

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง
สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี

นาวาโท นฤมิตร สุขสมิติ

28 พ.ค. 2558

353477

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

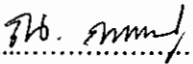
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

กรกฎาคม 2556

ลิขสิทธิ์นี้เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

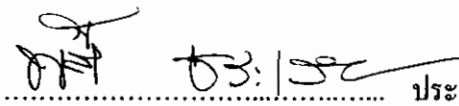
คณะกรรมการอาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษทางการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
และคณะกรรมการควบคุมมาตรฐานวิชาปัญหาพิเศษทางการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน
ได้พิจารณาปัญหาพิเศษของ นท.นฤมิตร สุขสมิตี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ที่ปรึกษาปัญหาพิเศษทางการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

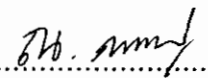


(ดร.นุชกานดา กิตติสุภวัฒนา)

คณะกรรมการควบคุมมาตรฐานวิชาปัญหาพิเศษทางการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน

 ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชนีย์ ธารเสนา)

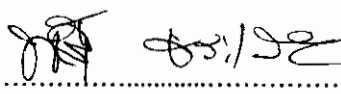
 กรรมการ

(ดร.นุชกานดา กิตติสุภวัฒนา)

 กรรมการและเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับปัญหาพิเศษฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ของ
มหาวิทยาลัยบูรพา

 คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชนีย์ ธารเสนา)

วันที่ ๑๒ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๖

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเปิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่ เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี” สำเร็จลง ได้ด้วยความกรุณาจากหลายท่านที่ได้อนุเคราะห์ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษา แนะนำ แนวทางที่ถูกต้องอย่างดียิ่ง โดยเฉพาะอาจารย์ ผศ.ดร.พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต ที่ได้กรุณาให้ คำแนะนำและตรวจแก้ไขปัญหาพิเศษฉบับนี้ด้วยดีมาโดยตลอด และเพื่อน ๆ อีกหลายท่านที่ ช่วยเหลือในการตรวจสอบ เก็บข้อมูล จนทำให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้ศึกษารัฐศึกษาซึ่ง ในความอนุเคราะห์ของท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นอกจากนี้ยังต้องขอขอบคุณเป็นพิเศษสำหรับประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่กองพันทหาร ราบที่ 2 ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี ที่ได้สละเวลาและให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการ กรอกแบบสอบถามและร่วมแสดงความคิดเห็น ทำให้การศึกษารั้งนี้ได้รับข้อมูลที่สมบูรณ์ ครบถ้วนและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ.จันทบุรี อย่างดียิ่ง

ประโยชน์ของการศึกษารั้งนี้ ขอมอบเป็นสิ่งตอบแทนแด่บุพการีผู้มีพระคุณ และ ครอบครัวสุขสมิตี ที่คอยเป็นกำลังใจ ให้การส่งเสริม สนับสนุน แก่ผู้ศึกษาตลอดมา

นาวาโท นฤมิตร สุขสมิตี

54930038: สาขาวิชา: การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; ร.ป.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)
 คำสำคัญ: ความสัมพันธ์/ องค์การแห่งการเรียนรู้/ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยา
 ทหารเรือ

นฤมิตร สุขสมิติ: ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี
 (THE CORRELATING FACTORS OF LEARNING ORGANIZATION OF THE BREAST FEEDING CENTER TO PROMOTE HEALTH OF NAVY BABIES LEADED THE NAVY WIVES ASSOCIATION OF TAKSIN CAMP, CHANTHABURI) อาจารย์ผู้ควบคุมปัญหาพิเศษ: พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, ปร.ค. 121 หน้า. ปี พ.ศ. 2556.

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 303 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนการทดสอบสมมติฐาน เนื่องจากตัวแปรอิสระที่ศึกษามีระดับการวัดแบบช่วงและตัวแปรตามมีระดับการวัดแบบช่วงเช่นเดียวกัน จึงทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วยสถิติ Pearson Product Moment Correlation ทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 303 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 46-55 ปี สำเร็จการศึกษาประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญในด้านต่าง ๆ พบว่า อันดับแรกภาวะผู้นำ รองลงมาคือ การจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ และอันดับสุดท้ายคือเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ ตามลำดับ และผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมด้านต่าง ๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก อันดับแรกคือ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ รองลงมาคือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านรูปแบบวิธีการคิดและอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้การจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

54930038: MAJOR: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.
(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: CORRELATION/ LEARNING ORGANIZATION/ BREAST FEEDING
CENTER FOR PROMOTION OF NAVY BABY HEALTH BY THE NAVY WIVES
ASSOCIATION

WNG CDR. NARUMIT SUKSAMITI: THE CORRELATING FACTORS FOR
BECOMING A LEARNING ORGANIZATION OF THE BREAST FEEDING CENTER FOR
PROMOTION OF NAVY BABY HEALTH BY THE NAVY WIVES ASSOCIATION OF
TAKSIN CAMP, CHANTHABURI. ADVISOR: PONGSATEAN LUENGALONGKOT, Ph.D.
121 P. 2013.

This study aims 1) to examine ability level and 2) to investigate the correlating factors for becoming a learning organization of The Breast Feeding Center for Promotion of Navy Baby Health by The Navy Wives Association of Taksin Camp, Muang district, Chanthaburi province. Questionnaire is used as data collecting tool. The samples consist of 303 participants of the center. Statistics used for data analysis are mean and standard deviation. The hypothesis is tested using Pearson's Product Moment Correlation at statistical significance of 0.01.

The findings show that the majority of the questionnaire respondents are female aged 46-55 years old and graduated with primary education. Holistically, the opinion of the samples towards the ability level for becoming a learning organization is rated very high. The internal factors of the organization considered important are leadership, knowledge management, organizational culture, and learning promotion technology, respectively. It is also found that holistically the opinion of the studied samples is rated very high, and when considered by aspect, excellence of personnel comes first, followed by systematic thinking, team learning, thinking process, and shared vision, respectively. The hypothesis test reveals that leadership, organizational culture, and learning promotion technology are all correlated for becoming a learning organization.

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... | จ |
| สารบัญ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ช |
| สารบัญภาพ..... | ญ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญทางปัญหา..... | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... | 4 |
| สมมติฐานการวิจัย..... | 4 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 5 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 5 |
| ขอบเขตการวิจัย..... | 5 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ..... | 6 |
| 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 8 |
| แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้..... | 8 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้..... | 28 |
| ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง..... | 51 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 57 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 65 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 65 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 66 |
| การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ..... | 67 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 67 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 68 |
| เกณฑ์การแปลผล..... | 68 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|---|------|
| 4 ผลการวิจัย..... | 69 |
| ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง..... | 70 |
| ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้..... | 71 |
| ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่ เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารบก พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี..... | 77 |
| ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน..... | 85 |
| 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... | 89 |
| สรุปผลการวิจัย..... | 90 |
| อภิปรายผลการวิจัย..... | 95 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 102 |
| บรรณานุกรม..... | 103 |
| ภาคผนวก..... | 112 |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย..... | 120 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 1 | เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากแนวคิด 5 แนวคิด..... | 27 |
| 2 | จำนวนและร้อยละ ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล..... | 70 |
| 3 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ..... | 71 |
| 4 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร..... | 72 |
| 5 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้..... | 73 |
| 6 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้..... | 75 |
| 7 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมด้านต่าง ๆ | 77 |
| 8 | จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ..... | 77 |
| 9 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านรูปแบบวิธีการคิด..... | 79 |
| 10 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน..... | 81 |
| 11 | จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม..... | 82 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า |
|---|------|
| 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่าย ตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ..... | 84 |
| 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่าย ตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ | 86 |
| 14 เมตริกสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรต้น (X) กับตัวแปรตาม (Y) | 87 |
| 15 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน..... | 88 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | | หน้า |
|--------|--|------|
| 1 | กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 5 |
| 2 | ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามทฤษฎีของ Peter M. Senge. | 15 |
| 3 | โมเดลการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge Conversion) | 34 |
| 4 | การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) | 38 |
| 5 | กระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง..... | 40 |
| 6 | ความสัมพันธ์ของสารสนเทศและความรู้..... | 43 |
| 7 | การพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กร..... | 46 |
| 8 | องค์ประกอบของการจัดการความรู้..... | 47 |
| 9 | รูปแบบขององค์ประกอบหลักการจัดการความรู้ Model “ปลาหู”..... | 49 |

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประชากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งของชาติจึงจำเป็นต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์แข็งแรงทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การพัฒนาประชากรให้เป็นผู้ที่มีสุขภาพกายและจิตใจดีจำเป็นต้องเริ่มตั้งแต่วัยทารก ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าในระยะแรกของชีวิตนั้น ธรรมชาติได้สร้างน้ำนมแม่ให้เป็นอาหารมื้อแรกที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดสำหรับทารก การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่เป็นจุดเริ่มต้นและพื้นฐานที่สำคัญในการดูแลเด็กให้เจริญเติบโตแข็งแรงสมบูรณ์ควบคู่ไปกับการส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญา สมอง และอารมณ์ เด็กที่กินนมแม่อย่างต่อเนื่องจะมีระดับพัฒนาการและเชาวน์ปัญญาดีกว่าเด็กที่กินนมผสม เด็กที่กินนมแม่มานาน 9 เดือน จะมีเชาวน์ปัญญาเฉลี่ยอยู่ที่ 104 สูงกว่ากลุ่มที่กินนมแม่น้อยกว่า 1 เดือน ซึ่งมีระดับเชาวน์ปัญญาอยู่ที่ 99.4 จากระดับเชาวน์ปัญญาของคนปกติอยู่ที่ 90-110 (นิตยา โปสาวาท, 2552, หน้า 18) น้ำนมแม่จึงเป็นอาหารที่เหมาะสมที่สุดสำหรับทารก ธรรมชาติสร้างน้ำนมแม่ให้เหมาะสมกับความต้องการของทารกมากที่สุด มีคุณค่าทางอาหารครบถ้วน สะอาด ปลอดภัย มีภูมิคุ้มกันโรคท้องร่วง ไม่เป็นโรคแพ้นม ถ่ายอุจจาระสะดวก ท้องไม่ผูก ไม่ทำให้เด็กอ้วนเกินไป เพิ่มความสัมพันธ์ใกล้ชิด สนับสนุนให้เด็กได้รับความอบอุ่น และเกิดความมั่นคงทางอารมณ์ และแม่ได้รับประโยชน์ เช่น ช่วยให้อึดลูกกลับสู่สภาพปกติเร็วขึ้น และโอกาสเป็นมะเร็งเต้านมลดน้อยลง (กระทรวงสาธารณสุข, 2549, หน้า 5) ทารกแรกเกิดในช่วง 6 เดือน เป็นวัยแรกเริ่มที่สำคัญที่สุดของชีวิตมนุษย์ ที่ร่างกายเจริญและพัฒนาอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีการวางรากฐานที่ดีเกี่ยวกับสุขภาพ ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม เพื่อการเจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่สมบูรณ์และมีคุณภาพชีวิตที่ดี จึงควรได้รับการเลี้ยงดูที่มีการตอบสนองความต้องการพื้นฐานด้านร่างกายและจิตใจอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอ ทารกจึงจะสามารถพัฒนาการเรียนรู้และเติบโตเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพมั่นคงและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข สิ่งที่ครอบครัวสามารถช่วยส่งเสริมให้เหมาะสมตรงตามความต้องการของทารกในวัยนี้คือ การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ให้นานที่สุด ซึ่งระยะเวลาที่เหมาะสมในการให้นมแม่นั้นคณะกรรมการ โภชนาการของสมาคมเด็กอเมริกัน (The Committee on Nutrition of the American Academy of Pediatrics) ให้ข้อกำหนดว่าเด็กที่ครบกำหนดควรได้รับนมแม่เป็นระยะเวลา 4-6 เดือน (Bronner & Paige, 1992) การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่เป็นกลวิธีเบื้องต้นที่สำคัญในการช่วยให้ลูกได้รับทั้งอาหารและการเลี้ยงดูที่

เหมาะสมกับการเจริญเติบโตของร่างกายและสมอง อ้อมกอดและการสัมผัสระหว่างแม่ลูกช่วยกระตุ้นการเชื่อมต่อของเส้นประสาทสมอง การได้รับสิ่งเหล่านี้อย่างเต็มที่และต่อเนื่อง จึงมีผลให้ทารกที่กินนมแม่อย่างถูกต้องมักมีสมองที่ไวต่อการรับรู้และสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว การมีทุนสมองที่ดีเป็นพื้นฐานที่เข้มแข็งและแข็งแรงสำหรับขบวนการการเรียนรู้เมื่อโตขึ้น จากการศึกษาพบว่าทารกที่ได้รับนมแม่อย่างถูกต้องจะมีพัฒนาการทางสมองดีกว่ากลุ่มที่ได้รับนมผงคัดแปลงอยู่ระหว่าง 3-10 จุด (นิตยา โปสาวาท และคณะ, 2552, หน้า 18) เนื่องจากน้ำนมแม่มีชนิดของอาหารและสารต่าง ๆ โดยเฉพาะไขมัน เช่น Docosahexaenoic Acid (DHA) และ Arachidonic Acid (AA) ที่เหมาะสมกับสมองมากที่สุด ทารกในระยะ 4-6 เดือนแรก น้ำย่อยไขมันยังไม่เพียงพอ นมผสมที่มีการเติม DHA, AA เพื่อทำการตลาด ไม่สามารถเติมไขมันไปด้วยได้ แต่ในนมแม่มีไขมันมาด้วย ทำให้ทารกสามารถ นำเอา DHA, AA ในนมแม่ นำไปใช้ได้จริง (ศูนย์นมแม่แห่งประเทศไทย, 2548, หน้า 70)

นอกจากนี้ การที่ทารกได้รับนมแม่อย่างเดียวนั้น สามารถลดความเสี่ยงในการเกิด โรคมุมิแพ้ทั้งที่ ผิวหนัง แพ้อาหาร และโรคหอบหืด ได้อย่างชัดเจนในช่วงอายุ 2 ปีแรก และยังมีผลช่วยลดความรุนแรงของโรคได้ ถ้าเป็นโรคเหล่านี้ในตอนโต แม้กรรมพันธุ์จะเป็นสาเหตุสำคัญของการเกิดโรคมุมิแพ้ โดยทั่วไปทารกที่กินนมผสมมีโอกาสเป็นโรคมุมิแพ้มากกว่าทารกที่กินนมแม่ 2-7 เท่า เนื่องจาก ทารกอายุ 6 เดือนแรก มีข้อจำกัดในการย่อย สลาย โปรตีน แปลกปลอม เนื่องจากเชื้อทางเดินอาหารยังไม่แข็งแรง และยังมีช่องว่างระหว่างเซลล์กว้างกว่าปกติ น้ำย่อยอาหารยังไม่เพียงพอ และสารภูมิคุ้มกันที่จะคอยดักจับของแปลกปลอมยังมีไม่พอดังนั้นถ้าได้รับ โปรตีนแปลกปลอม เช่น นมผสม หรืออาหารอื่น ๆ โปรตีนเหล่านั้นจึงมีโอกาสยังอยู่ในสภาพโมเลกุลขนาดใหญ่ เพราะย่อยได้ไม่เต็มที่ หลุดลอดไปกระตุ้นให้เกิดภูมิแพ้ได้ เพราะไม่มีภูมิคุ้มกันคอยดักจับและเชื้อทางเดินอาหารที่อยู่กันอย่างหลวม ๆ โปรตีนในน้ำนมแม่นั้น เป็นโปรตีนของคนจึงไม่กระตุ้นให้เกิดการแพ้ โรคแพ้โปรตีนนมวัว ปัจจุบันในประเทศไทย พบได้มากจากรายงานทั่วไปพบได้ถึง ร้อยละ 1.8-7.5 ของทารก (ศูนย์นมแม่แห่งประเทศไทย, 2549) ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยเริ่มมีการรณรงค์อย่างจริงจังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 เป็นต้นมา ซึ่งหน่วยงานภาครัฐได้จัดทำนโยบายส่งเสริมให้มารดาเลี้ยงลูกด้วยนมแม่โดยเริ่มต้นจาก โรงพยาบาลทั่วประเทศ มีการสนับสนุนให้แม่เลี้ยงลูกด้วยนมแม่ตามบันได 10 ขั้นสู่ความสำเร็จ ซึ่งแม่ส่วนใหญ่สามารถทำได้ดีขณะพักรักษาตัวอยู่ที่โรงพยาบาล แต่เมื่อกลับไปยังบ้านของตนเองแล้วมักจะไม่ประสบความสำเร็จในการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ โดยข้อมูลจากงานวิจัยของสุภากาญจน์ ศิลปรัสมิ (2548, หน้า 83) แสดงให้เห็นว่าแม่เพียงร้อยละ 19 เท่านั้นที่สามารถเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 6 เดือน จากการศึกษาของชัชภรณ์ เสงีศิริ (2546,

หน้า 74) พบว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้แม่ไม่สามารถให้นมลูกได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากแม่ทำงานนอกบ้าน มีปัญหาในการให้นม และกระแสดการตลาดของนมอื่น ๆ ทำให้แม่ส่วนมากจะเสริมหรือเปลี่ยนไปใช้นมผสมเมื่อกลับไปบ้านในเดือนแรก

กองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี เล็งเห็นความสำคัญของการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ จึงพยายามขับเคลื่อนกระแสดการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ ด้วยการทำงานของกลุ่มแม่อาสาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ ในกองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน โดยได้มีการรวมตัวก่อตั้งสำเร็จในปี พ.ศ. 2547 และได้รับการยกย่องจากศูนย์นมแม่แห่งประเทศไทย ให้นำเสนอแนวทางในการก่อตั้งแม่อาสากลุ่มนมแม่ ในการประชุมวิชาการนมแม่แห่งชาติครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม พ.ศ. 2548 ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ (ศูนย์นมแม่แห่งประเทศไทย, 2548, หน้า 194-197) และได้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน โดย แม่อาสากลุ่มนมแม่ฯ สามารถพัฒนาศักยภาพจนสามารถเป็นวิทยากรที่เลี้ยงให้แก่แม่หลังคลอดในกองพันทหารราบที่ 2ฯ และในชุมชนในจังหวัดจันทบุรี โดยในปี 2550 มีทารกแรกเกิดจำนวน 8 ราย ทุกรายได้รับการเลี้ยงดูด้วยนมแม่อย่างเดียวล้วน 6 เดือนเต็ม การเกิดขึ้นและคงอยู่ โดยสามารถพัฒนาจนเป็น ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือที่เข้มแข็ง ได้รับการสนับสนุนและพัฒนางานมาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2548 โดยคุณพรเพ็ญ เกษานนท์นายกสมาคมภริยาทหารเรือ ประกอบกับพลเรือโทสุวิทย์ ธาระรูป ผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน เห็นว่าเป็นโครงการที่มีประโยชน์ จึงต้องการขยายเครือข่ายแม่อาสากลุ่มนมแม่ฯ ลงสู่พื้นที่อื่นของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน เช่นในพื้นที่อำเภอสัตหีบ เพื่อให้แม่อาสากลุ่มนมแม่ได้ช่วยเหลือให้แม่หลังคลอดสามารถเลี้ยงลูกด้วยนมแม่อย่างเดียวยอย่างน้อย 6 เดือน การดำเนินงานศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือพื้นที่ค่ายตากสิน มีปัจจัยหลายด้านที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยด้านการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร ซึ่งเป็นจุดเริ่มที่ทำให้เกิดการเกิดความน่าเชื่อถือ และศรัทธา ส่งผลให้กลุ่มบุคคลที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้ด้านนี้ เกิดความคิดที่สอดคล้องด้านการเห็นคุณค่าและการนำนโยบายการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่สู่การปฏิบัติจริง และนำความรู้ไปเผยแพร่ต่อจนเกิดเป็นเครือข่ายกลุ่มผู้สนับสนุนการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ตามสถานที่ต่าง ๆ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอื่นที่จะนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้กับเครือข่ายแม่อาสากลุ่มนมแม่ในพื้นที่อื่น หรือใช้เป็นพลังในการขับเคลื่อนให้การส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ให้ประสบความสำเร็จ เพื่อประโยชน์ต่อทารกแรกเกิดทุกคนที่จะได้รับนมแม่ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาสติปัญญา สุขภาพและการพัฒนาการด้านอารมณ์ อันจะเป็นรากฐาน

ชีวิตที่งดงามต่อไปในอนาคต

ดังนั้น ตามที่ได้ประมวลความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจต้องการหาคำตอบว่า มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน ซึ่งคำตอบหรือผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่เครือข่ายแม่อาสากลุ่มนมแม่ในพื้นที่อื่น และผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี

สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี มีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

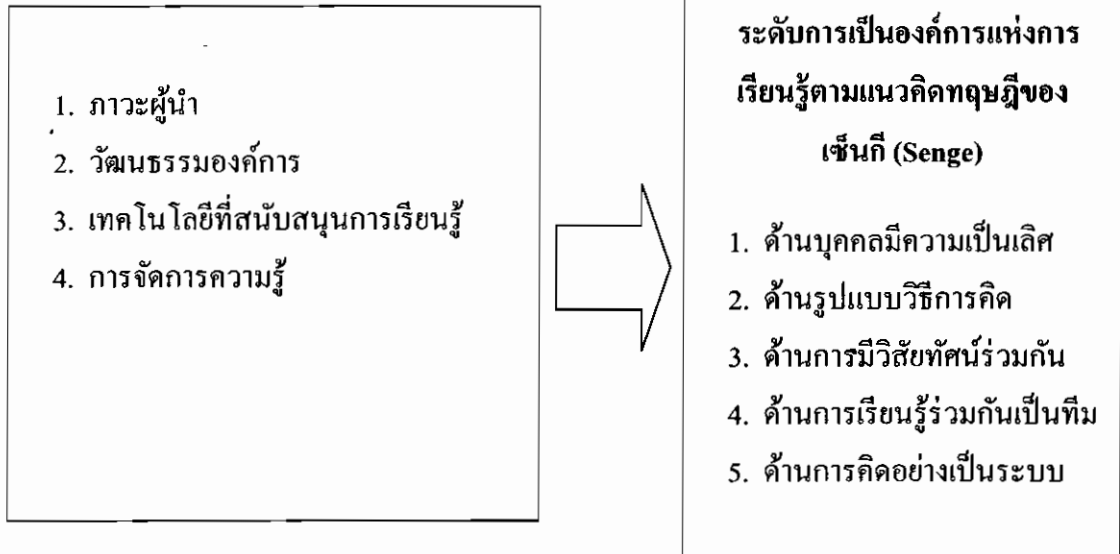
1. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี
2. วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี
3. เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี
4. การจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรในการศึกษานี้สามารถเขียนเป็นแผนผังกรอบแนวคิดได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่ทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี
3. สามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาปรับปรุง หรือส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ภายในพื้นที่รับผิดชอบของกองทัพเรือ หรือเครือข่ายกลุ่มสนับสนุนการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่อื่น ๆ ต่อไป

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา: การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน

อ. เมือง จ. จันทบุรี โดยใช้ทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990) เป็นแนวคิดหลักในการวิจัย สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ภาวะผู้นำ, วัฒนธรรมองค์การ, เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ และการจัดการความรู้

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) ในด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ, ด้านรูปแบบวิธีการคิด, ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน, ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ขอบเขตด้านพื้นที่: การวิจัยครั้งนี้มีประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ประชาชนที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่กองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี จำนวน 1,239 คน (กองทัพเรือ, 2555)

ขอบเขตด้านระยะเวลา: ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในช่วงเดือนมกราคม ถึงเมษายน 2556 รวมเวลาประมาณ 4 เดือน

นิยามศัพท์เฉพาะ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดศัพท์ที่มีขอบเขตและความหมายเฉพาะไว้ ดังนี้

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สมาชิกในองค์การเพิ่มขีดความสามารถ พร้อมทั้งปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่ส่งเสริม กระตุ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้และประสบการณ์พัฒนาขีดความสามารถเพื่อการสร้างสรรค์งานให้บรรลุเป้าหมายพร้อมทั้งมีการพัฒนาองค์การด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะ 5 ประการ ประกอบด้วย บุคคลมีความเป็นเลิศ (Personal Mastery) รูปแบบวิธีการคิด (Mental Models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)

2. ภาวะผู้นำคือความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุผล โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจสามารถสร้างอิทธิพลสูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบผลสำเร็จ

3. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กรอบของแบบแผนทางความคิดอันประกอบไปด้วย ข้อสมมุติ พื้นฐาน ค่านิยม ความเชื่อ การรับรู้ สิ่งประดิษฐ์ ที่ผู้คนในองค์การร่วมกัน ยึดถือ อีกทั้งเป็นระบบความเชื่อที่สมาชิกในองค์การใช้ร่วมกัน ซึ่งได้สร้างเอกลักษณ์ให้แก่ละองค์การมีความแตกต่างกัน

4. เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง ระบบย่อยระบบหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยเทคโนโลยีพื้นฐานที่ใช้ในการช่วยการเรียนรู้ ได้แก่ วิดีโอที่มีทั้งภาพและเสียง และการฝึกอบรมด้วยสื่อคอมพิวเตอร์ สื่อมัลติมีเดีย การประชุมผ่านวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ซึ่งเราใช้สื่อต่างๆเหล่านี้เป็นพื้นฐานเพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และระบบสนับสนุนปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ข้อความ ภาพ เสียงและฐานความรู้เพื่อสร้างข้อมูลทั่วทั้งองค์การให้พนักงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

6. กองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี หมายถึง หน่วยงานทหารหน่วยหนึ่ง สังกัด กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน กองทัพเรือ ลักษณะหน่วย เป็นหน่วยรบ มีหน้าที่ในการเตรียมกำลัง และจัดกำลังไปปฏิบัติการกิจในการป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายใน การช่วยเหลือประชาชน และปฏิบัติการกิจอื่น ๆ ตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

7. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง หมายถึง หน่วยงานจิตอาสาหน่วยหนึ่ง อยู่ภายใต้การดำเนินงานของสมาคมภริยาทหารเรือ ซึ่งจัดตั้งขึ้น เพื่อปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ในด้านการให้ความรู้เรื่องประโยชน์การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ การดูแลติดตามพฤติกรรมกรรมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ และการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ โดยมีเป้าหมายการทำงานอยู่ที่ การสนับสนุนให้มีการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่เพียงอย่างเดียวให้กับทารกแรกเกิดจนถึง 6 เดือน

8. การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ หมายถึง วิธีการให้อาหารและเลี้ยงดูเด็กทารกที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 เดือน โดยการให้นมที่นมแม่เพียงอย่างเดียว

9. ประชาชน หมายถึง บุคคลที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปซึ่งอาศัยอยู่ในพื้นที่กองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่ เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
3. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างหลากหลายซึ่งมีทั้งที่มีความหมายใกล้เคียงกันและแตกต่างกันออกไปในมุมมองของแต่ละท่าน ดังนี้

Senge (1990, p. 3) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่ซึ่งสมาชิกได้มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีรูปแบบวิธีการคิดใหม่ ๆ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรและเรียนรู้วิธีการที่จะเรียน (Learning How to Learn) และมีการแตกแขนงความคิดให้เกิดขึ้นเป็นที่ปรารถนาและแรงบันดาลใจร่วมกันของสมาชิกในองค์กร มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

Pedler et. al., (1991, p. 1) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุก ๆ คน และมักจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Watkins and Marsick (1992, p. 118) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ในขณะที่เดียวกันก็ใช้องค์กรสร้างความเป็นเลิศให้แก่คน โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงยุทธศาสตร์ที่ต่อเนื่องและ

บูรณาการเข้ากับการปฏิบัติงานและใช้การกระจายอำนาจ (Empowerment) แก่คนในองค์กรเพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผยและเชื่อมโยงการพึ่งพากันระหว่างบุคคล องค์กร และชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่

Wick and Leon (1993 อ้างถึงใน ปิยนุช วรสิงห์, 2540, หน้า 7) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ใช้การเรียนรู้เป็นหนทางในการปรับองค์กร (Transformation) ไปสู่การเป็นผู้นำอุตสาหกรรมและใช้การเรียนรู้เพื่อปรับปรุงผลงาน เพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ

Garvin (1993 อ้างถึงใน วิรวัดน์ ปันนิตามัย, 2544, หน้า 59) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีทักษะในการสร้างสรรค์ หาและถ่ายโอนองค์ความรู้และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ใหม่ ๆ

Marquart and Reynolds (1994, p. 22) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว และสอนให้พนักงานมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ที่ไตร่ตรองเพื่อเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่ซึ่งบุคคลได้เรียนรู้จากความผิดพลาด เช่นเดียวกับการเรียนรู้จากความสำเร็จ

Ross et. al., (1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการทดสอบประสบการณ์อย่างต่อเนื่องและการแปรเปลี่ยนประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้ที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กรและตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร

Barnett (1994, pp. 3-36) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและผลจากนั้นนำเข้าสู่งานประจำวันปลูกฝังไว้ในความทรงจำขององค์กร เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั้งหลายของผู้เรียนรู้ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

Slater and Narver (1995, pp. 63-74) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เปรียบเสมือนการพัฒนาความรู้ใหม่หรือการหยั่งรู้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าการเรียนรู้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงการกระทำ

Daf (1998, p. 346) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ผู้คนทุก ๆ คนในองค์กรมีข้อผูกพันในการค้นหาแจกแจงและแก้ไขปัญหาลงมือที่ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีการทดลอง ปรับปรุงและเพิ่มพูนขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง

Hoy and Miskel (1999 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ, 2545, หน้า 9) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ซึ่งสมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เป็นที่ซึ่งแนวคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออกเป็นที่ซึ่งความทะเยอทะยานและแรงบันดาลใจของกลุ่มสมาชิกได้รับ

การสนับสนุนและส่งเสริม เป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์กร ได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นที่ซึ่งองค์กรเองได้มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

Hellriegel et.al., (2002, p. 334) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีพลังขับเคลื่อนและสมรรถนะในการปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ทั้งจากเป็นประสบการณ์ที่ผ่านมามากค่าส่วนต่าง ๆ ขององค์กรรวมทั้งจากองค์กรอื่น ๆ ด้วย

วิระวัฒน์ ปันนิคัมย์ (2540, หน้า 14) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ประสานเรื่องของความเจริญเติบโต การเรียนรู้ การปรับปรุงและการทดลองอย่างต่อเนื่องเข้าเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

วนิดา ชูวงษ์ (2542, หน้า 1) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการดำเนินการให้บุคคล ทีม หรือกลุ่มในองค์กร ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ในการปรับเปลี่ยนตนเอง ทั้งนี้ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การเรียนรู้ต้องเป็นไปอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและเป็นไปอย่างพร้อมเพียงทั่วทั้งองค์กร

จำเรียง วิยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2541, หน้า 11) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรในการที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจงานปีการให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

วีรวิฑูร มาฆะศิริรานนท์ (2541, หน้า 69) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นรูปแบบของการบริหารงานที่เน้นการพัฒนาสถานะผู้นำ (Leadership) ในองค์กรควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกัน (Team Learning) เป็นผลให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) ทักษะ (Skills) ระหว่างกันและกัน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่งทั้งปวง และมีระดับของการพัฒนาการในความสามารถขององค์กรที่เป็นไปอย่างรวดเร็วยิ่งกว่าความเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีผลกระทบต่อองค์กรนั้น ๆ

ธนศ ขำเกิด (2541, หน้า 17) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สามารถเรียนรู้และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการ ไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร

ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ (2541, หน้า 6) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีการปฏิรู้อย่างต่อเนื่อง อำนวยความสะดวก กระตุ้นและสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ ซึ่งคนในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของตน

อย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง มีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งบทเรียนที่ผิดพลาดและประสบความสำเร็จ สามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรจนนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

วิชช วงษ์ใหญ่ (2542, หน้า 9) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในองค์กรเพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานตามที่ต้องการ มีการปรับปรุงเปลี่ยนองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ ส่งเสริมรูปแบบการคิดของการเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กร

สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์ (2543, หน้า 3) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สมาชิกได้เรียนรู้ แบ่งปันและใช้ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะปรับเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

พิณสวัน ปัญญามาก (2543, หน้า 14 -15) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศเอื้อให้บุคลากร กลุ่มและทีมในองค์กรได้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ทั้งภายในและภายนอก องค์กร มีพลังร่วมในการทำงานและแก้ไขปัญหาขององค์กร สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีระบบการจัดการความรู้รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้การทำงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้บุคลากรและองค์กรจะมีศักยภาพในการปรับตัวให้พร้อมและเท่าทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, หน้า 374) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรซึ่งมีการพัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้ (Learn) การปรับตัว (Adapt) และการเปลี่ยนแปลง (Change) อย่างต่อเนื่อง

ลือชัย จันทรไพบี (2546, หน้า 28) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรซึ่งสมาชิกในองค์กรเพิ่มขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม เพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้และประสบการณ์ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง และมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ถาวร อินทิสตา (2547, หน้า 16) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีบรรยากาศสนับสนุนต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร บุคลากรในองค์กรทุกระดับได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ รวมถึงการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องร่วมกันทั้งองค์กร ทำให้บุคคลในองค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์ ทั้ง

ความสำเร็จและความล้มเหลว และนำความรู้ที่ได้มาทดลอง สรรค์สร้างความคิดใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการผลิตสินค้าและการส่งมอบบริการ อันจะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้

อนันต์ เพชรใหม่ (2547, หน้า 7) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ให้ความสำคัญกับคนและการเรียนรู้ในระดับที่สูง ลักษณะเป็นการเรียนรู้อย่างเป็นระบบต่อเนื่องและเป็นพลวัตไม่หยุดนิ่ง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มหรือทีม และองค์กร นอกจากนี้สมาชิกขององค์การยังเรียนรู้ปัญหาและมีการชวนขยายหาความรู้ใหม่มาแบ่งปันเผยแพร่แก่กันเป็นกระบวนการทั้งองค์การ โดยการเรียนรู้นั้นเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงที่ความคิดภูมิปัญญา (ความรู้ ความเข้าใจ การหยั่งรู้) ในตัวของพนักงานแต่ละคนก่อนแล้วจึงเกิดการปรับเปลี่ยนในพฤติกรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายแนวทางที่องค์การต้องการ ทั้งในด้านการสร้างสรรค์และการเผชิญกับการแก้ไขปัญหาทุกรูปแบบ เพื่อให้้องค์การนั้นอยู่รอดและมั่นคงตลอดไป

ปวีณา ทับประยูร (2547, หน้า 10-11) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีบรรยากาศที่เอื้อให้บุคคล กลุ่ม ทีมในองค์การได้พัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีพลังร่วมในการทำงานและการแก้ปัญหาาร่วมขององค์การ สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีระบบจัดการความรู้รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้บุคลากรและองค์การจะมีศักยภาพในการปรับตัวให้พร้อมและเท่าทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไป

สุทธิพร ใจตรง (2548, หน้า 44) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เป็นการสร้างศักยภาพในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายในระดับองค์การ ให้มีความเป็นเลิศและยั่งยืนอยู่ได้ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์

พระมหาอนุรุธ คุณทวิน (2550, หน้า 11) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาซึ่งทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ โดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมที่มีความคิด ความเข้าใจเชิงระบบ รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองและองค์การ ทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและปรับเปลี่ยนได้ทันต่อการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรง

สรุป องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สมาชิกในองค์การเพิ่มขีดความสามารถพร้อมทั้งปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่

จุดมุ่งหมายที่บุคคลระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่ส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้และประสบการณ์ เป็นการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อสร้างสรรค์งานให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งมีการพัฒนาองค์การด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะ 5 ประการ ประกอบด้วย บุคคลมีความเป็นเลิศ (Personal Mastery) รูปแบบวิธีการคิด (Mental Models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)

ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

ความเป็นมาของแนวความคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มมาจากการเขียน เรื่อง Organizational Learning: A Theory of Action Perspective ในปี 1978 ซึ่งเป็นผลงานการเขียนร่วมกันระหว่าง Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรม องค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต (Massachusetts Institute of Technology: MIT) จึงถือว่างานเขียนเล่มนี้เป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยในระยะเริ่มแรกหนังสือเล่มนี้ใช้ชื่อว่า Organizational Learning: OL หรือ การเรียนรู้้องค์การ (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547, หน้า 11) มุ่งถึงการเรียนรู้ของคนทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น การฝึกอบรม ต่อมาราวต้นปี 1990 แนวความคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มเป็นที่น่าสนใจในธุรกิจของอเมริกา โดยบริษัทชั้นนำต่าง ๆ ของอเมริกาได้ข้อสรุปว่า การจัดการ การควบคุม การสื่อสารและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ในองค์การของบริษัทนั้นเป็นกุญแจสำคัญในบทบาทของการจัดการ จึงทำให้สถาบันการศึกษาระดับชาติของอเมริกามุ่งวิจัยถึงการก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าปัจจัยอะไรที่ทำให้้องค์การลักษณะนี้สามารถเอาชนะคู่แข่งและอุปสรรคทั้งหลายได้ ปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้้องค์การก้าวไปสู่้องค์การแห่งการเรียนรู้ เหตุผลที่บริษัทต่าง ๆ หันมาให้ความสำคัญกับการสร้าง้องค์การแห่งการเรียนรู้ นั้นเป็นเพราะ้องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นระบบที่มีความเป็นอัตโนมัติในการป้องกัน้องค์การจากอุปสรรค ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ผู้บริหารที่สามารถพัฒนา้องค์การของตนไปสู่้องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น เปรียบเทียบได้กับการสร้างชิปนาฬิกาอะตอมอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความสามารถในการเข้าสู่เป้าหมายได้ด้วยตนเอง (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2547, หน้า 22)

ในปี 1990 Peter M. Senge ผู้ก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้้องค์การ ในสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต (MIT) ได้เข้ามามีบทบาทอย่างสูงในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็น้องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจนขึ้น และเป็นผู้ที่นำคำว่า ้องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

มาใช้แทนคำว่า การเรียนรู้องค์การ (Organizational Learning) และได้กลายเป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมากในปัจจุบัน (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547, หน้า 11) ต่อมาในปี 1995 Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้แก่บริษัทและองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ณ Sloan of Management, MIT ซึ่งในโอกาสนี้กลุ่มอาจารย์ที่ MIT ภายใต้การนำของ Senge ได้ร่วมกันเขียนหนังสือขึ้นเล่มหนึ่งชื่อ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization ทำให้มีนักวิชาการให้ความสนใจและเสนอความหมายพร้อมแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้นอีกมากมาย (Senge, 1990, p. 3) โดยมีการให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง ซึ่งความสามารถในการเรียนรู้ที่รวดเร็วกว่าคู่แข่งนี้ถือเป็นข้อได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน โดยการเรียนรู้จะต้องเป็นการเรียนรู้ที่เต็มเปี่ยมของสมาชิกทุกคนและทุกระดับในองค์กร นอกจากนี้เหตุผลที่ต้องพัฒนาองค์กรมาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือ สามารถทำให้องค์การได้เปรียบคู่แข่งอย่างถาวร ทำให้องค์การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนและทำให้พนักงานสนุกสนานมีความสุข รู้สึกอยากมาทำงานมากขึ้น (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2547, หน้า 22)

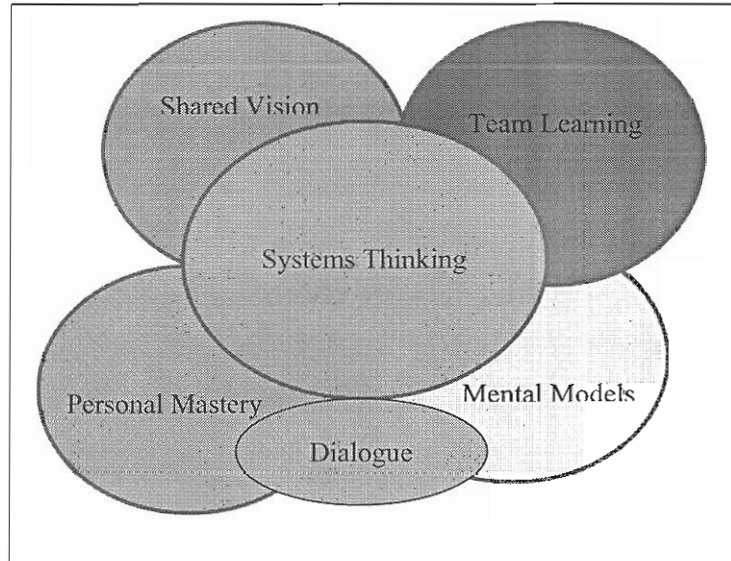
สรุป แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นเมื่อปี 1978 จากงานเขียนเรื่อง Organizational Learning: A Theory of Action Perspective ระหว่าง Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต (Massachusetts Institute of Technology: MIT) ต่อมา Senge ผู้ก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้องค์การในสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต (MITI) ได้เข้ามาสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ชัดเจนขึ้น และเป็นผู้นำเอาคำว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มาใช้แทนคำว่า การเรียนรู้องค์การ (Organizational Learning)

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

Senge (1990, p. 3 อ้างถึงใน อนันต์ เพชรใหม่, 2547, หน้า 8-9) ได้กำหนดองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ หรือที่เรียกกันว่า The Fifth Discipline ในการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทั้งในส่วนบุคคล ทีมงานและองค์กร โดยมีระบบการเรียนรู้เป็นตัวเชื่อมในการสร้างความแข็งแกร่งทางความคิดและพฤติกรรม มุ่งมั่นการทำงานอย่างมีเป้าหมายสอดคล้องกันทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยวินัย 5 ประการ ได้แก่

1. การรอบรู้แห่งตน หรือ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery)
2. รูปแบบวิธีการคิด (Mental Model)
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)



ภาพที่ 2 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามทฤษฎีของ Peter M. Senge

โดยวินัยแต่ละประการมีรายละเอียดดังนี้

1. การรอบรู้แห่งตน หรือ บุคคลมีความเป็นเลิศ (Personal Mastery) หมายถึง ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้ สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณสมบัติที่เรียกว่า Human Mastery คือ มีความเป็นนายของตนเอง มีความเป็นตัวของตัวเองสูง สมาชิกในองค์กรที่มีกรอบของ Human Mastery จะเป็นสมาชิกที่มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ ทำงาน (Senge, 1990, อ้างถึงใน ชมพูนุช ดวงมาก, 2547, หน้า 13) และหมายถึงการที่ทุกคนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความเป็นตัวของตัวเอง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีปฏิภาณไหวพริบ เป็นผู้ใฝ่ดี ใฝ่รู้ มีการวิเคราะห์และตัดสินใจด้วยข้อมูลและข้อเท็จจริง รวมทั้งมีความเชี่ยวชาญในการทำงาน (Senge, 2000 อ้างถึงใน สมคิด ศรีอ่อนน้ำ, 2547, หน้า 15) นอกจากนี้ Senge ยังได้กล่าวอีกว่า การที่สมาชิกในองค์กรทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นนักพัฒนาตนเอง เป็นคนที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนตามจุดมุ่งหมายซึ่ง

จะทำให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาชีพ มีความมุ่งมั่นสร้างสรรค์ให้เกิดความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ตลอดจนสามารถสร้างสรรค์ผลงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง โดยที่องค์กรมีบทบาทในการส่งเสริมพัฒนาและเอื้ออำนวยให้บุคลากรได้นำเอาความเป็นเลิศนั้นมาใช้กับงานที่ทำ (Senge, 2000 อ้างถึงใน ปวีณา ทับประยูร, 2547, หน้า 11) ดังนั้น การที่จะพัฒนาสมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศนั้นจะต้องเกิดจากการฝึกฝน การสร้างนิสัย และการปรับปรุงมุมมองบนพื้นฐานความต้องการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์ ที่สมาชิกในองค์กรจะต้องมีจินตนาการหรือเป้าหมายร่วมกันบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริงที่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน จนเกิดเป็นพลังแห่งความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดขึ้น (Senge, 1990 อ้างถึงใน อนันต์ เพชรใหม่, 2547, หน้า 8)

2. รูปแบบวิธีการคิด (Mental Model) หมายถึง การมีรูปแบบความคิดเป็นแบบแผนทางจิตสำนึกของสมาชิกภายในองค์กร ในด้านภาวะทางจิต ทักษะคิด การมองโลกและความเชื่อของคน (Senge, 1990 อ้างถึงใน ชมพูนุช ดวงมาก, 2547, หน้า 13) และหมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรมีวิถีชีวิตการทำงานที่ชัดเจน เข้าใจบทบาทหน้าที่และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร รวมทั้งมีโลกทัศน์กว้างไกล ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ท้าทายโลกสมัยใหม่และเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น (Senge, 2000 อ้างถึงใน สมคิด สร้อยน้ำ, 2547, หน้า 15) นอกจากนี้ประพนธ์ (ประพนธ์ ผาสุขยืด, 2549, หน้า 48) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบวิธีการคิดว่าต้องเป็น ผู้ตระหนักรู้ความคิดของตัวเอง เข้าใจวิถีคิดของตัวเอง เป็นคนที่ไม่ยึดติด เปิดรับพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน และ Senge ยังได้กล่าวไว้อีกว่า รูปแบบวิธีการคิดหมายถึงจิตสำนึกทักษะคิด ความเชