.85	-0.13	-0.37	ปานกลาง
- เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร	1.81	1.03	0.37	-0.53	น้อย
- เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้	2.60	1.29	-0.14	-1.08	ปานกลาง
- เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน	1.47	1.16	0.72	0.19	น้อยที่สุด
ภาวะผู้นำ	3.48	0.84	-0.95	1.60	ปานกลาง
- การมีบารมี	3.79	0.79	-1.29	3.06	มาก
- การมีอุดมการณ์ในการทำงาน	3.46	0.89	-0.90	1.47	ปานกลาง
- การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ	3.31	0.96	-0.88	1.43	ปานกลาง
- การสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม	3.41	0.94	-0.90	1.31	ปานกลาง
วัฒนธรรมองค์กร	3.39	0.64	-0.28	0.60	ปานกลาง
- การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายาม ในการเรียนรู้	3.68	0.65	-0.32	0.97	มาก
- การเรียนรู้จากผลการทำงาน	3.92	0.68	-0.54	0.93	มาก
- การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.70	0.78	-0.72	1.81	มาก
- การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม	2.81	1.15	-0.64	0.09	ปานกลาง
- การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการ เปลี่ยนแปลง	3.10	0.87	-0.45	0.36	ปานกลาง

ตารางที่ 55 (ต่อ)

ตัวแปร	\bar{X}	SD	Skewness	Kurtosis	แปลผล
การจัดการความรู้	3.15	0.71	-0.31	0.07	ปานกลาง
- การบ่งชี้ความรู้	3.20	0.85	-0.75	1.17	ปานกลาง
- การแสวงหาและสร้างความรู้	3.74	0.62	-0.36	0.91	มาก
- การแลกเปลี่ยนความรู้	2.63	1.06	-0.33	-0.29	ปานกลาง
- การจัดระบบและจัดเก็บความรู้	2.89	1.00	-0.65	0.41	ปานกลาง
- การนำความรู้มาใช้และการประเมินความรู้	2.93	1.02	-0.65	0.25	ปานกลาง

จากตารางที่ 55 แสดงให้เห็นว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการปรับปรุงการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$) ด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ อยู่ด้านโอกาสในการเรียนรู้ ด้านการให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ และด้านการหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39, 3.37, 3.23$ และ 3.06 ตามลำดับ) ส่วนด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กรอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.20$)

องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.05$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) ด้านการยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม ด้านการพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม ด้านโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และด้านการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46, 3.02, 2.93$ และ 2.81 ตามลำดับ)

องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.24$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านเทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และด้านเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.60$ และ 2.58 ตามลำดับ) ด้านเทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสารอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 1.81$) และด้านเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.47$)

ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีภาวะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีบารมีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) ด้านการมีอุดมการณ์ในการทำงาน ด้านการสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม และด้านการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46, 3.41$ และ 3.31 ตามลำดับ)

องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้จากผลการทำงาน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92, 3.70$ และ 3.68 ตามลำดับ) ส่วนด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง และด้านการให้รางวัล ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$ และ 2.81 ตามลำดับ)

องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการจัดการความรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.15$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการแสวงหาและสร้างความรู้ที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) ส่วนด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการนำความรู้มาใช้และการประเมินความรู้ ด้านการจัดระบบและจัดเก็บความรู้ และด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20, 2.93, 2.89$ และ 2.63 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาค่าความเบ้ พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีลักษณะเบ้ซ้าย (ค่าความเบ้เป็นลบ) แสดงว่าข้อมูลของตัวแปรส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย และเมื่อพิจารณาค่าความโด่ง พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีโค้งการแจกแจงในลักษณะสูงกว่าปกติ (ค่าความโด่งเป็นบวก) แสดงว่า ข้อมูลของตัวแปรส่วนใหญ่มีการกระจายน้อย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 29 ตัวแปร พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด 3 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม (Y8) กับการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (Y9) ($r = .86$) รองลงมาได้แก่ การมีอุดมการณ์ในการทำงาน (Y13) กับการสนับสนุนรายบุคคลและรายกลุ่ม (Y15) ($r = .81$) และลำดับสุดท้าย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากัน 2 คู่ ได้แก่ การมีอุดมการณ์ในการทำงาน (Y13) กับการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ (Y14) ($r = .79$) และการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (Y9) กับการโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (Y10) ($r = .79$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่อยู่ในตัวแปรแฝงเดียวกัน พบว่า ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัว

แปรสังเกตได้ (Y1 - Y6) อยู่ระหว่าง .23 - .68 โดยตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ (Y3) กับโอกาสในการเรียนรู้ (Y4) ($r = .68$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ (Y3) กับ การปรับปรุงการทำงาน (Y6) ($r = .23$)

ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Y7 - Y11) อยู่ระหว่าง .48 - .86 โดยตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม (Y8) กับการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (Y9) ($r = .86$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม (Y7) กับโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (Y4) ($r = .48$)

ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Y12 - Y15) อยู่ระหว่าง .60 - .81 โดยตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ การมีอุดมการณ์ในการทำงาน (Y13) กับการสนับสนุนรายบุคคลและรายกลุ่ม (Y15) ($r = .81$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ การมีบารมี (Y12) กับการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ (Y14) ($r = .60$)

ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Y16 - Y20) อยู่ระหว่าง .18 - .62 โดยตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด มี 2 คู่ ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ (Y16) กับการเรียนรู้จากผลการดำเนินงาน (Y17) ($r = .62$) และการให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (Y19) กับการให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง (Y20) ($r = .62$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ การเรียนรู้จากผลการดำเนินงาน (Y17) กับการให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (Y19) ($r = .18$)

ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (Y21 - Y25) อยู่ระหว่าง .34 - .77 โดยตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ (Y24) กับการนำความรู้มาใช้และการประเมินความรู้ (Y25) ($r = .77$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด มี 2 คู่ ได้แก่ การแสวงหาและสร้างความรู้ (Y22) กับการจัดระบบและจัดเก็บความรู้ (Y24) ($r = .34$) และการแสวงหาและสร้างความรู้ (Y22) กับการนำความรู้มาใช้และการประเมินความรู้ (Y25) ($r = .34$)

ตัวแปรแฝงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ (X1 - X4) อยู่ระหว่าง .22 - .71 โดยตัวแปรสังเกตได้คู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (X1) กับการใช้เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร (X2)

($r = .71$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยน
สื่อสาร(X2) กับ การใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ (X3) ($r = .22$)

ตารางที่ 56 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	X1	X2	X3	X4	
Y1	1.00																													
Y2	.38**	1.00																												
Y3	.63**	.51**	1.00																											
Y4	.57**	.32**	.68**	1.00																										
Y5	.43**	.24**	.40**	.38**	1.00																									
Y6	.37**	.23**	.45**	.46**	.29**	1.00																								
Y7	.56**	.22**	.53**	.46**	.38**	.36**	1.00																							
Y8	.64**	.32**	.60**	.56**	.52**	.33**	.68**	1.00																						
Y9	.58**	.37**	.57**	.52**	.47**	.29**	.60**	.86**	1.00																					
Y10	.51**	.42**	.52**	.50**	.40**	.30**	.48**	.70**	.79**	1.00																				
Y11	.53**	.28**	.52**	.55**	.37**	.44**	.50**	.61**	.62**	.66**	1.00																			
Y12	.36**	.11**	.30**	.36**	.19**	.31**	.28**	.32**	.29**	.30**	.45**	1.00																		
Y13	.42**	.19**	.39**	.43**	.31**	.30**	.35**	.43**	.43**	.42**	.48**	.76**	1.00																	
Y14	.40**	.26**	.40**	.45**	.30**	.31**	.38**	.43**	.44**	.44**	.46**	.60**	.79**	1.00																
Y15	.39**	.20**	.38**	.44**	.31**	.32**	.36**	.40**	.39**	.40**	.48**	.69**	.81**	.78**	1.00															
Y16	.39**	.30**	.45**	.44**	.24**	.54**	.37**	.36**	.35**	.38**	.48**	.36**	.40**	.42**	.40**	1.00														
Y17	.29**	.11**	.27**	.37**	.18**	.44**	.29**	.26**	.21**	.24**	.39**	.38**	.34**	.35**	.36**	.62**	1.00													
Y18	.35**	.19**	.32**	.41**	.23**	.41**	.36**	.38**	.35**	.37**	.44**	.41**	.46**	.45**	.45**	.56**	.57**	1.00												
Y19	.50**	.22**	.45**	.43**	.36**	.20**	.44**	.61**	.59**	.48**	.47**	.25**	.39**	.41**	.39**	.30**	.18**	.29**	1.00											
Y20	.53**	.31**	.54**	.53**	.45**	.34**	.46**	.66**	.62**	.59**	.59**	.39**	.52**	.52**	.53**	.48**	.34**	.47**	.62**	1.00										
Y21	.58**	.30**	.52**	.48**	.46**	.31**	.50**	.63**	.57**	.51**	.50**	.30**	.42**	.42**	.42**	.44**	.30**	.40**	.56**	.66**	1.00									
Y22	.35**	.20**	.36**	.38**	.23**	.54**	.36**	.36**	.32**	.36**	.45**	.33**	.37**	.40**	.39**	.61**	.64**	.53**	.26**	.46**	.40**	1.00								
Y23	.43**	.28**	.41**	.40**	.44**	.24**	.42**	.61**	.59**	.52**	.44**	.24**	.41**	.41**	.39**	.32**	.22**	.32**	.55**	.64**	.59**	.37**	1.00							
Y24	.55**	.26**	.50**	.46**	.45**	.26**	.50**	.69**	.64**	.55**	.51**	.28**	.40**	.40**	.39**	.34**	.24**	.32**	.62**	.64**	.65**	.34**	.69**	1.00						
Y25	.48**	.28**	.41**	.40**	.40**	.21**	.43**	.65**	.61**	.52**	.44**	.30**	.41**	.41**	.38**	.32**	.22**	.33**	.54**	.64**	.64**	.34**	.67**	.77**	1.00					
X1	.36**	.28**	.36**	.31**	.28**	.19**	.35**	.49**	.47**	.39**	.32**	.13**	.26**	.30**	.25**	.26**	.16**	.25**	.46**	.43**	.41**	.27**	.45**	.51**	.49**	1.00				
X2	.22**	.32**	.29**	.26**	.23**	.12**	.23**	.38**	.40**	.36**	.24**	.08	.22**	.27**	.20**	.19**	.09**	.18**	.37**	.35**	.32**	.19**	.43**	.43**	.42**	.71**	1.00			
X3	.26**	.01*	.21**	.21**	.28**	.11**	.27**	.27**	.27**	.19**	.21**	.05*	.14**	.18**	.17**	.13**	.07**	.11**	.36**	.20**	.24**	.12**	.22**	.31**	.16**	.46**	.22**	1.00		
X4	.28**	.16**	.24**	.22**	.31**	.14**	.20**	.31**	.29**	.23**	.22**	.03*	.16**	.21**	.16**	.12**	.00	.08*	.31**	.26**	.28**	.10**	.28**	.32**	.23**	.42**	.32**	.67**	1.00	

หมายเหตุ: ** $p < .01$, * $p < .05$

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด

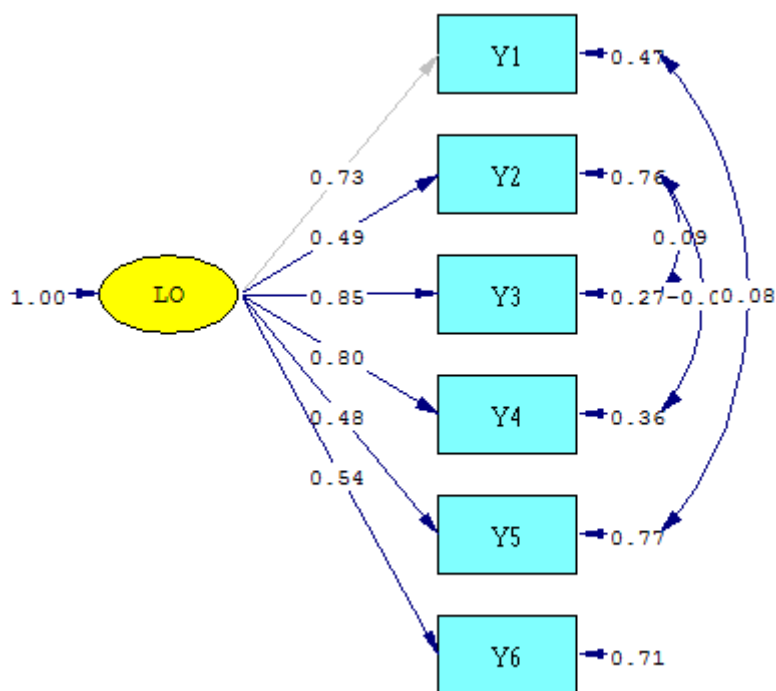
ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 6 ตัว ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ (Y1) การมีส่วนร่วมกับองค์กร (Y2) การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ (Y3) โอกาสในการเรียนรู้ (Y4) การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Y5) และการปรับปรุงการทำงาน (Y6) ดังตารางที่ 57 และภาพที่ 5

ตารางที่ 57 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์ค้ำยันองค์ประกอบ
	b (SE)	β			
Y1	0.51 (0.02)	0.73	22.27**	0.53	0.28
Y2	0.53 (0.04)	0.49	11.99**	0.24	0.06
Y3	0.58 (0.02)	0.85	27.66**	0.73	0.60
Y4	0.60 (0.02)	0.80	25.30**	0.64	0.42
Y5	0.49 (0.04)	0.48	13.29**	0.23	0.06
Y6	0.37 (0.02)	0.54	15.43**	0.29	0.15

$\chi^2 = 9.32$, $df = 6$, $p = 0.16$, $\chi^2 / df = 1.55$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.99$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.03$, $Largest\ Standardized\ Residual = 1.90$

หมายเหตุ: ** $p < .01$



ภาพที่ 5 โมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด จากตัวบ่งชี้ 6 ตัว พบว่า โมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 9.32$, $df = 6$, $p = 0.16$, $\chi^2 / df = 1.55$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.99$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.03$, $Largest\ Standardized\ Residual = 1.90$ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดล พบว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.48 – 0.85 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ (Y3) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาได้แก่ โอกาสในการเรียนรู้ (Y4) ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ (Y1) การปรับปรุงการทำงาน (Y6) การมีส่วนร่วมกับองค์กร (Y2) และการหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Y5) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถเขียนสเกลคะแนนองค์ประกอบในรูปของสมการ ได้ดังนี้

$$LO = 0.28(Y1) + 0.06(Y2) + 0.60(Y3) + 0.42(Y4) + 0.06(Y5) + 0.15(Y6)$$

ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (IO) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม (Y7) การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม (Y8)

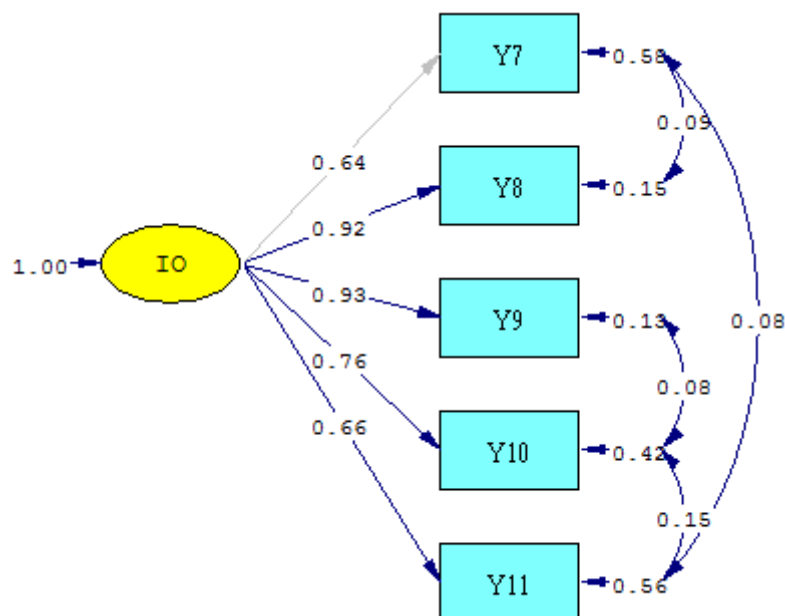
การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (Y9) โอกาสในการสร้างนวัตกรรม (Y10) การยอมรับและปรับตัว
ด้านนวัตกรรม (Y11) ดังตารางที่ 58 และภาพที่ 6

ตารางที่ 58 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนน องค์ประกอบ
	b (SE)	β			
Y7	0.52 (0.03)	0.64	19.26**	0.42	-0.01
Y8	0.76 (0.02)	0.92	32.18**	0.85	0.53
Y9	0.88 (0.03)	0.93	32.72**	0.87	0.54
Y10	0.71 (0.03)	0.76	24.00**	0.58	-0.01
Y11	0.44 (0.02)	0.66	20.64**	0.44	0.12

$\chi^2 = 0.80, df = 1, p = 0.37, \chi^2 / df = 0.80, GFI = 1.00, AGFI = 0.99, RMR = 0.00,$
 $RMSEA = 0.00, Largest Standardized Residual = 0.90$

หมายเหตุ: ** $p < .01$



ภาพที่ 6 โมเดลการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม
เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด จากตัวบ่งชี้ 5 ตัว พบว่า โมเดลการวัดการ
เป็นองค์กรแห่งการนวัตกรรมมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า

$\chi^2 = 0.80$, $df = 1$, $p = 0.37$, $\chi^2 / df = 0.80$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.99$, $RMR = 0.00$, $RMSEA = 0.00$, *Largest Standardized Residual* = 0.89 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดล พบว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.64 – 0.93 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (Y9) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม (Y8) โอกาสในการสร้างนวัตกรรม (Y10) การยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม (Y11) และยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม (Y7) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สามารถเขียนสเกลคะแนนองค์ประกอบในรูปของสมการ ได้ดังนี้

$$IO = -0.01(Y7) + 0.53(Y8) + 0.4(Y9) - 0.01(Y10) + 0.12(Y11)$$

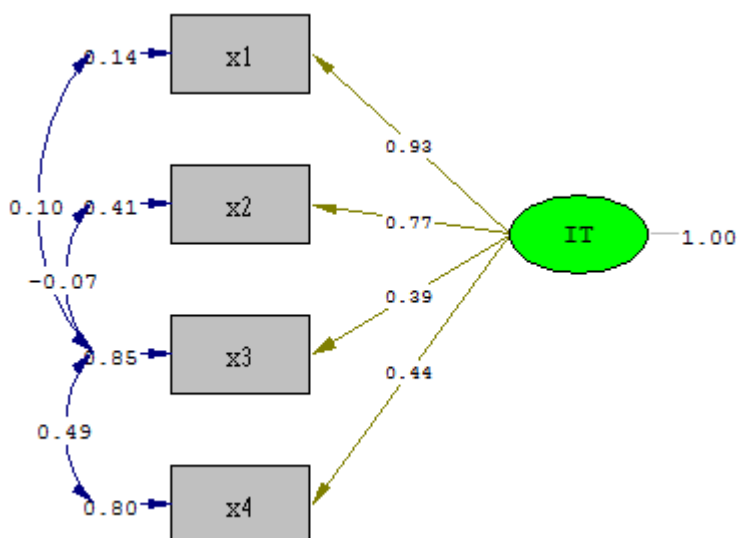
ตัวแปรแฝงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัว ได้แก่ เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (X1) เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร (X2) เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ (X3) และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน (X4) ดังตารางที่ 59 และภาพที่ 7

ตารางที่ 59 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
	b (SE)	β			
X1	0.80 (0.02)	0.93	33.36**	0.86	0.92
X2	0.80 (0.02)	0.77	33.36**	0.59	0.18
X3	0.48 (0.04)	0.39	12.39**	0.15	-0.07
X4	0.48 (0.04)	0.44	12.39**	0.20	0.10

$\chi^2 = 1.20$, $df = 1$, $p = 0.27$, $\chi^2 / df = 1.20$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.99$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.02$, *Largest Standardized Residual* = 1.10

หมายเหตุ: ** $p < .01$



ภาพที่ 7 โมเดลการวัดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง จากตัวบ่งชี้ 4 ตัว พบว่า โมเดลการวัดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 1.20$, $df = 1$, $p = 0.27$, $\chi^2 / df = 1.20$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.99$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.02$, $Largest\ Standardized\ Residual = 1.10$ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดล พบว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.39 – 0.93 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (X1) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาได้แก่ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร (X2) เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน (X4) และเทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ (X3) จากการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถเขียนสมการคะแนนองค์ประกอบในรูปของสมการ ได้ดังนี้

$$IT = 0.92(X1) + 0.18(X2) - 0.07(X3) + 0.10(X4)$$

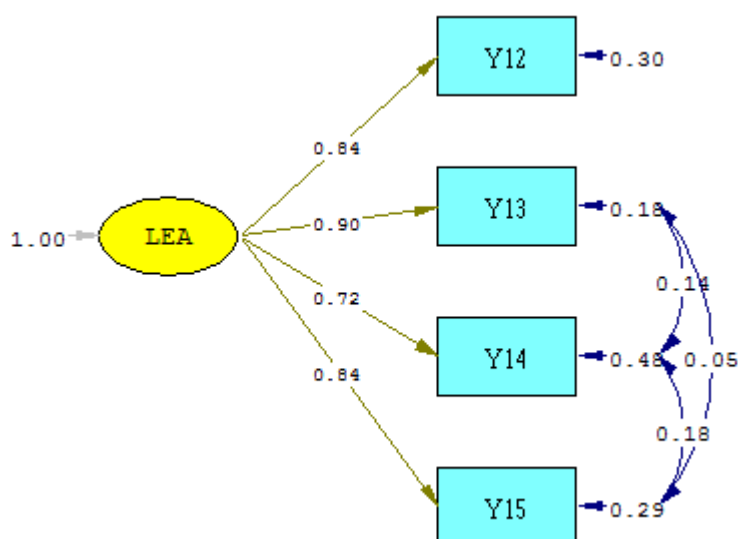
ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำ (LEA) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 4 ตัว ได้แก่ การมีบารมี (Y12) การมีอุดมการณ์ในการทำงาน (Y13) การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ (Y14) และการสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม (Y15) ดังตารางที่ 60 และภาพที่ 8

ตารางที่ 60 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำ

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์อิทธิพลขององค์ประกอบ
	b (SE)	β			
Y12	0.54 (0.02)	0.84	29.36**	0.70	0.47
Y13	0.64 (0.02)	0.90	30.83**	0.82	0.74
Y14	0.54 (0.02)	0.72	29.36**	0.52	-0.12
Y15	0.64 (0.02)	0.84	30.83**	0.71	0.35

$\chi^2 = 1.97, df = 1, p = 0.16, \chi^2 / df = 1.97, GFI = 1.00, AGFI = 0.99, RMR = 0.01, RMSEA = 0.04, Largest Standardized Residual = 1.40$

หมายเหตุ: ** $p < .01$



ภาพที่ 8 โมเดลการวัดภาวะผู้นำ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง จากตัวบ่งชี้ 4 ตัว พบว่า โมเดลการวัดภาวะผู้นำมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จาก $\chi^2 = 1.97, df = 1, p = 0.16, \chi^2 / df = 1.97, GFI = 1.00, AGFI = 0.99, RMR = 0.01, RMSEA = 0.04, Largest Standardized Residual = 1.40$ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดล พบว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.72 – 0.90 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการมีอุดมการณ์ในการทำงาน (Y13) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การมีบารมี (Y12) การสนับสนุน

รายบุคคลและกลุ่ม (Y15) และการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ (Y14) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำ สามารถเขียนสเกลคะแนนองค์ประกอบในรูปแบบของสมการ ได้ดังนี้

$$LEA = 0.47(Y12) + 0.74(Y13) - 0.12(Y14) + 0.35(Y15)$$

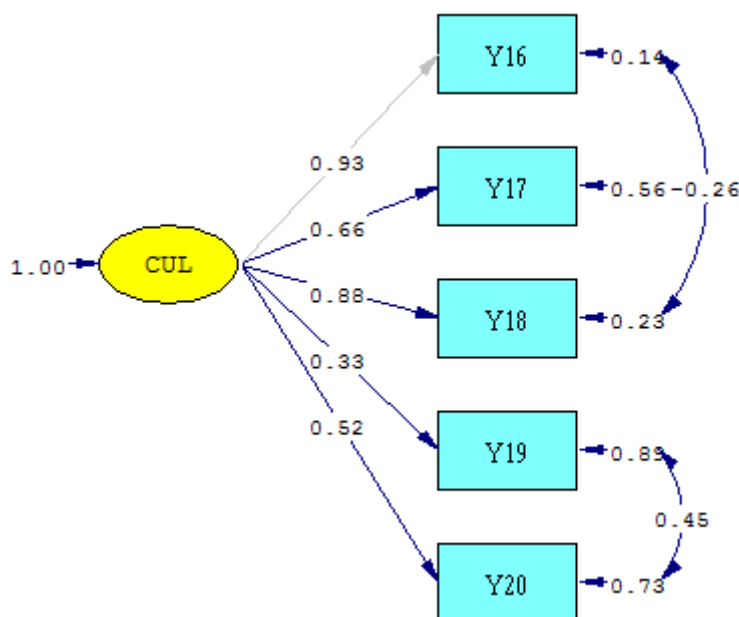
ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กร (CUL) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ (Y16) การเรียนรู้จากผลการทำงาน (Y17) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Y18) การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (Y19) การให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง (Y20) ดังตารางที่ 61 และภาพที่ 9

ตารางที่ 61 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์กร

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์ค้ำยันองค์ประกอบ
	b (SE)	β			
Y16	0.54 (0.02)	0.93	21.95**	0.86	1.16
Y17	0.41 (0.02)	0.66	17.52**	0.44	-0.09
Y18	0.59 (0.03)	0.88	20.42**	0.77	0.82
Y19	0.35 (0.04)	0.33	9.32**	0.11	-0.01
Y20	0.40 (0.03)	0.52	14.18**	0.27	-0.05

$\chi^2 = 3.43, df = 3, p = 0.33, \chi^2 / df = 1.14, GFI = 1.00, AGFI = 0.99, RMR = 0.01, RMSEA = 0.01, Largest Standardized Residual = 1.67$

หมายเหตุ: ** $p < .01$



ภาพที่ 9 โมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์กร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์กรเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง จากตัวบ่งชี้ 5 ตัว พบว่า โมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์กรมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 3.43$, $df = 3$, $p = 0.33$, $\chi^2 / df = 1.14$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.99$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.01$, *Largest Standardized Residual* = 1.67 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดล พบว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.33 – 0.93 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ (Y16) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Y18) การเรียนรู้จากผลการทำงาน (Y17) การให้ข้อมูลป้อนกลับ และสร้างการเปลี่ยนแปลง (Y20) การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (Y19) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์กร สามารถเขียนสมการคะแนนองค์ประกอบในรูปของสมการ ได้ดังนี้

$$CUL = 1.16 (Y16) - 0.09(Y17) + 0.82(Y18) - 0.01(Y19) - 0.05(Y20)$$

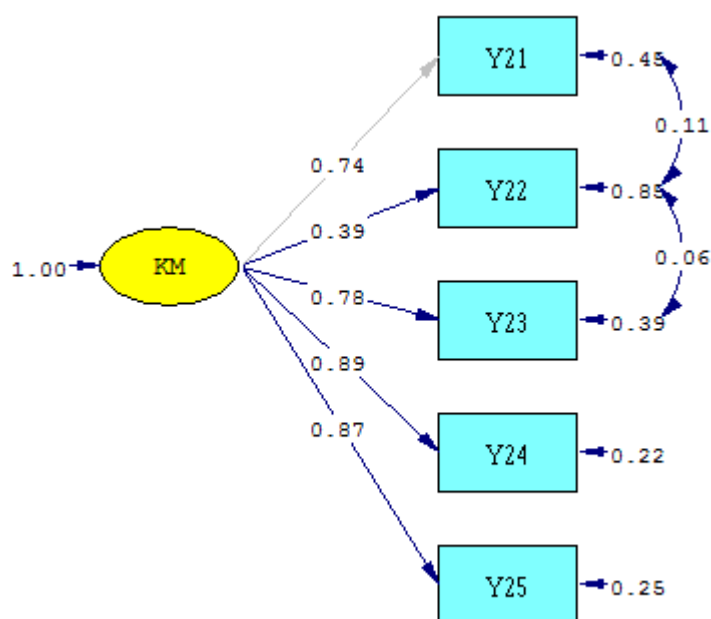
ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ (KM) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ (Y21) การแสวงหาและสร้างความรู้ (Y22) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Y23) การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ (Y24) การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้ (Y25) ดังตารางที่ 67 และภาพที่ 10

ตารางที่ 62 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลโมเดลการวัดการจัดการความรู้

ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์คะแนน องค์ประกอบ
	b (SE)	β			
Y21	0.54 (0.02)	0.74	23.67**	0.55	0.21
Y22	0.22 (0.02)	0.39	10.70**	0.15	0.02
Y23	0.74 (0.03)	0.78	25.37**	0.61	0.20
Y24	0.78 (0.03)	0.89	30.77**	0.78	0.45
Y25	0.77 (0.03)	0.87	29.69**	0.75	0.37

$\chi^2 = 1.55$, $df = 3$, $p = 0.67$, $\chi^2 / df = 0.52$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 1.00$, $RMR = 0.00$,
 $RMSEA = 0.00$, $Largest\ Standardized\ Residual = 0.83$

หมายเหตุ: ** $p < .01$



ภาพที่ 10 โมเดลการวัดการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการจัดการความรู้เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง จากตัวบ่งชี้ 5 ตัว พบว่า โมเดลการวัดการจัดการความรู้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า $\chi^2 = 1.55$, $df = 3$, $p = 0.67$, $\chi^2 / df = 0.52$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 1.00$, $RMR = 0.00$, $RMSEA = 0.00$, $Largest\ Standardized\ Residual = 0.84$ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดล พบว่า ตัวบ่งชี้มีน้ำหนัก

องค์ประกอบระหว่าง 0.39 – 0.89 และทุกตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการการจัดระบบและจัดเก็บความรู้ (Y24) มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้ (Y25) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Y23) การบ่งชี้ความรู้ (Y21) และการแสวงหาและสร้างความรู้ (Y22) จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลโมเดลการวัดการจัดการความรู้ สามารถเขียนสเกลคะแนนองค์ประกอบในรูปของสมการ ได้ดังนี้

$$KM = 0.21(Y21) + 0.02(Y22) + 0.20(Y23) - 0.45(Y24) + 0.37(Y25)$$

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) พบว่า โมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โมเดลการวัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โมเดลการวัดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โมเดลการวัดภาวะผู้นำ โมเดลการวัดวัฒนธรรมองค์กร และโมเดลการวัดการจัดการความรู้ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทุกโมเดล แสดงว่าแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความตรงเชิงโครงสร้าง

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

เมื่อผู้วิจัยได้ปรับโมเดลโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน โดยพิจารณาจากดัชนีปรับ (Modification Indices: MI) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 43.91$, $df = 73$, $p = 1.00$, $\chi^2 / df = 0.60$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.00$, *Largest Standardized Residual* = 1.98 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เท่ากับ 0.66 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเท่ากับ 0.82) จากค่าสถิติดังกล่าวสรุปได้ว่าค่า p มีค่ามากพอที่จะยอมรับสมมติฐาน ($p > .05$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าความเที่ยงของการวัดตัวแปรสังเกตได้ 29 ตัวแปร พบว่า ความเที่ยงของตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.15 – 0.80 โดยตัวแปรที่มีความเที่ยงสูงสุด คือ ตัวแปรการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ (Y14) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.80 รองลงมาได้แก่ ตัวแปรการพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม (Y8) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.79 และตัวแปรการมี

อุดมการณ์ในการทำงาน (Y13) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.78 ส่วนตัวแปรที่มีความเที่ยงน้อยที่สุดคือ ตัวแปรการเรียนรู้จากผลการทำงาน (Y17) มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.15

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ตัวแปรการจัดการความรู้ (KM) โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.39 แสดงว่าการจัดการความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ การที่องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการบ่งชี้ความรู้ การแสวงหาและสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้ ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น รองลงมาได้แก่ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (CUL) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.34 แสดงว่า พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจมีการคิดอย่างเป็นระบบและมีความพยายามในการเรียนรู้ โดยเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและเรียนรู้จากผลการทำงาน องค์กรให้รางวัลแก่พนักงานที่มีการเรียนรู้และสามารถพัฒนาวัฒนธรรม ให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น และตัวแปรภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.15 แสดงว่า การที่ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีบารมี มีอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน กระตุ้นและเสริมศักยภาพในการทำงานให้กับพนักงาน สนับสนุนพนักงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ตัวแปรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.54 โดยส่งผ่านตัวแปรภาวะผู้นำ (LEA) วัฒนธรรมองค์กร (CUL) และการจัดการความรู้ (KM) แสดงว่า การที่พนักงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสารเทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน จะทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงขึ้น มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น และมีการจัดการความรู้ภายในองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น รองลงมาได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.32 โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (CUL) แสดงว่า การที่ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีบารมี มีอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน กระตุ้นและเสริม

ศักยภาพในการทำงานให้กับพนักงาน สนับสนุนพนักงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม จะทำให้องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น และตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (CUL) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.28 โดยส่งผ่านตัวแปรการจัดการความรู้ (KM) แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานมีการคิดอย่างเป็นระบบและมีความพยายามในการเรียนรู้ โดยเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและเรียนรู้จากผลการทำงาน องค์กรให้รางวัลแก่พนักงานที่มีการเรียนรู้และสามารถพัฒนานวัตกรรม ให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง จะทำให้มีการจัดการความรู้ภายในองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (IO) พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (CUL) โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.44 แสดงว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม กล่าวคือ การที่พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจมีการคิดอย่างเป็นระบบและมีความพยายามในการเรียนรู้ โดยเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและเรียนรู้จากผลการทำงาน องค์กรมีการให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง ให้รางวัลพนักงานที่มีการเรียนรู้และสามารถพัฒนานวัตกรรม ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น รองลงมาได้แก่ ตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.38 แสดงว่า การที่องค์กรมียุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร องค์กรให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้แก่พนักงาน ให้โอกาสในการเรียนรู้ มีการหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และปรับปรุงการทำงาน ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น และตัวแปรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (IO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.19 แสดงว่า การที่พนักงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (IO) พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ตัวแปรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.48 โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร

(CUL) แสดงว่า การที่พนักงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน จะทำให้องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น และตัวแปรภาวะผู้นำ (LEA) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (IO) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.42 โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร (CUL) แสดงว่า การที่ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีบาร์มี มีอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน กระตุ้นและเสริมศักยภาพในการทำงานให้กับพนักงาน สนับสนุนพนักงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม จะทำให้องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปได้ว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจจะเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นมีสาเหตุมาจากการที่องค์กรมีกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย การบ่งชี้ความรู้ การแสวงหาและสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้ มีวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานมีการคิดอย่างเป็นระบบและมีความพยายามในการเรียนรู้ โดยเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและเรียนรู้จากผลการทำงาน องค์กรให้รางวัลแก่พนักงานที่มีการเรียนรู้และสามารถพัฒนานวัตกรรม ให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีบาร์มี มีอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน กระตุ้นและเสริมศักยภาพในการทำงานให้กับพนักงาน สนับสนุนพนักงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม และการที่จะเกิดกระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำดังกล่าวได้นั้น ต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยสนับสนุน ซึ่งประกอบไปด้วยการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน นอกจากนี้คุณลักษณะของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวยังนำองค์กรรัฐวิสาหกิจไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอีกด้วย

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงดังตารางที่ 63 และภาพที่ 11

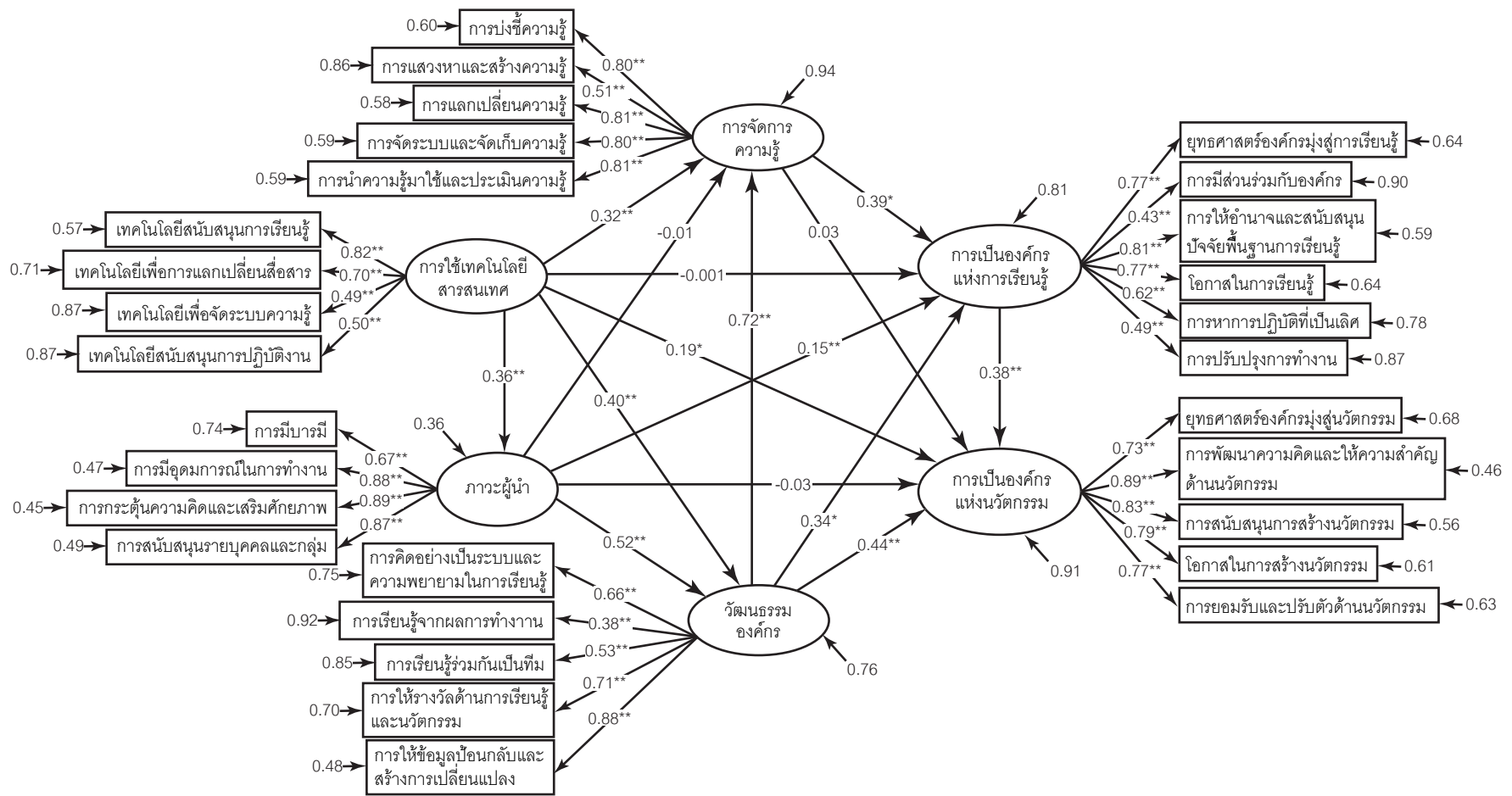
ตารางที่ 63 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล														
	$R^2 = 0.13$			$R^2 = 0.58$			$R^2 = 0.89$			$R^2 = 0.66$			$R^2 = 0.82$		
	LEA			CUL			KM			LO			IO		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	(SE)	
IT	0.36**	-	0.36**	0.59**	0.19**	0.40**	.74**	.42**	.32**	.54**	.54**	.001	.66**	.48**	.19*
	(0.05)	-	(0.05)	(0.07)	(0.03)	(0.06)	(.05)	(.04)	(.05)	(.05)	(.09)	(.09)	(.05)	(.08)	(.09)
LEA	-	-	-	0.52**	-	0.52**	.37**	.37**	-.001	.47**	.32**	.15**	.38**	.42**	-.03
	-	-	-	(0.05)	-	(0.05)	(.04)	(.06)	(.05)	(.05)	(.05)	(.05)	(.04)	(.05)	(.04)
CUL	-	-	-	-	-	-	.72**	-	.72**	.62**	.28*	.34*	.70**	.26	.44**
	-	-	-	-	-	-	(.09)	-	(.09)	(.10)	(.14)	(.16)	(.09)	(.15)	(.17)
KM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.39*	-	.39*	.18	.15	.03
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(.19)	-	(.19)	(.21)	(.08)	(.21)
LO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	.38**	-	.38**
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(.07)	-	(.07)

$\chi^2 = 43.91, df = 73, p = 1.00, \chi^2 / df = 0.60, GFI = 1.00, AGFI = 0.98, RMR = 0.01, RMSEA = 0.00, Largest Standardized Residual = 1.98$
 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เท่ากับ 0.66 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เท่ากับ 0.82

ตัวแปร	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15
ความเที่ยง	0.59	0.19	0.65	0.59	0.39	0.24	0.54	0.79	0.69	0.63	0.60	0.45	0.78	0.80	0.76
ตัวแปร	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	X1	X2	X3	X4	
ความเที่ยง	0.44	0.15	0.28	0.51	0.77	0.64	.26	0.66	0.65	0.65	0.67	0.49	0.24	0.25	

หมายเหตุ: ** $p < .01, * p < .05$



ภาพที่ 11 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal relationship) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ 2) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีรายชื่ออยู่ในสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกอบไปด้วย 9 สาขา ได้แก่ สาขาพลังงาน สาขาขนส่ง สาขาสื่อสาร สาขาสาธารณสุข สาขาอุตสาหกรรม สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาพาณิชย์และการบริการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี และสาขาการเงิน จำนวนทั้งสิ้น 57 องค์กร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีรายชื่ออยู่ในสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทั้ง 9 สาขา จำนวน 24 องค์กร จำนวนทั้งสิ้น 805 คน สุ่มตัวอย่าง ชั้นที่ 1 สุ่มองค์กรในแต่ละสาขาด้วยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) สำหรับสาขาที่มีประเภทขององค์กร 1 ประเภท และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ในสาขาที่มีประเภทขององค์กรมากกว่า 1 ประเภท ชั้นที่ 2 สุ่มพนักงานในแต่ละองค์กร ด้วยวิธีสุ่มตามความสะดวก (Convenience sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายใน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมกับองค์กร การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ โอกาสในการเรียนรู้ การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการปรับปรุงการทำงาน 2) ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และการยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม 3) ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การมีبارมี การมีอุดมการณ์ในการทำงาน การกระตุ้นความคิดและ

เสริมศักยภาพ และการสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม 4) ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กร วัดจาก ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ การเรียนรู้จากผลการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม และการให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง 5) ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การแสวงหาและสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้มาใช้และการประเมินความรู้ ตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรแฝงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถกำหนดสมมติฐานการวิจัย ได้ดังนี้ 1) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ 3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 7 ตอน ประกอบด้วย 1) สถานภาพส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ข้อคำถามตำแหน่งงาน เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน 2) แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) แบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) แบบสอบถามภาวะผู้นำ 6) แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กร และ 7) แบบสอบถามการจัดการความรู้ โดยค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของพนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.85 และ 0.73 ส่วนแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.90 0.96 0.99 และ 0.96 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS for Windows ในการหาค่าสถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ และใช้โปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิง

สาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม

สรุปผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ เพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 30 - 39 ปี รายได้ตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี

1.1 องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการปรับปรุงการทำงานอยู่ในระดับมาก ด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ ด้านการให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ ด้านโอกาสในการเรียนรู้ และด้านการหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการมีส่วนร่วมกับองค์กรอยู่ในระดับน้อย

1.2 องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ด้านการพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม ด้านการสนับสนุนการสร้างด้านนวัตกรรม ด้านโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ด้านการยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ และด้านเทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ด้านเทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสารอยู่ในระดับน้อย และด้านเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรรัฐวิสาหกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีบารมีอยู่ในระดับมาก และด้านการมีอุดมการณ์ในการทำงาน ด้านการกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ และด้านการสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง

1.5 องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมองค์กรของโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบและความพยายามในการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้จากผลการทำงาน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการ

ให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม และด้านการให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง

1.6 องค์การรัฐวิสาหกิจมีการจัดการความรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการแสวงหาและสร้างความรู้ในระดับมาก ส่วนด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการจัดระบบและจัดเก็บความรู้ และด้านการนำความรู้มาใช้และการประเมินความรู้อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 43.91$, $df = 73$, $p = 1.00$, $\chi^2 / df = 0.60$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.00$, $Largest\ Standardized\ Residual = 1.98$ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เท่ากับ 0.66 และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเท่ากับ 0.82)

2.1 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.54 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า การที่พนักงานขององค์การรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน จะทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงขึ้น มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น และมีการจัดการความรู้ภายในองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น

2.2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.19 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า การที่พนักงานขององค์การรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านวัฒนธรรมองค์กร โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.48 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า การที่พนักงานขององค์การรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการ

ปฏิบัติงาน จะทำให้องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยส่วนนี้ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากการที่จะเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการประกอบกัน จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม พบว่า ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการส่งผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ ปัจจัยการจัดการความรู้ การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กรช่วยให้การเผยแพร่สารสนเทศไปสู่สมาชิกในองค์กรสามารถทำได้ง่ายขึ้น โดยใช้อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต และกรุปแวร์ ทุกคนสามารถพูดคุยติดต่อกันได้ตลอดเวลา เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการนี้ทำให้โครงสร้างตำแหน่งสายการบัญชาอ่อนตัวลงทำให้เกิดความเสมอภาคในการติดต่อถึงตัวมากกว่าการไหลของข้อมูลข่าวสารตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะเอื้อต่อการเรียนรู้และการจัดการความรู้ได้ เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2549) สอดคล้องกับแนวคิดของ เสกสิทธิ์ คุณศรี (2548) ที่ได้กล่าวว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรจะช่วยสร้างสังคมแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่มีการใช้เทคโนโลยีเข้าไปช่วยในการทำงานย่อมสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และบุคลากรในองค์กรเองก็เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อาทิ การสร้างเว็บไซต์ เพื่อให้พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานกัน การนำเอาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมาวางบนเว็บไซต์เพื่อให้พนักงานได้อ่านทุกวัน เป็นต้น จากแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ควรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้นั่นเอง

2. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า จะมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มากกว่า ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ เทคโนโลยีทำให้ผู้นำสามารถเอาชนะความท้าทาย

ทายและข้อจำกัดของภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม เพื่อกระตุ้นให้เกิดภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติที่เปิดกว้างมากขึ้น มีการช่วยเหลือ และเคลื่อนไหวยุติตลอดเวลา (Stankosky, 2005; Reddin, 1986; Rutherford, 2011) ซึ่งประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อบทบาทของผู้นำในยุคใหม่นั้น ประการที่ 1 สามารถช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดยุทธศาสตร์ กำหนดภาระกิจ และการวางแผนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่สลับ ซับซ้อนมากมายในปัจจุบัน ประการที่ 2 ช่วยในการตัดสินใจที่จะต้องเลือกแนวทางหรือทางเลือกที่มีที่น่าจะให้ผลลัพธ์ ดีที่สุดและมีปัญหา น้อยที่สุด ตลอดจนสามารถพยากรณ์สถานการณ์และปัญหาได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ อีกทั้งเมื่อก มีปัญหาเกิดขึ้นจริงก็สามารถใช้สารสนเทศที่สมบูรณ์ ทันสมัย และครบถ้วนมาช่วยแก้ปัญหา ได้อย่างฉับไวและทันการณ์ และประการที่สามช่วย ช่วยในการดำเนินการ ควบคุมหรือติดตามผล การปฏิบัติงานซึ่งควรจะสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแผนงานต่างๆ ขององค์กรที่ผู้นำ รับผิดชอบอยู่ (ภัทรชมน รัตนางกูร, 2552) สอดคล้องกับผลการสำรวจของ Couzin (2011) เกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยศึกษาจากองค์กรเอกชน และองค์กร ภาครัฐ จำนวน 180 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้นำและผู้จัดการจำนวน 35,000 คน พบว่า เทคโนโลยีการเรียนรู้เป็นปัจจัยสนับสนุนภาวะผู้นำ 3 ด้าน ได้แก่ การเป็นผู้สอน (Coaching) โปรแกรมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action learning programmes) และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำมากขึ้น จะส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพิ่มขึ้น เนื่องจากผู้นำสามารถให้การสนับสนุนและเอื้อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำเป็นผู้ที่ มีบทบาทสำคัญมากในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้จะเป็นในลักษณะของการมอบสิทธิอำนาจแบบเบ็ดเสร็จที่เรียกว่า Empowerment คือมีการ กระจายอำนาจของการบังคับบัญชา และการบริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้เกิด ความคล่องตัว ความรวดเร็วในการสนองตอบต่อสิ่งแวดล้อมรอบด้านที่มีความเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา (บุษบา สงวนประสิทธิ์, 2543; จุฑา เทียนไทย, 2550; สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์, 2543) จาก แนวคิดและงานวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ

3. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพล ทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านวัฒนธรรมองค์กร โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า จะมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกว่า ส่งผลให้ เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มากกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อย กว่า เทคโนโลยีถือเป็นปัจจัยที่มีส่วนในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร โดยสร้างผลกระทบในเชิง

ลึกต่อวัฒนธรรม ความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การออกแบบงาน และการออกแบบโครงสร้างองค์กรรวมทั้งโครงสร้างการบริหาร เทคโนโลยีสามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรได้โดยรวดเร็วและถึงตัวบุคคลมากยิ่งขึ้นในเรื่องของการควบคุมและการเพิ่มพลังอำนาจในงาน (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2547; เสกสิทธิ์ คุณศรี, 2548; ชนวัฒน์ โกญจนาวรรณ, 2550; Kaplan, 2001; Bartol et al., 2001, Davenport, 1993) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรัตน์ วรณไพบุลย์ (2552) เกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยีต่อวัฒนธรรมองค์กรและการจัดผังสำนักงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจในกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และสถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยการสำรวจพื้นที่จริง พบว่า การใช้งานเทคโนโลยีมีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมดังกล่าวควรเอื้ออำนวยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาถ่ายทอดเพื่อร่วมงานได้ร่วมเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กรจะต้องเน้นย้ำในเรื่องของผลประโยชน์ร่วมกันของคนทุกฝ่ายที่จะต้องร่วมกันเรียนรู้ ร่วมกันแก้ไข ร่วมกันทำ ร่วมกันพัฒนา ทุกคนควรเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ดูแลกัน นับถือกัน หากองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า ทุกคนก็จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน มีความสุขไปพร้อมๆ กัน หากวัฒนธรรมขององค์กรมิได้เป็นในลักษณะนี้แล้ว จะเกิดความไม่ไว้วางใจกัน ระวังกัน ไม่ยอมรับไม่คอยดูแลซึ่งกันและกัน สิ่งที่ได้รับรู้หรือเรียนรู้มาจะไม่สามารถนำมาถ่ายทอดได้เลย หรือหากสามารถนำมาถ่ายทอดได้ แต่ไม่มีใครเชื่อ ไม่มีใครยอมรับ และไม่มีใครไว้วางใจ เมื่อนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ไม่เกิดประโยชน์ตามเป้าหมาย (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2549; จุฑา เทียนไทย, 2550; สุภาพร เตวุฒินกุล และ ผ่องอำไพ ศรีบรรณสาร, 2549; สมพิศ ทองปาน, 2551) จากแนวคิดและงานวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านวัฒนธรรมองค์กร

4. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้ โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า จะมีการจัดการความรู้มากกว่า ส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มากกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสนับสนุน เพื่อให้การจัดการข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและง่ายต่อการใช้งาน ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น

นอกจากนี้แล้วระบบฐานข้อมูลและเว็บท่าความรู้ที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิผลมากขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่างๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยทำให้การจัดการความรู้แพร่หลาย และมีความเป็นไปได้มากขึ้น ปัจจุบันการจัดการความรู้สมัยใหม่แยกไม่ได้จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการอำนวยความสะดวกในการเผยแพร่ของความรู้ ช่วยในการวัด ควบคุม ประสานงานด้านความรู้ การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กรช่วยทำให้การเผยแพร่ความรู้ไปสู่สมาชิกในองค์กรสามารถทำได้ง่ายขึ้นโดยใช้ระบบเทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้โดยการรวบรวม กำหนดรหัส และเผยแพร่ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) เมื่อมีการรวบรวมความรู้และจัดระบบแล้ว ความรู้จะสามารถนำมาใช้ได้หลายครั้ง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และเผยแพร่ให้พนักงานได้ทราบอย่างทั่วถึง ตลอดจนช่วยในการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุด รวมทั้งประโยชน์ต่อการฝึกพนักงานและช่วยตัดสินใจ เทคโนโลยีจะช่วยทำให้เกิดเครือข่ายที่เชื่อมโยงพนักงาน รวมทั้งถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญได้ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2551, พรรณี สอนเพลง, 2552; บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, 2548; สมชาย นำประเสริฐชัย, 2545; พยัต วุฒิจรงค์, 2550; สุทธิศักดิ์ อินทวดี, 2548; ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย, 2549; โชคดี เลี้ยวพานิช, 2552; ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548; Stankosky, 2005; Awad and Ghaziri, 2004) สอดคล้องกับการวิจัยของ รัชช วิศุภกาญจน์ (2552) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศของธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สอดคล้องกับการวิจัยของ Yoopetch (2552) เกี่ยวกับผลการจัดการความรู้ของสาขาธนาคารในประเทศไทย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 76 ของสาขาธนาคารพาณิชย์ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวน 277 ชุด ใช้เทคนิคโมเดลสมการโครงสร้างในการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการจัดการความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นการปรับแนวคิดให้เน้นการทำงานเชิงรุก หากองค์กรส่งเสริมให้คนในองค์กรดำเนินการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น องค์กรจะมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กร

ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549; แสงสุรีย์ ทัศนพูนชัย, 2550, กิรติ ยศยิ่งยง, 2552; ญัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2551; มาลัยวัลย์ กุลทนต์, 2548; วิจารย์ พานิช, 2548; เกียรติไกรยศ พันธุ์ไทย, 2550, พัชรนันท์ กลิ่นแก้ว, 2551, สุภาพร เตวุฒินกุล, 2548, นรินทร์ สังข์รักษา, 2550; วุฒิศักดิ์ พิศสุวรรณ, 2548; ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2549; นัทธี จิตสว่าง, 2553; โสพิศ หมัดปองตัว, 2549) จากแนวคิดและงานวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้

5. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า ส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มากกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า เทคโนโลยีและนวัตกรรมถือว่ามีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นการนำหลักการและวิธีการมาประยุกต์ใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ส่วนนวัตกรรมเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน หรือปรับปรุงของเดิมให้ทันสมัยยิ่งขึ้น เมื่อนวัตกรรมใดๆ สร้างสรรค์ขึ้นมาแล้วมีประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ใดๆ นวัตกรรมนั้นก็ถือว่าเป็นเทคโนโลยี ในทางกลับกันถ้านำเทคโนโลยีมาใช้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ไม่มีใครเคยทำมาก่อน เทคโนโลยีนั้นก็ถือเป็นนวัตกรรมได้เช่นกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมองค์กรให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งเมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้น และต่อเนื่อง องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (บดินทร์ วิจารย์, 2550; พยัต วุฒิมรงค์, 2553ก) สอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของ จารุวรรณ นุตตะรินทร์ (2550) เกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และตัวแทนพนักงานของบริษัทไทยยามาฮ่า มอเตอร์ จำกัด พบว่า ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ได้แก่ การให้เวลาและโอกาสพนักงานในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านการใช้เทคโนโลยีที่มีความเหมาะสม มีการเปิดกว้างด้านข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ มีการใช้ระบบ Internet และ Intranet เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้พนักงานทุกคนสามารถใช้ได้อย่างอิสระ มีการพัฒนาระบบ E-learning ที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของกุศลทองวัน (2553) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า เทคโนโลยีการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม สอดคล้องกับการศึกษาของ พยัต วุฒิมรงค์ (2553)

เกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกในการสร้างนวัตกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลและทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญตัวแทนในภาครัฐและภาคการศึกษา และผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวทำให้สามารถยืนยันผลการวิจัยได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

6. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านภาวะผู้นำ จากโมเดลพบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ แต่ภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อาจเนื่องมาจากประเภทของภาวะผู้นำที่เลือกมาศึกษานั้น คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการให้ความสำคัญในเรื่องของ 1) อุดมการณ์ในการทำงาน 2) การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การพิจารณารายบุคคล (Bass and Riggio, 2006) ซึ่งในรายละเอียดของภาวะผู้นำประเภทดังกล่าวมิได้มุ่งเน้นนวัตกรรมมากเท่าใดนัก และอาจยังไม่เพียงพอต่อการส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ลักษณะของผู้นำที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้นควรสนับสนุนความคิดด้านนวัตกรรม มีการใช้กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม สร้างความตระหนักถึงคุณค่าของนวัตกรรมที่มีต่อองค์กรให้กับสมาชิก มีทิศทางและเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม เป็นแบบอย่างของการสร้างนวัตกรรม รับฟังความคิดเห็นในเรื่องการสร้างนวัตกรรมจากพนักงานทุกคน การให้รางวัลและยกย่องผู้เสนอความคิดสร้างสรรค์โดยประกาศเกียรติคุณผ่านสื่อต่างๆ ขององค์กร และสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานกล้าเสนอความคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (เฉลิมพร เย็นเยือก, 2550; บดินทร์ วิจารณ์, 2550; พรรณี สอนเพลง, 2552; ทศเกอร, 2552) จากแนวคิดดังกล่าวทำให้สามารถยืนยันผลการวิจัยได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านภาวะผู้นำ

7. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านวัฒนธรรมองค์กร โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า จะมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกว่า ส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้มากกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า เทคโนโลยีถือเป็นปัจจัยที่มีส่วนในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร โดยสร้างผลกระทบในเชิงลึกต่อวัฒนธรรม ความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การออกแบบงาน และการ

ออกแบบโครงสร้างองค์กรรวมทั้งโครงสร้างการบริหาร เทคโนโลยีสามารถช่วยให้เกิดการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรได้โดยรวดเร็วและถึงตัวบุคคลมากยิ่งขึ้นในเรื่องของการ ควบคุมและการเพิ่มพลังอำนาจในงาน (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2547; เสกสิทธิ์ คุณศรี, 2548; ชนวัฒน์ โกญจนาวรรณ, 2550; Kaplan, 2001; Bartol et al., 2001, Davenport, 1993) และการ สร้างสรรค์วัฒนธรรมที่เหมาะสมเป็นกุญแจนำไปสู่นวัตกรรม ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่สนับสนุน นวัตกรรม การกระตุ้นให้เกิดความเสี่ยงและนวัตกรรม สภาพแวดล้อมที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วในวันนี้ ทำให้บริษัทต้องการที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและยอมให้เผชิญกับความเสี่ยงในระดับที่ เหมาะสม หรืออาจเกิดขึ้นจากการแข่งขัน และเมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Von Stamm, 2003; อติศักดิ์ จันทระภา เลิศ, 2551; นภวรรณ คณานุรักษ์, 2551; พยัต ภูมิมรงค์, 2553ก, คินคิกิ, 2552; Kotelnikov, 2001; Want, 2007) จากแนวคิดที่กล่าวมา ทำให้สามารถยืนยันผลการวิจัยได้ว่า การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านวัฒนธรรมองค์กร

8. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพล ทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านการจัดการความรู้ ซึ่งจากโมเดล พบว่า การใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ แต่การจัดการ ความรู้ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อาจเนื่องมาจากพัฒนาการของการ การจัดการความรู้ จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้นต้องผ่านการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ก่อน การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อ กระบวนการจัดการความรู้ และมีส่วนในการสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยลำดับ (เกียรติ ยศยิ่งยง, 2552; สมพิศ ทองปาน, 2551; นัทธี จิตสว่าง, 2553) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tan and Nasurdin (2010) เกี่ยวกับประสิทธิผลของการจัดการความรู้และนวัตกรรมทางเทคโนโลยี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงงานหัตถกรรม 171 แห่งในมาเลเซีย พบว่า ประสิทธิภาพของ การจัดการความรู้ไม่สัมพันธ์กับนวัตกรรมเชิงกระบวนการ จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวทำให้ สามารถยืนยันผลการวิจัยได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพล ทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านการจัดการความรู้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ แสดงว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวขับเคลื่อนภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงสุด คือ การจัดการความรู้ ดังนั้นองค์กรรัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ขององค์กรเป็นลำดับแรก เนื่องจากหากพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีกันมากขึ้น จะทำให้ข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ในองค์กรมีมากขึ้น องค์กรจึงต้องมีการจัดการกับความรู้เหล่านั้นมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้นตามลำดับ นอกจากนี้จากผลการวิจัยยังพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ วัฒนธรรมองค์กร และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่าน วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงสุด คือ วัฒนธรรมองค์กร แสดงว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรแห่งนวัตกรรมทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นในการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและวัฒนธรรมองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรรัฐวิสาหกิจสามารถนำผลการวิจัยนี้มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ โดยเริ่มต้นจากการประเมินองค์กรของตนว่ามีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับใด เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรของตน นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขได้ตรงจุด การที่จะเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น ต้องได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เริ่มจาก

ภายในองค์กรก่อน โดยทำความเข้าใจให้ตรงกันทั้งพนักงานและผู้บริหารองค์กร ด้วยการจัดอบรมเชิงวิชาการในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมให้กับพนักงานและผู้บริหาร โดยให้ความรู้ในเรื่องของความหมาย องค์ประกอบ ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม และเปิดโอกาสให้พนักงานและผู้บริหารได้มีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และต่อเรื่องราวขององค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมด้วย อย่างไรก็ตามจากผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมขององค์กรของพนักงานอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่รู้สึกว่าคุณค่าตนไม่ค่อยมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์นโยบาย และกฎเกณฑ์ต่างๆ ขององค์กรเท่าใดนัก อาจส่งผลให้เมื่อองค์กรขอความร่วมมือในการสร้างการเปลี่ยนแปลงใดๆ จึงไม่ได้รับการตอบรับเท่าที่ควร สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้พนักงานให้ความร่วมมือดังกล่าว คือการสร้างความภาคภูมิใจ ความรัก และความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) ให้เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกดีต่อองค์กร ยินดีที่จะเสียสละอดยากที่จะตอบแทนองค์กร และทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ อันจะนำไปสู่การให้ความร่วมมือในด้านอื่นๆ ต่อไป ในส่วนของการจัดอบรมหากภายในองค์กรยังขาดผู้เชี่ยวชาญ สามารถเริ่มต้นจากการศึกษาดูงานในองค์กรอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาเป็นวิทยากรให้ก่อน ภายหลังจากฝึกอบรม ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายพัฒนานวัตกรรม ฯลฯ เพื่อวางยุทธศาสตร์องค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์รวม โดยนำปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพิจารณาในการวางแผน

2. บทสรุปสำหรับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้แก่ เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ รองลงมา ได้แก่ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ ดังนั้นฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจควรนำปัจจัยในเรื่องการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ มาเป็นตัวขับเคลื่อนการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ และนำปัจจัยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรแห่งนวัตกรรม ผ่านวัฒนธรรมองค์กร โดยระบุในส่วนของ “ปัจจัยสู่ความสำเร็จ” ในแผนยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแผนยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบไปด้วยระบบการเรียนออนไลน์ โปรแกรมค้นหา (Search engines) เว็บท่าความรู้ (Web portal) เครื่องมือการทำงานเสมือน (Virtual working tools) สื่อมัลติมีเดียสนับสนุนการเรียนรู้ และระบบจัดการเรียนรู้ (Learning management system) โดยระบุกิจกรรมต่างๆ เพื่อรองรับให้พนักงานได้มีการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวให้มากขึ้น อันจะทำให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ การได้มาซึ่งตัวแปรอิสระเพื่อนำมาวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ซึ่งอาจยังไม่ครอบคลุมถึงสภาพจริง ดังนั้นจึงควรมีการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาช่วย เพื่อให้ตัวแปรที่นำมาร่วมวิเคราะห์มีความครอบคลุมมากขึ้น
2. การเปลี่ยนแปลงภาวะจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นในทันทีทันใด จำเป็นต้องใช้เวลาและกระบวนการต่างๆ ที่จะนำไปสู่จุดหมายนั้น ซึ่งอาจมีปัจจัยคั่นกลางหลายปัจจัยด้วยกัน ผู้สนใจสามารถศึกษาต่อไปในเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change management) เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมต่อไป
3. ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสาขาต่างๆ ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ สาขาพลังงาน สาขาขนส่ง สาขาสื่อสาร สาขาสาธารณูปการ สาขาอุตสาหกรรม สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาพาณิชย์และการบริการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี และสาขาการเงิน โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้างกลุ่มพหุ (Multiple group structural equation model) เพื่อตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล และค่าพารามิเตอร์
4. ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างประเภทองค์กร ได้แก่ องค์กรรัฐวิสาหกิจ องค์กรภาครัฐ และ องค์กรเอกชน โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้างกลุ่มพหุ (Multiple group structural equation model) เพื่อตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล และค่าพารามิเตอร์

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กฤษฎี อุทัยรัตน์. 2546. นวัตกรรมกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์. โปรดักทิวิตี เวิลด์ (Productivity world) 8, 47 (พฤศจิกายน-ธันวาคม): 39-43.
- กฤษมันต์ วัฒนางรงค์. 2549. เทคโนโลยีการศึกษาวิชาชีพ. กรุงเทพฯ: สินทวี.
- กอง บ.ก.วิชาการ. 2546. การจัดการความรู้สู่สู่สุภาวะ. หมออนามัย 12, 6 (พฤษภาคม-มิถุนายน): 7-20.
- กัญญาณัฐ บุญพวง. 2551. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กานต์ ตระกูลฮุน. 2551. "SCG องค์กรแห่งนวัตกรรม" ถอนรหัสคดี กานต์ ตระกูลฮุน [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://library.dip.go.th/multim2/news/N02801.pdf> [12 กรกฎาคม 2554]
- กียรติ ยศยิ่งยง. 2552. องค์กรแห่งนวัตกรรม: แนวคิด และกระบวนการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กียรติ ยศยิ่งยง. 2549. การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก็อปปี.
- กฤษณี วงศ์จันทร์, สมบัติ นพรัตน์, สำราญ มีแจ้ง และ เถลิงศก ไสมทิพย์. 2551. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร: 121-143.
- กุศล ทองวัน. 2553. ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.jba.tbs.tu.ac.th/files/Jba128/Article/JBA128Kusol.pdf> [30 มีนาคม 2555]
- เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. 2550. องค์กรการเรียนรู้ที่แท้จริง. วารสารบริหารธุรกิจ 30, 115 (กรกฎาคม-กันยายน): 31-44.
- เกษม พิพัฒน์เสวีธรรม. 2549. องค์กรนวัตกรรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.marketeer.co.th/inside_detail.php?inside_id=5022 [24 มิถุนายน 2553]
- เกียรติศักดิ์ พันธุ์ลำเจียก. 2552. รูปแบบการจัดการความรู้ในการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาสู่สังคม. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.

- โกศล ดีศีลธรรม. 2546. การจัดการความรู้แห่งโลกธุรกิจใหม่. กรุงเทพฯ: ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- ชันธฤทธิ ปฐมเล็ก. 2547. การจัดการความรู้ก้าวสู่ยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้. วารสารนักบริหาร 24, 2 (เมษายน-มิถุนายน): 111-117.
- คินิคกี, แองเจโล. 2552. องค์การและการจัดการ Management 3/e. แปลโดย กิ่งกาญจน์ วรนิทัศน์ และคนอื่นๆ. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิลล์.
- เครือวัลย์ แย้มปรางค์, พันธุ์ทิพา ยุวทองไท และ จิระดา แซ่มพวงงาม. 2551. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จตุพร สังขวรรณ. 2551. องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่นวัตกรรม. วารสารส่งเสริมการลงทุน 19, 6 (มิถุนายน): 63-64.
- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. 2548. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในมุมมองนักบริหารรุ่นใหม่. วารสารนักบริหาร 25, 1 (มกราคม-มีนาคม): 42-46.
- จันทนา สุขชนารักษ์. 2550. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาล จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทิวา ยศแก้ว. 2548. การศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จันทร์เพ็ญ จันทวี. 2550. บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการจัดการความรู้ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://202.28.199.4/tdc/dccheck.php?Int_code=170&ReclD=7&obj_Id=32 [26 พฤษภาคม 2553]
- จากรวรรณ นุตะศรีรินทร์. 2550. วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม กรณีศึกษาบริษัท ไทยยามาฮ่ามอเตอร์ จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จำเริญ จิตรหลัง. 2549. ปัจจัยการจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 17, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 200-219.

- จำเริญ จิตรหลัง. 2552. การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการ 12, 3 (กรกฎาคม-กันยายน): 17-21.
- จำเริญ จิตรหลัง และ ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. 2552. รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้. วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 15, 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน): 379-394.
- จำลองณ์ ขุนพลแก้ว. 2548. การจัดการความรู้: กรณีศึกษาบริษัท ศูนย์ฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด. โปรดักทิวิตี เวิลด์ (Productivity world) 10, 59 (พฤศจิกายน-ธันวาคม): 61-67.
- จิตราภา กุณทลบุตร. 2550. การวิจัยสำหรับนักวิจัยรุ่นใหม่. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.
- จิระพร เรืองจิระชูพร. 2548. ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน: รายงานผลการศึกษาวิจัย The potential in building the learning organization for public and private university. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- จุฑา เทียนไทย. 2550. การจัดการ: มุมมองนักบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: แม็กกรอ-ฮิล.
- จุฑารัตน์ ศรารณวงษ์. 2551. การสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการความรู้. วารสารวิจัยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย 1, 1 (มกราคม-มิถุนายน): 35-49.
- จุฑารัตน์ นิตินาถสกุล. 2546. ปัจจัยด้านผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
- เจนเนตร มณีนาถ, ดรุณรัตน์ วิบูลศิลป์, ภาวิณี บุญเกษมสันติ และ อรสา เตติวัฒน์. 2546. สร้างองค์กรอัจฉริยะในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ: ชัม ชีสเต็ม.
- เฉลิมพร เย็นเยือก. 2550. ผู้นำในเชิงนวัตกรรม. เศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจปริทัศน์ 3, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 81-93.
- ชนกพรรณ ดิลกโกมล. 2546. วัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้: บริบทในบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนวัฒน์ โกฎจนาวรรณ. 2550. การจัดการสารสนเทศสำหรับผู้บังคับการและผู้บริหาร: เอกสาร

- ตำราหลัก ประกอบการเรียนการสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิต สาขาการปกครองท้องถิ่น วิชา ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management information systems for administration). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชนานภา แสงดี. 2549. การพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ศึกษากรณี: บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชวนพิศ ปลุกสร้าง. 2550. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของกรมอุตุนิยมวิทยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ. 2548. การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ชัยพิพัฒน์ เด่นจักรวาล. 2550. แนวโน้มเทคโนโลยีสารสนเทศ. วารสารดำรงราชานุภาพ 7, 25 (ตุลาคม-ธันวาคม): 57-62.
- ชัยวัฒน์ ตุ่มทอง. 2548. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชูเกียรติ บุญเกษม. 2550. รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 9, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 95-112.
- โชคดี เลี้ยวพานิช. 2553. การจัดการความรู้ กรณีศึกษาบริษัทปูนซีเมนต์ไทย. ไมโครคอมพิวเตอร์ 28, 296 (มีนาคม): 85-92.
- โชคดี เลี้ยวพานิช. 2552. Knowledge Management in Technology Perspective: Case Study at PTT การจัดการความรู้มุมมองด้านเทคโนโลยี กรณีศึกษา ปตท. ไมโครคอมพิวเตอร์ 27, 292 (พฤศจิกายน): 79-82.
- เซอร์โรด, ซามูเอล เอ ซี. 2549. การจัดการสมัยใหม่. แปลโดย พัทธนี นนทศักดิ์ และคนอื่นๆ. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ณภัทร ชูเกิน. 2549. องค์ประกอบทางจิตวิทยาที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาจิตวิทยา เพื่อการพัฒนามนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- ณหทัย วันทา. 2550. การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: การทดสอบ

- ความไม่แปรเปลี่ยนตามขนาดของโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
 ศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2551. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น.
- ทักเกอร์, โรเบิร์ต บี. 2552. องค์กรแห่งการสร้างสรรค์นวัตกรรม. แปลโดย สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล.
 กรุงเทพฯ: เอเอสทีวีผู้จัดการ.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548. การจัดการความรู้. วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์ 45, 2: 1-24.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2549. องค์กรแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: คณะ
 รัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธีรยุทธ จิมอาษา. 2550. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขา
 การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. 2549. ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 4.
 อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นภวรรณ คณานุกรักษ์. 2551. การสร้างขีดความสามารถและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร
 โดยการจัดการเทคโนโลยี. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 28, 4 (ตุลาคม-
 ธันวาคม): 224-239.
- นรินทร์ สังข์รักษา. 2549. การจัดการความรู้: ฐานความรู้สู่สังคมธรรมานุภาพ. วารสาร
 ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร 4, 1 (มิถุนายน): 19-28.
- นที จิตสว่าง. 2553. จาก Knowledge Management สู่อุตสาหกรรมนวัตกรรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
http://www.correct.go.th/temp_image/km.htm [15 กุมภาพันธ์ 2554]
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. 2546. การจัดการความรู้ Knowledge Management. ศรีปทุมปริทัศน์ 3, 2
 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 85-92.
- นุช อนิวรรณ. 2551. การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาองค์กรไปสู่
 องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบประเมินผล (สวป.)
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาพัฒนาศาสตร์
 มนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2550. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2546. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บดินทร์ วิจารณ์. 2550. ผู้นำกับการสร้างวัฒนธรรมสู่นวัตกรรม Innovative Culture. วารสาร

การบริหารคน 28, 3: 40-42.

บุญดี บุญญาภิจ, นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ และ ปรียววรรณ กรรณล้วน.

2548. การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

บุญธรรม โบราณมูล. 2548. ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาล

สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น. รายงานการศึกษาระดับปริญญา

มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

บุญอนันต์ พิณภัทรชัย และ พลาพรรณ คำพรรณ. 2550. องค์การกับการจัดการความรู้: ศึกษา

องค์การที่ประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจ: รายงานวิจัย. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

บุษบา สงวนประสิทธิ์. 2543. การสร้างองค์กรเรียนรู้ (Learning Organization). วารสารการ

พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ 2, 2 (เมษายน-มิถุนายน): 129-135.

บุรชัย ศิริมหาสาคร. 2548. การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ. วารสารข้าราชการ 50, 4

(กรกฎาคม-สิงหาคม): 28-34.

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2547. วัฒนธรรมองค์กร: พลังแฝงที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการ

บริหารงาน. วารสารนักบริหาร 24, 3 (กรกฎาคม-กันยายน): 26-30.

ประสิทธิ์ ที่ชุมพุดิ และ ครรชิต มาลัยวงศ์. 2549. การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ:

โครงการไอซีทีเทเลคอมออนไลน์.

ประสิทธิ์ชัย พิบูลรัตน์. 2552. อดีต ปัจจุบัน และอนาคตของการจัดการความรู้ (Knowledge

Management). วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย 1, 1 (กันยายน-ธันวาคม):

111-132.

ปรีชา ประกอบกิจ. 2552. องค์กรนวัตกรรมสร้างได้ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/business/corporate/20090511/404077/%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B9%8C%E0%B8%81%E0%B8%A3-%E0%B8%99%E0%B8%A7%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A1-%E0%B8%AA%E0%B8%A3%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B9%84%E0%B8%94%E0%B9%89.html> [22 พฤษภาคม 2554]

ปัทมา จันทวิมล. 2544. ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ของ

- หน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต , สาขาวิชาสัตตศาสตร์ศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนิดา พานิชกุล. 2548. เทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ: เคทีพี คอมพ์ แอนด์ คอนซัลท์.
- พยัต วุฒิมรงค์. 2550. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์การ. วารสารบริหารธุรกิจ 30, 116 (ตุลาคม-ธันวาคม): 43-56.
- พยัต วุฒิมรงค์. 2553ก. นวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย: ก้าวต่อไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์. จุฬาลงกรณ์วารสาร 22, 86 (มกราคม-มีนาคม): 43-67.
- พยัต วุฒิมรงค์. 2553ข. วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้และ The Competing Values Framework (CVF). จุฬาลงกรณ์วารสาร 19, 75 (เมษายน-มิถุนายน): 5-23.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2545. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พรรณณี สนวนเพลง. 2552. เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- พรามร ศรีपालวิทย์. 2549. วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อการจัดการความรู้อย่างไรและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ. วารสาร เพื่อคุณภาพ (For quality) 12, 102 (เมษายน): 93-96.
- พสุ เดชะรินทร์. 2547. ยอดผู้นำยุคใหม่. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- พสุ เดชะรินทร์. 2553. ความสำคัญของนวัตกรรมในการแข่งขันยุคใหม่ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2003q4/article2003dec09p3.htm> [29 เมษายน 2554]
- พัชรนันท์ กลั่นแก้ว. 2551. เรียนรู้เรียนรู้สู่การจัดการความรู้ให้คงอยู่กับองค์กร. วารสาร เพื่อคุณภาพ 15, 129 (กรกฎาคม): 120-123.
- พัชรินทร์ ลิ้มพัฒนสำราญ. 2548. Knowledge Management: พลังแห่งความรู้. วารสารเพื่อคุณภาพ (For quality) 11, 88 (กุมภาพันธ์): 97-99.
- พัชสิริ ชมภูคำ. 2552. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: แม็คกรอ-ฮิลล์.
- พิชิต เทพวรรณ. 2548. องค์การแห่งการเรียนรู้: แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับนวัตกรรม. วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร 13, 3 (กันยายน-ธันวาคม): 55-62.

- พิเชษฐ บัญญัติ. 2550. การจัดการความรู้ในองค์กร. วารสารสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 13: 1-16.
- พิทักษ์ ไปเร็ว. 2550. บทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรนวัตกรรม
กรณีศึกษา: บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
สาขาการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์.
- พิสนุ พงศ์ศรี. 2552. วิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- โพธิยา คำผิว. 2548. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน อำเภอเมือง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1. รายงานการศึกษาอิสระ
ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพโรจน์ ชลาวัณย์. 2551. การจัดการความรู้: สังกัดทางทฤษฎี. กรุงเทพฯ: เพชรเกษม พริ้นติ้ง กรุ๊ป.
- ไพโรจน์ ไหววานิชกิจ. 2553. Knowledge Management for Organization มุมมองแห่งการจัดการ
ความรู้สู่องค์กรธุรกิจยุคใหม่ ตอนที่ 1. ไมโครคอมพิวเตอร์ 28, 299: 121-127.
- ภัทรชมน รัตนางกูร. 2552. ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อบทบาทผู้นำในยุค
โลกาภิวัตน์ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://phatrasamon.blogspot.com/2009/04/blog-
post_25.html](http://phatrasamon.blogspot.com/2009/04/blog-post_25.html) [30 มีนาคม 2555]
- มนต์ชัย คมสาคร. 2548. ภาวะผู้นำกับการจูงใจ. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
วไลยอลงกรณ์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศิลปศาสตร์. 2551. เทคโนโลยีสารสนเทศเบื้องต้น:
เอกสารการสอนชุดวิชา 13413 Introduction to information technology. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. 2541. ประมวลสาระชุดวิชาเทคโนโลยี
และสื่อสารการศึกษากับการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 1-7. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. 2551. เอกสารการสอนชุดวิชา
เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา หน่วยที่ 1-7. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. 2549. เอกสารการสอนชุดวิชา

- เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา หน่วยที่ 8-15. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มัลลิกา ต้นสอน. 2544. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- มาลัยวัลย์ กุลพันธ์. 2548. การบริหารจัดการความรู้. วารสารราชทัณฑ์ 53, 2: 17-24.
- มาลี สืบกระแสน. 2552. การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- ยงยุทธ เกษสาคร. 2546. ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ยุทธ ไกยวรรณ และกุสุมา ผลาพรหม. 2553. พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ยุพร ศุภรัตน์. 2552. องค์การเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ร็อบบิ้นส์, สตีเฟน พี. 2548. พฤติกรรมองค์การ Organizational behavior. แปลโดย รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่นอินโดไชน่า.
- ร็อบบิ้นส์, สตีเฟน พี และ โคลเทอร์, แมรี่. 2546. การจัดการและพฤติกรรมองค์การ Management. แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่นอินโดไชน่า.
- รักษ์ วิศุภกาญจน์. 2552. การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศ ธนาคารออมสิน. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- รั้งสรรค์ ประเสริฐศรี. 2549. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: Diamond in business world.
- รัตนา ปานภูทอง. 2550. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฤทธิชัย เตชะมัทธนันท์. 2549. เอกสารประกอบคำสอนวิชา เทคโนโลยีสารสนเทศกับการเรียนรู้: GE 1122. กรุงเทพฯ: แผนกเอกสารและการพิมพ์ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.
- วชิราพร พุ่มบานเย็น. 2545. เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์. กรุงเทพฯ: ซอฟท์เพรส.
- วรรณ วรรณไพบูลย์. 2552. อิทธิพลของเทคโนโลยีต่อวัฒนธรรมองค์การและการจัดตั้งสำนักงาน กรณีศึกษาอาคารสำนักงานกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดและอาคารสถานีตำรวจภูธรอำเภอ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาสถาปัตยกรรม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วรรณิ์ แกมเกตุ. 2551. วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์

แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วราภรณ์ ตระกูลสถุชาติ. 2549. การทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

วันทิพย์ สิ้นสูงสุด. 2549. การใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อสร้างองค์การใฝ่เรียนรู้ใน

สถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ช่างศึกษาวิจัย.

วิจารณ์ พานิช. 2545. องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

http://www.kmi.or.th/5_Link/Article_PVicharn/0005_KM_And_LO.html [4 มกราคม 2553]

วิจารณ์ พานิช. 2548. การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.

วิจารณ์ พานิช. 2546. สู่การสร้างสรรค์สูงส่งเต็มศักยภาพการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย.

วารสารศูนย์บริการวิชาการ 11, 3 (กรกฎาคม-กันยายน): 3-7.

วิจารณ์ พานิช. 2547. การจัดการความรู้คืออะไร: ไม่ทำไม่รู้. วารสารกองการพยาบาล 31, 2

(พฤษภาคม-สิงหาคม): 57-72.

วิเชียร วิทยอุดม. 2549. พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, กระทรวง, สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2547. การจัดการนวัตกรรม

สำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยี.

วิโรจน์ ชัยมุล และ สุพรรณษา ยวงทอง. 2552. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี

สารสนเทศ. กรุงเทพฯ: โปรวิชั่น.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2547. การปรับวัฒนธรรมการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง. วารสารข้าราชการ

49, 2 (มีนาคม-เมษายน): 43-51.

วุฒิสักดิ์ พิศสุวรรณ. 2548. การจัดการความรู้ทางด้านธุรกิจ. วารสารนักบริหาร 25, 1 (มกราคม-

มีนาคม): 22-26.

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และ เจษฎาพร ยุทธนินบูลย์ชัย. 2549. ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี

การจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ศศกร ไชยคำหาญ. 2550. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. 2549. การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์. พิมพ์ครั้งที่ 16. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริรัตน์ ชำนาญณรงค์ศักดิ์. 2547. ผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำและวัฒนธรรมองค์การต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลภาครัฐและเอกชนที่ผ่านการรับรอง

คุณภาพโรงพยาบาล [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://library.hsri.or.th/abs/res/](http://library.hsri.or.th/abs/res/hs1101t.doc)

hs1101t.doc [20 สิงหาคม 2553]

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุดา สุวรรณภิรมย์, ชลิต ประภาวนนท์ และ สมศักดิ์

วานิชยามภรณ์. 2545. องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. 2553. “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่

Innovative Organization: An Alternative for Modern Entrepreneur [ออนไลน์].

แหล่งที่มา: [http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/30_2/pdf/](http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/30_2/pdf/aw8.pdf)

aw8.pdf [10 ตุลาคม 2554]

สการ์ชินสกี, ปีเตอร์ และ กิบสัน, โรแวน. 2553. การสร้างนวัตกรรมให้เป็น Core Competency.

แปลโดย ญัฐยา สันตะการผล. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2551. องค์กรนวัตกรรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.km.moc.go.th/download/doc/KMforInnovation18-12-06.ppt>

[9 กันยายน 2553]

สนั่น เกชาทวี. 2553. การสร้างองค์กรแห่งการบริหารตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อศักยภาพใน

การแข่งขันที่ดีเยี่ยม (ตอนจบ) [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://www.thailandindustry.com/](http://www.thailandindustry.com/home/FeatureStory_preview.php?id=10883§ion=9&rcount=Y)

home/FeatureStory_preview.php?id=10883§ion=9&rcount=Y [17 กันยายน

2554]

สมคิด บางโม. 2552. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.

สมชัย วงษ์นายะ. 2548. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย

ราชภัฏเขตภาคเหนือ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://vpn.chula.ac.th/>

+CSCO+1h756767633A2F2F6771702E67756E767976662E62652E6775++/

tdc/-CSCO-30--download.php [6 มิถุนายน 2553]

สมชาย นำประเสริฐชัย. 2546. การจัดการความรู้กับสังคมไทยในอดีต. อินเทอร์เน็ต แมกะซีน

8, 81 (มีนาคม): 50-52.

สมชาย นำประเสริฐชัย. 2545. อินเทอร์เน็ตกับการจัดการความรู้. อินเทอร์เน็ตแมกซีน 7, 71

(พฤษภาคม): 62-64.

สมพร เพชรสงค์. 2548. การจัดการความรู้. วารสารดำรงราชานุภาพ 5, 15 (เมษายน-มิถุนายน):

7-18.

สมพิศ ทองปาน. 2551. HR กับการจัดการความรู้สู่องค์กรนวัตกรรม. วารสารการบริหารคน

29, 3: 84-87.

สมยศ นาวิการ. 2545. พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. 2548. องค์กรนวัตกรรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.budmgt.com/topics/top02/inno-org.html> [20 มกราคม 2553]

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2545. พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์.

กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สายใจ รัตนพันธ์. 2549. ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล

ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลชุมชน เขต 16. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สายฝน เสกขุนทด. 2548. โปรแกรมประยุกต์ด้านสถิติและวิจัย. ฉะเชิงเทรา: คณะวิทยาศาสตร์

และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สาโรจน์ เกษมสุขโชติกุล. 2545. เปิดโลกเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ: แพลน ฟรันทิ่ง.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553. ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีกับ

นวัตกรรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://school.obec.go.th/sup_br3/t_2.htm

[6 มกราคม 2556]

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549. คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการ

สมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เรื่องการบริหารความรู้. กรุงเทพฯ:

สหมิตร ฟรันทิ่ง.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2553ก. สร้างองค์กรและระบบนวัตกรรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

http://www.nia.or.th/2009/main/index.php?section=strategy&page=strategy_nia_

system [17 กันยายน 2554]

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2553ข. นโยบายนวัตกรรม [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.nia.or.th/2009/main/index.php?section=strategy&page=strategy>

_policy [26 เมษายน 2554]

- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ บริษัทไมโครซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด. 2550. รายงานผลการสำรวจขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศไทย ประจำปี 2550 Thailand innovation capability index: ICI 2007. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สิรินันท์ วิชิตญาณ. 2552. กระบวนการนวัตกรรมของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ กรณีศึกษา: บริษัท เดอะ สยาม เซรามิค กรุ๊ป อินดัสทรีส์ จำกัด (SGI). งานวิจัยเฉพาะเรื่องปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุชุม เฉลยทรัพย์ และคณะ. 2547. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อชีวิต (ฉบับปรับปรุงใหม่). พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุทธิศักดิ์ อินทวดี. 2548. การบริหารจัดการองค์ความรู้มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างไร. วารสารนักบริหาร 25, 1 (มกราคม-มีนาคม): 36-41.
- สุทธิชาติ ชัดติยะ และวิไลลักษณ์ สุวจิตตานนท์. 2553. แบบแผนการวิจัยและสถิติ. กรุงเทพฯ: เปเปอร์เฮ้าส์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. 2549. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร เดวณิชนกุล. 2548. ราชการไทยก้าวไปกับ KM. โปรดักทิวิตี เวิลด์ (Productivity world) 10, 58 (กันยายน-ตุลาคม): 49-54.
- สุภาพร เดวณิชนกุล และ ผ่องอำไพ ศรีบรรณสาร. 2549. ปรับตัววัฒนธรรมนำสู่การเรียนรู้. โปรดักทิวิตี เวิลด์ (Productivity world) 11, 62 (พฤษภาคม-มิถุนายน): 57-62.
- สุรชาติ ณ หนองคาย. 2551. การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ. วารสารดำรงราชานุภาพ 8, 26 (มกราคม-มีนาคม): 28-43.
- สุรพงษ์ มาลี. 2551. การจัดการความรู้ นวัตกรรมและการบริหารทรัพยากรบุคคล. วารสารข้าราชการ 53, 4 (กรกฎาคม-สิงหาคม): 55-58.
- สุรพงษ์ มาลี. 2552. การจัดการความรู้เพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงาน. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.
- สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์. 2543. องค์กรแห่งการเรียนรู้การสะท้อนของการฟื้นฟูองค์กรใหม่. วารสารเพิ่มผลผลิต 39, 4 (เมษายน-พฤษภาคม): 3-18.

- สุวพัทตร์ เวศมวิบูลย์. 2551. การพัฒนาารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- สุวรรณี อนันตสายนนท์. 2548. การบริหารความรู้เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่: กลยุทธ์การสร้าง
ความได้เปรียบในการแข่งขันในโลกยุคดิจิทัล. วารสารนักบริหาร 25, 2 (เมษายน-
มิถุนายน): 55-58.
- สุวิมล ตีรกานันท์. 2550. การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การ
ปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการประเมินและการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.
- สุวิมล ตีรกานันท์. 2551. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่
7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสกสิทธิ์ คุณศรี. 2548. การพัฒนาองค์กรด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
http://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=440&page=1
[23 ตุลาคม 2553]
- เสน่ห์ จัย์โต. 2543. การรื้อปรับระบบอุดมศึกษาไทย: พาราไดม์และมิติใหม่. วารสารสุขโขทัย
ธรรมาธิราช 13, 1 (มกราคม-เมษายน): 55-66.
- แสงสุรีย์ ทศนพูนชัย. 2550. เส้นทางสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม. ส่งเสริมเทคโนโลยี 34, 192
(เมษายน-พฤษภาคม): 133-137.
- ไสว ทวีลา, สำเร็จ ยุธชัย, วิไล อึ้งพินิจพงศ์ และ ถวิล ลดาวัลย์. 2549. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร
สถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนหนองบัววิทยายน
อำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1. วารสารวิชาการ
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3, 2 (กรกฎา-ธันวาคม): 79-87.
- โสพิศ หมัดป้องตัว. 2549. ขับเคลื่อน KM อย่างไรให้เป็นจริง. วารสารดำรงราชานุภาพ 6, 21
(ตุลาคม-ธันวาคม): 33-46.
- อดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ. 2551. แนวความคิดการสร้างนวัตกรรมในองค์การกับการปรับกลยุทธ์
ขององค์การสู่การเป็นองค์การที่มุ่งต่อการเรียนรู้. วารสารการบริหารคน 29, 3: 72-73.
- อแดร์, จอห์น. 2550. พัฒนาทักษะผู้นำแบบมืออาชีพ. แปลโดย มรุส กุลจินต์. กรุงเทพฯ:
เนชั่นบุ๊คส์.
- อภิชัย ศรีเมือง. 2548. HR กับการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารการบริหารคน

26, 1: 38-42.

อรจรรย์ ฌ ตะกั่วทุ่ง. 2544. ประมวลบทความนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรสา โกศลานันท์กุล. 2552. การพัฒนาโมเดลปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตจังหวัดปทุมธานี. วารสารวิจัยและพัฒนาโดยกองกรรณิพระบรมราชูปถัมภ์ 4, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 36-50.

อิมจิต เลิศพงษ์สมบัติ. 2547-2550. การจัดการความรู้และปัจจัยความสำเร็จ. ฉานจันทร์ 9-12, 1-2: 64-76.

โอภาส เอี่ยมสิริวงศ์. 2551. วิทยาการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

แฮนเซ็น, มอร์เทิน ที. และคณะ. 2548. องค์กรชั้นนำยอด การจัดการคน+ความรู้ How organization get smart-and stay smart. แปลโดย นรินทร์ องค์อินทร์. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.

ภาษาอังกฤษ

Adair, J. E. 2009. Leadership for Innovation: how to organize team creativity and harvest ideas. Philadelphia: Kogan Page.

Alvesson, M. 2002. Understanding organizational culture. London: SAGE.

Association for Educational Communications and Technology. 2001. What are the Initial Standards? [online]. Available from: <http://www.aect.org/standards/initstand.html> [2010, September 26]

Awad, E. M. and Ghaziri, H. M. 2004. Knowledge management. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.

Bartol, K., Martin, D., Tein, M. and Matthews, G. 2001. Management: a Pacific rim focus. 3rd ed. Australia: The McGraw-Hill.

Bass, B. M. 2000. The Future of Leadership in Learning Organizations. The Journal of Leadership Studies 7, 3: 18-40.

Bass, B. M. and Avolio, B. J. 2000. MLQ Multifactor Leadership Questionnaire. 2nd ed. Redwood City, CA: Mind Garden.

Bass, B. M. and Riggio, R. E. 2006. Transformational leadership. 2nd ed. Mahwah, NJ:

Lawrence Erlbaum.

- Chao Chang, S. and Shing Lee, M. 2007. A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction. The Learning Organization 14, 2: 155-185.
- Suwannachin, C. 2002. Planning for a learning organization in a private vocational school in Thailand [online]. Available from: <http://202.28.199.34/multim/3064541.pdf> [2010, May 24]
- Clegg, S., Martin, K. and Pitsis, T. 2005. Managing and organizations: An Introduction to Theory and Practice. Los Angeles: Sage.
- Comrey, A. L. 1973. A first course in factor analysis. New York: Academic Press.
- Couzins, M. 2011. Survey shows impact of technology on leadership development [online]. Available from: <http://www.trainingzone.co.uk/topic/leadership/survey-shows-impact-technology-leadership-development/160209> [2012, June 5]
- Cummings, L. L. and O'Connell, M. J. 2003. Organizational innovation: A model and needed research [online]. Available from: http://www.sciencedirect.com/science?_ob=MImg&_imagekey=B6V7S-45W414N-4-1&_cdi=5850&_user=591295&_orig=search&_coverDate=01%2F31%2F1978&_sk=999939998&view=c&wchp=dGLzVtb-zSkzk&_valck=1&md5=6d12e44c226a3bfcf1a74d0af064a8b4&ie=/sdarticle.pdf [2010, June 22]
- Daft, R. L. 2004. Organization theory and design. 8th ed. Australia: Thomson South-Western.
- Davenport, T. H. 1993. Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Debowski, S. 2006. Knowledge management. Sydney: Wiley.
- Denison, D. R., Stephanie H. and Paulo G. 2002. Corporate culture and organizational effectiveness: is there a similar pattern around the world? [online]. Available from: [http://www.denisonconsulting.com/newsletter/1.0/images/Advances%20in%20Global%20Leadership%20\(V3%20Oct%2031\).doc](http://www.denisonconsulting.com/newsletter/1.0/images/Advances%20in%20Global%20Leadership%20(V3%20Oct%2031).doc) [2012, February 26]
- Devellis, R. F. 2003. Scale development: theory and applications. 2nd ed. Thousand

Oaks, Calif: Sage.

Dobni, C. B. 2006. The innovation blueprint. [online]. Available from:

http://www.sciencedirect.com/science?_ob=MIimg&_imagekey=B6W45-4K23YF9-9-1&_cdi=6533&_user=591295&_orig=search&_coverDate=08%2F31%2F2006&_sk=999509995&view=c&wchp=dGLbVlb-zSkzk&md5=73c755ef0c08bf60fdd0e17e42fc1b5f&ie=/sdarticle.pdf [2012, February 24]

Dundon, E. 2002. The Seeds of innovation : cultivating the synergy that fosters new ideas. New York: AMACOM.

Farago, J. and Skyrme, D. J. 1995. The Learning Organization [online]. Available from:

<http://www.skyrme.com/insights/3lnorg.htm> [2010, June 26]

Frappaolo, C. 2002. Knowledge Management. Oxford: Capstone.

Galbraith, J. R. 1982. Designing the Innovating Organization [online]. Available from:

http://www.sciencedirect.com/science?_ob=MIimg&_imagekey=B6W6S-4B4RX05-5G-1&_cdi=6606&_user=591295&_orig=search&_coverDate=03%2F31%2F1982&_sk=999899996&view=c&wchp=dGLbVlb-zSkzk&md5=d52e2db4ecefda2970a7c9eae25be8a9&ie=/sdarticle.pdf [2010, May 15]

Garvin, D. A. 2000. Learning in action : a guide to putting the learning organization to work. Boston, Mass. : Harvard Business School.

Garvin, D. A., Edmondson, A. C. and Gino, F. 2008. Is Yours a Learning Organization?

[online]. Available from: http://cmappublic.ihmc.us/rid%3D1227460781161_998874678_15499/HBR_Is%2520Yours%2520a%2520Learning%2520Organizational.pdf [2010, April 15]

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, Jr., J. H. and Konopaske, R. 2006.

Organizations: behavior, structure, processes. Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Gill, S. J. 2010. Developing a learning culture in nonprofit organization. Los Angeles: SAGE.

Gilley, J. W. and Maycunich, A. 2000. Beyond the learning organization: creating a culture of continuous growth and development through state-of-the-art human resource practices. Cambridge, Mass: Perseus Books.

- Groff, T. R. and Jones, T. P. 2003. Introduction to knowledge management: KM in business. Amsterdam: Butterworth-Heinemann.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L. 2006. Multivariate data analysis. 6th ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson/Prentice Hal.
- Ju, T. L., Ying Li, C. and Shiang Lee, T. 2006. A contingency model for knowledge management capability and innovation. Industrial Management & Data Systems 106, 6: 855-877.
- Kaplan, S. 2001. Creating a Culture for Innovation: Driving Innovation through Strategic Changes to Organizational Culture [online]. Available from: http://www.1000advices.com/guru/innovation_culture_sk.html [2010, March 10]
- Kelloway, E. K. 1998. Using LISREL for structural equation modeling: a researcher's guide. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kline, R. B. 2005. Principles and practice of structural equation modeling. 2nd ed. New York: Guilford Press.
- Kotelnikov, V. 2001. Innovation-friendly Organization [online]. Available from: http://www.1000advices.com/guru/innovation_organization_vk.html [2010, June 11]
- Maceviciute, E. and Wilson, T.D. 2005. Introducing information management: an information research reader. London: Facet.
- Marchand, D. A., Davenport, T. H. and Dickson, T. 2000. Financial time: Mastering information management. London: Financial Times/Prentice Hall.
- Marquardt, M. J. 1996. Building the learning organization: a system approach to quantum improvement and global success. Newyork: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. and Raynolds, A. 1994. The Global Learning. Illinois: IRWIN.
- Marsick, V. J. and Watkins, K. E. 2003. Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire [online]. Available from: <http://ieconsults.com/pdf/Advances%20in%20Developing%20Human%20Resources.pdf> [2010, April 26]

- Mondy, R. W., Noe, R. M. and Premeaux, S. R. 1993. Human resource management. 5th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- O'Sullivan, D. and Dooley, L. 2009. Applying Innovation. California: SAGE.
- Pedler, M., Burgoyne, J. and Boydell, T. 1991. The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development. London: The McGraw-Hill.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H. and Fetter, R. 1990. Transformational Leader Behaviors and Their Effect on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. Leadership Quarterly 1, 2: 107-42.
- Singteantrakul, P. 2008. Factors influencing learning organization of health center in public health region eighth. Thesis (M.P.H (Public health)). Burapha University.
- Reddin, W. J. 1986. The 3D managerial effectiveness seminar (MES): twenty years of transnational experience. Management Education and Development, 17(3), 257-270.
- Reece, P. D. 2004. Universities as learning organizations: How can Australian Universities become learning organizations? [online]. Available from: <http://researchrepository.murdoch.edu.au/274/2/02Whole.pdf> [2010, March 10]
- Ribiere, V. 2551. KM Processes. CIO World & Business 9, 93 (พฤศจิกายน-ธันวาคม): 52-54.
- Senge, P. M. 1990. The fifth discipline : The art and practice of the learning organization. New York: Doubleday Currency.
- Sherwood, D. 2002. Creating an Innovative Culture. Oxford: Capstone.
- Shukla, M. 1997. Competing through knowledge: building a learning organisation. New Delhi: Response Books.
- Skerlavaj, M., Hoon Song, J. and Lee, Y. 2010. Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms [online]. Available from: http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B6V03-4YDKJTX-C&_user=10&_coverDate=09%2F30%2F2010&_rdoc=1&_fmt=high&_orig=search

h&_sort=d&_docanchor=&view=c&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=6d1bfc15e99134ca662eef9ed39096ff [2011, September 29]

- Spicer, J. 2005. Making sense of multivariate data analysis. Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Stankosky, M. A. 2005. Creating the discipline of knowledge management: the latest in university research. Boston: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Tan, C. L. and Nasurdin, A. M. 2010. Knowledge management effectiveness and technological innovation: an empirical study in the Malaysian manufacturing industry. Journal of Mobile Technologies 2010: 1-13.
- Tiwana, A. 2001. The essential guide to knowledge management: e-business and CRM application. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall PTR.
- Von Stamm, B. 2003. Managing innovation, design and creativity. Chichester: Wiley.
- Want, J. 2007. Corporate culture: illuminating the black hole. New York: St. Martin's Press.
- Wen Huang, J. and Hui Li, Y. 2009. The mediating of knowledge management on social interaction and innovation performance. International Journal of Manpower 30, 3: 285-301.
- Yoopetch, C. 2552. Knowledge Management Outcomes of Bank Branches in Thailand. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 29, 2 (เมษายน-มิถุนายน): 21-33.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉำรงค์ อุดมไพจิตรกุล ผู้อำนวยการโครงการหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค รองคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มงคลชัย วิริยะะพินิจ อาจารย์ประจำภาควิชาพาณิชยศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประศักดิ์ หอมสนิท ที่ปรึกษาศูนย์วิจัยและพัฒนานวัตกรรม การจัดการความรู้ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วสันต์ อติศัพท์ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรเทคโนโลยี และสื่อสารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมโภชน์ อเนกสุข อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและวัดผล การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
7. ดร.กীরติ ยศียงยง ผู้อำนวยการสถาบันเพื่อการบริหารและพัฒนา

ภาคผนวก ข
ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

กระผมชื่อ วรธรรม พงษ์สีชมพู นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาเทคโนโลยีและสื่อสาร การศึกษา ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง **“อิทธิพลของการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และ องค์กรแห่งนวัตกรรม”** มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

การวิจัยดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง และ รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ์ แกมเกต เป็นอาจารย์ ที่ปรึกษา ซึ่งมีรายละเอียดของการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ พนักงานทั่วไป และ/หรือ หัวหน้าแผนก และ/หรือ หัวหน้า ฝ่าย และ/หรือ หัวหน้ากองจากแผนกต่างๆ
2. แบบสอบถามนี้มี 7 ตอน ได้แก่ 1) สถานภาพส่วนบุคคล 2) การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ 3) การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของพนักงาน 5) ภาวะ ผู้นำของผู้บังคับบัญชา 6) วัฒนธรรมองค์กร 7) การจัดการความรู้
3. คำตอบของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ และไม่มีผลต่อการประเมินผลงานส่วน บุคคล เพื่อให้การวิจัยดำเนินการไปได้ด้วยความสมบูรณ์และถูกต้อง ขอความกรุณาท่านตอบข้อ คำถามทุกตอนและทุกข้อให้ครบตามความเป็นจริง



ขอขอบพระคุณท่านที่สละเวลาให้ข้อมูลวิจัยครั้งนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญและจะ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรรัฐวิสาหกิจของไทยให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรมต่อไป

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคล

1. ชื่อองค์กร..... ฝ่าย..... แผนก.....

ตำแหน่ง

- () พนักงานระดับปฏิบัติการ () หัวหน้าแผนก
 () หัวหน้าฝ่าย () อื่นๆ โปรดระบุ.....

2. เพศ

- () ชาย () หญิง

3. อายุ (นับจำนวนเต็มปี)

- () ต่ำกว่า 20 ปี () 20 - 29 ปี () 30 - 39 ปี
 () 40 - 49 ปี () 50 - 59 ปี () 60 ปีขึ้นไป

4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (เงินเดือน + เงินล่วงเวลา)

- () ต่ำกว่า 10,000 บาท () 10,000 - 19,999 บาท
 () 20,000 - 29,999 บาท () 30,000 - 39,999 บาท
 () 40,000 - 49,999 บาท () 50,000 บาทขึ้นไป

5. ระดับการศึกษา

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี () ปริญญาโท
 () ปริญญาเอก

6. ประสบการณ์ในการทำงาน เฉพาะองค์กรที่สังกัดในปัจจุบัน (นับจำนวนเต็มปี)

- () น้อยกว่า 1 ปี () 1 - 5 ปี () 6 - 10 ปี
 () 11 - 15 ปี () 16 - 20 ปี () 21 ปีขึ้นไป

ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL

DATE: 4/19/2013

TIME: 16:24

L I S R E L 8.72

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by

Scientific Software International, Inc.

7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100

Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005

Use of this program is subject to the terms specified in the

Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\model analysis\LOIO.LS8:

DA NI=29 NO=805 MA=CM

RA FI='D:\model analysis\LOIO.psf'

MO NX=4 NY=25 NK=1 NE=5 BE=FU GA=FI PS=SY TE=FU,FI TD=FU,FI

LE

LO IO LEA CUL KM

LK

IT

FR LY(1,1) LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1) LY(5,1) LY(6,1) LY(7,2) LY(8,2) LY(9,2)

FR LY(10,2) LY(11,2) LY(12,3) LY(13,3) LY(14,3) LY(15,3) LY(16,4) LY(17,4) LY(18,4)

FR LY(19,4) LY(20,4) LY(21,5) LY(22,5) LY(23,5) LY(24,5) LY(25,5) LX(1,1) LX(2,1)

FR LX(3,1) LX(4,1) BE(1,3) BE(1,4) BE(1,5) BE(2,1) BE(2,3) BE(2,4) BE(2,5)

FR BE(4,3) BE(5,3) BE(5,4) GA(1,1) GA(2,1) GA(3,1) GA(4,1) GA(5,1)

FR TD(1,1) TD(2,2) TD(3,3) TD(4,4) TD(4,3)
 FR TE(1,1) TE(2,2) TE(3,3) TE(4,4) TE(5,5) TE(6,6) TE(7,7) TE(8,8) TE(9,9) TE(10,10)
 FR TE(11,11) TE(12,12) TE(13,13) TE(14,14) TE(15,15) TE(16,16) TE(17,17) TE(18,18)
 FR TE(19,19) TE(20,20) TE(21,21) TE(22,22) TE(23,23) TE(24,24) TE(25,25) TE(22,17)
 FR TE(16,6) TE(10,9) TE(9,8) TE(18,17) TE(22,18) TD(3,2) TE(13,12) TE(3,2) TE(25,24)
 FR TE(17,16) TE(22,16) TE(18,16) TE(22,6) TE(17,6) TE(18,6) TE(4,3) TE(11,10)
 TE(11,8)
 FR TE(12,11) TE(10,2) TE(15,12) TE(9,2) TE(20,7) TE(21,1) TH(3,19) TH(3,2) TE(24,20)
 FR TE(16,2) TE(16,3) TE(23,5) TE(21,5) TE(17,12) TE(11,4) TE(10,7) TE(25,3) TE(19,9)
 FR TE(19,8) TE(23,12) TE(25,7) TE(25,11) TE(24,22) TE(24,18) TE(24,21) TE(13,9)
 TE(8,5)
 FR TE(6,1) TE(25,4) TE(7,2) TE(18,3) TE(17,4) TE(17,11) TE(12,5) TE(21,16) TE(14,2)
 FR TE(24,5) TE(24,1) TE(19,1) TE(7,1) TE(16,11) TE(11,6) TE(22,11) TE(18,11) TH(2,2)
 FR TE(2,1) TE(23,21) TE(16,8) TE(11,7) TH(3,7) TH(3,25) TE(22,10) TE(22,20) TE(8,1)
 FR TE(8,7) TE(20,15) TE(23,11) TE(12,6) TE(19,12) TD(3,1) TD(2,1) TE(23,3) TE(5,3)
 FR TE(5,4) TE(16,4) TE(12,2) TE(25,19) TE(7,6) TE(25,6) TE(24,8) TE(23,7) TE(16,10)
 FR TE(9,1) TE(23,4) TH(2,1) TH(4,25) TH(3,20) TH(3,5) TH(4,17) TH(1,2) TH(3,8)
 TH(2,10)
 FR TH(2,21) TH(3,23) TH(1,21) TH(2,7) TH(2,8) TH(4,6) TH(4,5) TH(1,23) TE(7,3)
 TE(23,1)
 FR TE(5,1) TE(11,5) TH(4,12) TH(3,12) TE(24,19) TE(24,9) TE(25,10) TH(3,21) TE(12,1)
 FR TE(13,1) TE(15,11) TE(13,11) TE(15,13) TH(2,12) TE(24,14) TE(20,11) TH(1,12)
 FR TH(4,19) TH(2,19) TE(4,1) TE(18,4) TE(22,4) TE(6,4) TE(6,3) TH(4,14) TE(25,8)
 FR TH(1,19) TE(25,9) TE(18,13) TE(18,12) TE(18,15) TE(18,14) TE(21,8) TE(12,8)
 TE(13,7) TH(4,7)
 FR TH(1,7) TH(1,11) TH(2,11) TE(24,10) TH(2,14) TH(1,14) TH(3,13) TE(16,1) TE(22,14)
 FR TE(16,12) TE(17,1) TH(1,10) TH(3,10) TE(12,4) TH(4,18) TH(3,18) TE(19,17)
 TE(23,18)
 FR TE(19,18) TE(19,16) TE(22,15) TE(17,12) TE(17,15) TE(17,14) TE(16,14) TE(14,11)

FR TE(14,4) TE(25,22) TH(4,1) TE(15,4) TE(17,9) TE(19,6) TE(25,17) TE(22,7) TE(22,19)
 FR TH(3,17) TH(2,6) TH(1,9) TH(1,16) TH(2,16) TH(2,22) TE(20,1) TE(9,5) TE(21,6)
 FR TE(10,8) TE(18,9) TE(23,9) TE(14,10) TE(21,12) TE(25,12) TE(21,19) TE(22,21)
 FR TD(4,2) TE(22,12) TH(3,1) TH(4,22) TE(22,13) TE(17,13) TE(9,6) TE(19,2) TH(3,22)
 FR TE(14,9) TH(2,17) TH(4,10) TE(13,2) TE(13,3) TE(21,10) TE(17,7) TH(3,14) TH(1,4)
 FR TH(1,22) TH(3,3) TH(4,2) TE(21,11) TH(4,3) TH(1,18) TH(4,4) TE(10,1) TE(21,2)
 FR TE(15,3) TE(7,4) TE(15,8) TE(25,15) TE(24,23) TE(23,18) TE(23,16) TE(23,19)
 FR TE(25,16) TE(18,1) TE(22,1) TE(25,1) TE(4,2) TE(15,2) TE(20,2) TE(22,2) TE(8,3)
 FR TE(9,3) TE(14,3) TE(20,8) TE(24,16) TE(12,3) TE(14,5) TE(20,6) TE(18,7) TE(24,7)
 FR TE(11,9) TE(16,9) TE(19,10) TE(23,10) TE(20,13) TE(21,13) TE(20,14) TE(21,20)
 FR TE(20,16) TE(25,20) TE(13,4) TE(16,5) TE(25,18) TE(19,13) TE(11,1) TE(15,6)
 FR TH(1,24) TH(3,15) TH(4,16) TH(1,20) TE(13,5) TH(1,3) TH(4,15) TH(3,16) TH(4,11)
 FR TE(14,6) TE(21,17) TE(16,7) TE(12,9) TE(19,11) TE(24,11) TE(24,12) TH(4,23)
 FR TH(4,8) TH(2,9) TH(4,9) TH(3,11) TH(2,18)
 PD
 OU PC RS SS SC TV SE EF MI FS AD=OFF
 TI

Number of Input Variables 29

Number of Y - Variables 25

Number of X - Variables 4

Number of ETA - Variables 5

Number of KSI - Variables 1

Number of Observations 805

Number of Iterations = 30

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

LO IO LEA CUL KM

y1	0.54	--	--	--	--
y2	0.47	--	--	--	--
	(0.04)				
	10.37				
y3	0.55	--	--	--	--
	(0.03)				
	15.71				
y4	0.57	--	--	--	--
	(0.04)				
	15.36				
y5	0.64	--	--	--	--
	(0.05)				
	14.09				
y6	0.34	--	--	--	--
	(0.03)				
	11.69				
y7	--	0.59	--	--	--
y8	--	0.73	--	--	--
	(0.03)				
	20.87				
y9	--	0.78	--	--	--
	(0.04)				
	19.36				
y10	--	0.74	--	--	--
	(0.04)				
	16.93				
y11	--	0.52	--	--	--
	(0.03)				

			15.14		
y12	--	--	0.43	--	--
y13	--	--	0.63	--	--
			(0.02)		
			26.55		
y14	--	--	0.66	--	--
			(0.04)		
			17.98		
y15	--	--	0.66	--	--
			(0.03)		
			23.69		
y16	--	--	--	0.38	--
y17	--	--	--	0.24	--
			(0.03)		
			9.49		
y18	--	--	--	0.36	--
			(0.03)		
			10.82		
y19	--	--	--	0.74	--
			(0.07)		
			11.24		
y20	--	--	--	0.66	--
			(0.05)		
			12.16		
y21	--	--	--	--	0.58
y22	--	--	--	--	0.29
			(0.02)		
			13.89		
y23	--	--	--	--	0.77

(0.03)
 22.82
 y24 -- -- -- -- 0.71
 (0.03)
 22.44
 y25 -- -- -- -- 0.72
 (0.03)
 21.53

LAMBDA-X

IT

x1 0.70
 (0.04)
 17.74
 x2 0.71
 (0.05)
 13.85
 x3 0.61
 (0.06)
 10.55
 x4 0.54
 (0.04)
 12.62

BETA

LO IO LEA CUL KM

LO -- -- 0.15 0.34 0.39
 (0.05) (0.16) (0.19)

			2.77	2.13	2.00
IO	0.38	--	-0.03	0.44	0.03
	(0.07)		(0.04)	(0.17)	(0.21)
	5.57		-0.84	2.61	0.16
LEA	--	--	--	--	--
CUL	--	--	0.52	--	--
			(0.05)		
			10.02		
KM	--	--	-0.01	0.72	--
			(0.05)	(0.09)	
			-0.16	7.62	

GAMMA

IT

LO	0.00
	(0.09)
	0.01
IO	0.19
	(0.09)
	2.13
LEA	0.36
	(0.05)
	7.96
CUL	0.40
	(0.06)
	6.68
KM	0.32
	(0.05)
	5.85

Covariance Matrix of ETA and KSI

	LO	IO	LEA	CUL	KM	IT
LO	1.00					
IO	0.83	1.00				
LEA	0.60	0.57	1.00			
CUL	0.79	0.85	0.66	1.00		
KM	0.78	0.85	0.59	0.91	1.00	
IT	0.54	0.66	0.36	0.59	0.74	1.00
PHI						
IT						1.00
PSI						

Note: This matrix is diagonal.

LO	IO	LEA	CUL	KM
0.34	0.18	0.87	0.42	0.11
(0.04)	(0.04)	(0.09)	(0.09)	(0.04)
8.76	4.72	9.24	4.93	2.96

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

LO	IO	LEA	CUL	KM
0.66	0.82	0.13	0.58	0.89

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

LO	IO	LEA	CUL	KM
0.29	0.44	0.13	0.35	0.55

Reduced Form

IT

LO 0.54

(0.05)

10.87

IO 0.66

(0.05)

12.16

LEA 0.36

(0.05)

7.96

CUL 0.59

(0.07)

8.91

KM 0.74

(0.05)

14.31

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y1 y2 y3 y4 y5 y6

0.59 0.19 0.65 0.59 0.39 0.24

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y7 y8 y9 y10 y11 y12

0.54 0.79 0.69 0.63 0.60 0.45

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y13 y14 y15 y16 y17 y18

0.78 0.80 0.76 0.44 0.15 0.28

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y19	y20	y21	y22	y23	y24
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.51	0.77	0.64	0.26	0.66	0.65

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

y25

0.65

Squared Multiple Correlations for X - Variables

x1	x2	x3	x4
-----	-----	-----	-----
0.67	0.49	0.24	0.25

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 73

Minimum Fit Function Chi-Square = 43.27 (P = 1.00)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 43.91 (P = 1.00)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 0.0)

Minimum Fit Function Value = 0.054

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.0)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.99

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.99 ; 0.99)

ECVI for Saturated Model = 1.08

ECVI for Independence Model = 70.16

Chi-Square for Independence Model with 406 Degrees of Freedom = 56348.45

Independence AIC = 56406.45

Model AIC = 767.91

Saturated AIC = 870.00

Independence CAIC = 56571.49

Model CAIC = 2828.00

Saturated CAIC = 3345.52

Normed Fit Index (NFI) = 1.00

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.18

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 1.00

Critical N (CN) = 1933.65

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0083

Standardized RMR = 0.013

Goodness of Fit Index (GFI) = 1.00

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.98

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.17

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -3.63

Median Standardized Residual = 0.05

Largest Standardized Residual = 1.98

Stemleaf Plot

- 3|66

- 3|4320

- 2|98877765

- 2|42222211100
 - 1|999988877777666665555
 - 1|44444333222221111111111100000000
 - 0|999999998888888888888888777777777766666666666666665555555
 -
 0|4444444444444444333333333333333322222221111111111110000000000
 0
 0|11111111111111112222222222223333333333344444444444444444

 0|5555555555555666666666667777777777778888888888899999999999
 1|0000000111111112222222333333333334444444444
 1|555555555555666666666777777788888889999
 2|000

Largest Negative Standardized Residuals

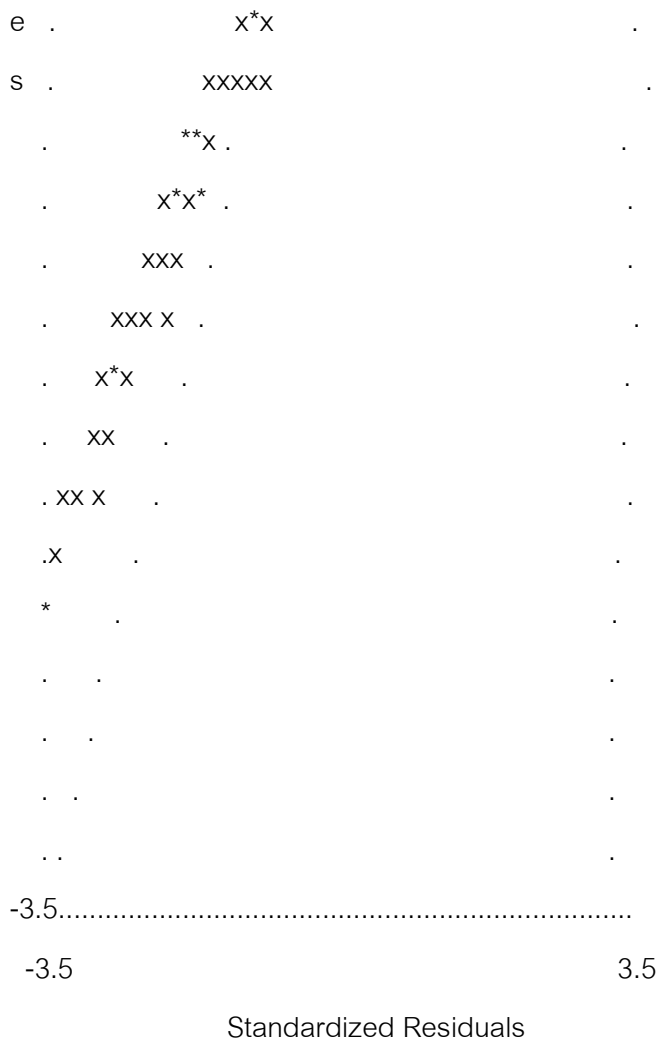
- Residual for y23 and y4 -2.73
- Residual for y23 and y6 -3.33
- Residual for y23 and y11 -3.04
- Residual for y23 and y16 -3.63
- Residual for y23 and y17 -2.90
- Residual for y23 and y18 -3.57
- Residual for y23 and y22 -3.45
- Residual for y24 and y11 -2.81
- Residual for y24 and y16 -2.71
- Residual for y24 and y22 -2.66
- Residual for y25 and y16 -2.81
- Residual for y25 and y17 -2.62
- Residual for y25 and y22 -3.17

Tl

Qplot of Standardized Residuals

3.5.....

.		..
.		..
.		. .
.		. .
.		. .
.	*	. .
.	X	. .
.	*X	. .
.	*	. .
.	*	. .
.	XX.	. .
.	X*	. .
.	**	. .
.	.X	. .
N .	.**X	. .
o .	.X*X	. .
r .	XX*	. .
m .	*X*	. .
a .	***	. .
l .	**	. .
.	XX	. .
Q .	***	. .
u .	X**	. .
a .	***	. .
n .	*XX	. .
t .	***	. .
i .	X*	. .
l .	***	. .



TI

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	LO	IO	LEA	CUL	KM
y1	--	0.54	0.72	0.00	0.50
y2	--	0.52	0.08	0.00	0.00
y3	--	0.23	0.37	0.12	1.51
y4	--	0.02	0.59	0.35	0.51
y5	--	0.36	0.22	1.02	0.59
y6	--	1.53	2.93	2.87	5.70

y7	0.18	--	0.24	0.00	0.17
y8	0.06	--	0.82	1.13	0.01
y9	0.08	--	0.08	0.21	0.00
y10	0.01	--	1.30	0.22	0.08
y11	--	--	--	--	--
y12	0.18	0.19	--	0.14	0.16
y13	0.97	0.46	--	0.21	0.27
y14	0.14	0.01	--	0.17	0.05
y15	0.35	0.25	--	0.12	0.17
y16	--	--	--	--	--
y17	0.00	0.75	0.33	--	1.04
y18	0.24	0.14	1.09	--	0.85
y19	0.36	0.12	0.00	--	0.23
y20	0.06	0.00	0.00	--	0.02
y21	1.12	0.79	0.72	3.45	--
y22	0.89	0.28	0.68	0.01	--
y23	1.24	0.06	0.39	0.77	--
y24	1.72	1.69	0.44	1.79	--
y25	0.73	0.53	0.20	0.57	--

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	--					

y2	--	--				
y3	0.00	--	--			
y4	--	--	--	--		
y5	--	1.97	--	--	--	
y6	--	1.00	--	--	0.28	--
y7	--	--	--	--	0.03	--
y8	--	0.28	--	0.03	--	0.09
y9	--	--	--	0.03	--	--
y10	--	--	0.22	0.01	0.10	0.00
y11	--	0.10	0.10	--	--	--
y12	--	--	--	--	--	--
y13	--	--	--	--	--	4.59
y14	0.18	--	--	--	--	--
y15	0.00	--	--	--	0.64	--
y16	--	--	--	--	--	--
y17	--	1.70	0.53	--	0.44	--
y18	--	0.03	--	--	1.41	--
y19	--	--	0.18	0.02	0.02	--
y20	--	--	3.95	0.87	1.81	--
y21	--	--	0.46	0.14	--	--
y22	--	--	3.10	--	0.16	--
y23	--	0.19	--	--	--	3.00
y24	--	0.83	0.37	0.40	--	0.31
y25	--	0.34	--	--	0.06	--

Modification Indices for THETA-EPS

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
y7	--					
y8	--	--				

y9	--	--	--			
y10	--	--	--	--		
y11	--	--	--	--	--	
y12	0.00	--	--	0.28	--	--
y13	--	0.21	--	0.96	--	--
y14	0.22	0.05	--	--	--	0.14
y15	0.02	--	0.13	0.04	--	--
y16	--	--	--	--	--	--
y17	--	0.23	--	0.18	--	--
y18	--	0.09	--	0.84	--	--
y19	0.02	--	--	--	--	--
y20	--	--	0.65	0.51	--	0.01
y21	0.15	--	0.32	--	--	--
y22	--	0.00	1.02	--	--	--
y23	--	0.33	--	--	--	--
y24	--	--	--	--	--	--
y25	--	--	--	--	--	--

Modification Indices for THETA-EPS

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
y13	--					
y14	0.37	--				
y15	--	0.17	--			
y16	0.51	--	0.51	--		
y17	--	--	--	--	--	
y18	--	--	--	--	--	--
y19	--	0.02	0.03	--	--	--
y20	--	--	--	--	1.84	0.44

y21	--	0.00	0.17	--	--	0.77
y22	--	--	--	--	--	--
y23	0.00	0.00	0.09	--	0.90	--
y24	0.00	--	0.03	--	0.02	--
y25	0.00	0.02	--	--	--	--

Modification Indices for THETA-EPS

	y19	y20	y21	y22	y23	y24
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
y19	--					
y20	0.22	--				
y21	--	--	--			
y22	--	--	--	--		
y23	--	0.00	--	0.00	--	
y24	--	--	--	--	--	--
y25	--	--	1.22	--	0.98	--

Modification Indices for THETA-EPS

	y25

y25	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
x1	0.87	--	--	--	0.04	0.02
x2	--	--	0.03	0.44	0.03	--
x3	--	--	--	0.13	--	0.14

x4 -- -- -- -- -- --

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
x1	--	0.14	--	--	--	--
x2	--	--	--	--	--	--
x3	--	--	0.14	--	--	--
x4	--	--	--	--	--	--

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
x1	0.01	--	0.01	--	0.06	--
x2	0.04	--	0.04	--	--	--
x3	--	--	--	--	--	--
x4	0.01	--	--	--	--	--

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	y19	y20	y21	y22	y23	y24
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
x1	--	--	--	--	--	--
x2	--	0.04	--	--	0.00	0.54
x3	--	--	--	--	--	0.08
x4	--	0.00	1.79	--	--	1.23

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

y25

x1 0.92
 x2 0.00
 x3 --
 x4 --

Factor Scores Regressions

ETA

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
LO	0.39	-0.05	0.43	0.30	0.20	0.06
IO	-0.03	-0.06	0.10	0.07	0.01	-0.10
LEA	-0.01	-0.02	0.16	-0.05	0.02	0.05
CUL	-0.05	-0.05	0.10	0.04	0.02	-0.12
KM	-0.05	-0.06	0.17	0.07	-0.02	-0.15

ETA

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
LO	0.05	0.01	-0.09	0.10	0.08	-0.06
IO	0.24	0.45	-0.08	0.21	0.35	-0.05
LEA	0.05	0.13	-0.14	0.08	-0.18	-0.04
CUL	0.17	0.09	-0.12	0.12	0.02	0.02
KM	0.14	0.00	-0.14	0.11	0.12	0.08

ETA

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
LO	0.06	0.02	0.05	0.25	-0.17	-0.03
IO	0.04	-0.06	0.03	0.42	-0.13	-0.04

LEA	0.49	0.55	0.41	0.32	-0.14	-0.23
CUL	0.05	0.03	0.00	0.64	-0.11	0.05
KM	-0.02	-0.05	-0.01	0.43	-0.20	0.02

ETA

	y19	y20	y21	y22	y23	y24
LO	-0.02	0.03	-0.09	-0.14	0.18	-0.20
IO	-0.06	0.11	0.03	-0.18	0.15	-0.21
LEA	0.02	0.05	0.00	-0.23	0.05	-0.02
CUL	0.12	0.47	0.04	-0.22	0.17	-0.06
KM	-0.04	0.12	0.28	0.04	0.30	0.03

ETA

	y25	x1	x2	x3	x4
LO	0.24	0.01	0.03	0.04	-0.09
IO	0.16	0.03	0.08	0.06	-0.02
LEA	0.05	0.00	-0.03	0.02	-0.06
CUL	0.18	-0.06	0.02	0.05	-0.03
KM	0.26	0.07	0.07	0.09	-0.01

KSI

	y1	y2	y3	y4	y5	y6
IT	-0.05	-0.11	0.09	0.01	-0.07	-0.14

KSI

	y7	y8	y9	y10	y11	y12
--	----	----	----	-----	-----	-----

	-----	-----	-----	-----	-----	-----
IT	0.14	0.07	-0.14	0.13	0.28	0.16

KSI

	y13	y14	y15	y16	y17	y18
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

	-----	-----	-----	-----	-----	-----
IT	-0.05	-0.17	0.00	0.18	-0.13	-0.03

KSI

	y19	y20	y21	y22	y23	y24
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

	-----	-----	-----	-----	-----	-----
IT	-0.23	-0.08	0.30	0.07	0.21	-0.08

KSI

	y25	x1	x2	x3	x4
--	-----	----	----	----	----

	-----	-----	-----	-----	-----
IT	0.14	0.50	0.25	0.11	0.10

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	LO	IO	LEA	CUL	KM
--	----	----	-----	-----	----

	-----	-----	-----	-----	-----
y1	0.54	--	--	--	--
y2	0.47	--	--	--	--
y3	0.55	--	--	--	--
y4	0.57	--	--	--	--
y5	0.64	--	--	--	--
y6	0.34	--	--	--	--
y7	--	0.59	--	--	--

y8	--	0.73	--	--	--
y9	--	0.78	--	--	--
y10	--	0.74	--	--	--
y11	--	0.52	--	--	--
y12	--	--	0.43	--	--
y13	--	--	0.63	--	--
y14	--	--	0.66	--	--
y15	--	--	0.66	--	--
y16	--	--	--	0.38	--
y17	--	--	--	0.24	--
y18	--	--	--	0.36	--
y19	--	--	--	0.74	--
y20	--	--	--	0.66	--
y21	--	--	--	--	0.58
y22	--	--	--	--	0.29
y23	--	--	--	--	0.77
y24	--	--	--	--	0.71
y25	--	--	--	--	0.72

LAMBDA-X

IT

x1	0.70
x2	0.71
x3	0.61
x4	0.54

BETA

LO IO LEA CUL KM

	-----	-----	-----	-----	-----
LO	--	--	0.15	0.34	0.39
IO	0.38	--	-0.03	0.44	0.03
LEA	--	--	--	--	--
CUL	--	--	0.52	--	--
KM	--	--	-0.01	0.72	--

GAMMA

IT

LO	0.00
IO	0.19
LEA	0.36
CUL	0.40
KM	0.32

Correlation Matrix of ETA and KSI

	LO	IO	LEA	CUL	KM	IT
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
LO	1.00					
IO	0.83	1.00				
LEA	0.60	0.57	1.00			
CUL	0.79	0.85	0.66	1.00		
KM	0.78	0.85	0.59	0.91	1.00	
IT	0.54	0.66	0.36	0.59	0.74	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

LO	IO	LEA	CUL	KM
-----	-----	-----	-----	-----
0.34	0.18	0.87	0.42	0.11

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

IT	

LO	0.54
IO	0.66
LEA	0.36
CUL	0.59
KM	0.74

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y					
	LO	IO	LEA	CUL	KM
	-----	-----	-----	-----	-----
y1	0.77	--	--	--	--
y2	0.43	--	--	--	--
y3	0.81	--	--	--	--
y4	0.77	--	--	--	--
y5	0.62	--	--	--	--
y6	0.49	--	--	--	--
y7	--	0.73	--	--	--
y8	--	0.89	--	--	--
y9	--	0.83	--	--	--
y10	--	0.79	--	--	--
y11	--	0.77	--	--	--
y12	--	--	0.67	--	--

y13	--	--	0.88	--	--
y14	--	--	0.89	--	--
y15	--	--	0.87	--	--
y16	--	--	--	0.66	--
y17	--	--	--	0.38	--
y18	--	--	--	0.53	--
y19	--	--	--	0.71	--
y20	--	--	--	0.88	--
y21	--	--	--	--	0.80
y22	--	--	--	--	0.51
y23	--	--	--	--	0.81
y24	--	--	--	--	0.80
y25	--	--	--	--	0.81

LAMBDA-X

IT

x1	0.82
x2	0.70
x3	0.49
x4	0.50

BETA

	LO	IO	LEA	CUL	KM
	-----	-----	-----	-----	-----
LO	--	--	0.15	0.34	0.39
IO	0.38	--	-0.03	0.44	0.03
LEA	--	--	--	--	--

CUL	--	--	0.52	--	--
KM	--	--	-0.01	0.72	--

GAMMA

IT

LO	0.00
IO	0.19
LEA	0.36
CUL	0.40
KM	0.32

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

IT

LO	0.54
	(0.05)
	10.87
IO	0.66
	(0.05)
	12.16
LEA	0.36
	(0.05)
	7.96
CUL	0.59
	(0.07)
	8.91
KM	0.74

(0.05)

14.31

Indirect Effects of KSI on ETA

IT

LO 0.54

(0.09)

6.24

IO 0.48

(0.08)

6.29

LEA --

CUL 0.19

(0.03)

7.41

KM 0.42

(0.04)

9.87

Total Effects of ETA on ETA

LO IO LEA CUL KM

LO -- -- 0.47 0.62 0.39

(0.05) (0.10) (0.19)

10.35 6.15 2.00

IO 0.38 -- 0.38 0.70 0.18

(0.07) (0.04) (0.09) (0.21)

5.57 8.66 7.67 0.86

LEA	--	--	--	--	--
CUL	--	--	0.52	--	--
			(0.05)		
			10.02		
KM	--	--	0.37	0.72	--
			(0.04)	(0.09)	
			8.56	7.62	

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.897

Indirect Effects of ETA on ETA

	LO	IO	LEA	CUL	KM
	-----	-----	-----	-----	-----
LO	--	--	0.32	0.28	--
			(0.05)	(0.14)	
			6.36	1.99	
IO	--	--	0.42	0.26	0.15
			(0.05)	(0.15)	(0.08)
			7.90	1.74	1.75
LEA	--	--	--	--	--
CUL	--	--	--	--	--
KM	--	--	0.37	--	--
			(0.06)		
			6.71		

Total Effects of ETA on Y

	LO	IO	LEA	CUL	KM
	-----	-----	-----	-----	-----
y1	0.54	--	0.25	0.34	0.21
			(0.02)	(0.05)	(0.11)

			10.35	6.15	2.00
y2	0.47	--	0.22	0.29	0.18
	(0.04)		(0.03)	(0.05)	(0.09)
	10.37		7.58	6.15	2.01
y3	0.55	--	0.25	0.34	0.21
	(0.03)		(0.03)	(0.05)	(0.10)
	15.71		9.41	7.10	2.02
y4	0.57	--	0.27	0.35	0.22
	(0.04)		(0.03)	(0.05)	(0.11)
	15.36		9.33	6.99	2.02
y5	0.64	--	0.30	0.40	0.25
	(0.05)		(0.03)	(0.06)	(0.12)
	14.09		9.19	6.51	2.01
y6	0.34	--	0.16	0.21	0.13
	(0.03)		(0.02)	(0.03)	(0.07)
	11.69		8.46	6.39	2.00
y7	0.23	0.59	0.23	0.41	0.11
	(0.04)		(0.03)	(0.05)	(0.12)
	5.57		8.66	7.67	0.86
y8	0.28	0.73	0.28	0.51	0.13
	(0.05)	(0.03)	(0.03)	(0.07)	(0.15)
	5.75	20.87	9.12	7.72	0.86
y9	0.30	0.78	0.30	0.54	0.14
	(0.05)	(0.04)	(0.03)	(0.07)	(0.16)
	5.70	19.36	9.00	7.85	0.86
y10	0.28	0.74	0.28	0.52	0.13
	(0.05)	(0.04)	(0.03)	(0.07)	(0.16)
	5.73	16.93	8.88	7.83	0.86
y11	0.20	0.52	0.20	0.36	0.09

	(0.03)	(0.03)	(0.02)	(0.05)	(0.11)
	5.85	15.14	8.59	7.57	0.86
y12	--	--	0.43	--	--
y13	--	--	0.63	--	--
		(0.02)			
		26.55			
y14	--	--	0.66	--	--
		(0.04)			
		17.98			
y15	--	--	0.66	--	--
		(0.03)			
		23.69			
y16	--	--	0.20	0.38	--
		(0.02)			
		10.02			
y17	--	--	0.12	0.24	--
		(0.02)	(0.03)		
		7.54	9.49		
y18	--	--	0.19	0.36	--
		(0.02)	(0.03)		
		8.81	10.82		
y19	--	--	0.38	0.74	--
		(0.04)	(0.07)		
		10.19	11.24		
y20	--	--	0.34	0.66	--
		(0.03)	(0.05)		
		10.22	12.16		
y21	--	--	0.21	0.42	0.58
		(0.02)	(0.06)		

			8.56	7.62	
y22	--	--	0.10	0.21	0.29
			(0.01)	(0.03)	(0.02)
			7.58	7.10	13.89
y23	--	--	0.28	0.56	0.77
			(0.03)	(0.07)	(0.03)
			8.59	7.67	22.82
y24	--	--	0.26	0.51	0.71
			(0.03)	(0.07)	(0.03)
			8.54	7.35	22.44
y25	--	--	0.26	0.52	0.72
			(0.03)	(0.07)	(0.03)
			8.54	7.32	21.53

Indirect Effects of ETA on Y

	LO	IO	LEA	CUL	KM
	-----	-----	-----	-----	-----
y1	--	--	0.25	0.34	0.21
			(0.02)	(0.05)	(0.11)
			10.35	6.15	2.00
y2	--	--	0.22	0.29	0.18
			(0.03)	(0.05)	(0.09)
			7.58	6.15	2.01
y3	--	--	0.25	0.34	0.21
			(0.03)	(0.05)	(0.10)
			9.41	7.10	2.02
y4	--	--	0.27	0.35	0.22
			(0.03)	(0.05)	(0.11)

			9.33	6.99	2.02
y5	--	--	0.30	0.40	0.25
			(0.03)	(0.06)	(0.12)
			9.19	6.51	2.01
y6	--	--	0.16	0.21	0.13
			(0.02)	(0.03)	(0.07)
			8.46	6.39	2.00
y7	0.23	--	0.23	0.41	0.11
	(0.04)		(0.03)	(0.05)	(0.12)
	5.57		8.66	7.67	0.86
y8	0.28	--	0.28	0.51	0.13
	(0.05)		(0.03)	(0.07)	(0.15)
	5.75		9.12	7.72	0.86
y9	0.30	--	0.30	0.54	0.14
	(0.05)		(0.03)	(0.07)	(0.16)
	5.70		9.00	7.85	0.86
y10	0.28	--	0.28	0.52	0.13
	(0.05)		(0.03)	(0.07)	(0.16)
	5.73		8.88	7.83	0.86
y11	0.20	--	0.20	0.36	0.09
	(0.03)		(0.02)	(0.05)	(0.11)
	5.85		8.59	7.57	0.86
y12	--	--	--	--	--
y13	--	--	--	--	--
y14	--	--	--	--	--
y15	--	--	--	--	--
y16	--	--	0.20	--	--
			(0.02)		

			10.02		
y17	--	--	0.12	--	--
			(0.02)		
			7.54		
y18	--	--	0.19	--	--
			(0.02)		
			8.81		
y19	--	--	0.38	--	--
			(0.04)		
			10.19		
y20	--	--	0.34	--	--
			(0.03)		
			10.22		
y21	--	--	0.21	0.42	--
			(0.02)	(0.06)	
			8.56	7.62	
y22	--	--	0.10	0.21	--
			(0.01)	(0.03)	
			7.58	7.10	
y23	--	--	0.28	0.56	--
			(0.03)	(0.07)	
			8.59	7.67	
y24	--	--	0.26	0.51	--
			(0.03)	(0.07)	
			8.54	7.35	
y25	--	--	0.26	0.52	--
			(0.03)	(0.07)	
			8.54	7.32	

Total Effects of KSI on Y

IT

y1	0.29
	(0.03)
	10.87
y2	0.25
	(0.03)
	8.18
y3	0.30
	(0.03)
	11.22
y4	0.31
	(0.03)
	11.11
y5	0.35
	(0.03)
	10.09
y6	0.18
	(0.02)
	9.04
y7	0.39
	(0.03)
	12.16
y8	0.48
	(0.04)
	13.70
y9	0.52
	(0.04)

13.14
y10 0.49
(0.04)
12.90
y11 0.34
(0.03)
11.94
y12 0.16
(0.02)
7.96
y13 0.23
(0.03)
8.13
y14 0.24
(0.03)
8.02
y15 0.24
(0.03)
8.10
y16 0.22
(0.03)
8.91
y17 0.14
(0.02)
8.40
y18 0.21
(0.02)
9.90
y19 0.44

	(0.04)
	10.45
y20	0.39
	(0.03)
	11.84
y21	0.43
	(0.03)
	14.31
y22	0.21
	(0.02)
	11.18
y23	0.57
	(0.04)
	14.35
y24	0.53
	(0.04)
	14.39
y25	0.54
	(0.04)
	14.54

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	IT

LO	0.54
IO	0.66
LEA	0.36
CUL	0.59

KM 0.74

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

IT

LO 0.54

IO 0.48

LEA --

CUL 0.19

KM 0.42

Standardized Total Effects of ETA on ETA

LO IO LEA CUL KM

LO -- -- 0.47 0.62 0.39

IO 0.38 -- 0.38 0.70 0.18

LEA -- -- -- -- --

CUL -- -- 0.52 -- --

KM -- -- 0.37 0.72 --

Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

LO IO LEA CUL KM

LO -- -- 0.32 0.28 --

IO -- -- 0.42 0.26 0.15

LEA -- -- -- -- --

CUL	--	--	--	--	--
KM	--	--	0.37	--	--

Time used: 2.109 Seconds

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายวรรณม พงษ์สีชมพู เกิดเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม พ.ศ.2522 ที่จังหวัดชลบุรี พ.ศ.2545 สำเร็จการศึกษาปริญญาโทวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2548 สำเร็จการศึกษาปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา จากมหาวิทยาลัยบูรพา ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำภาควิชานิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา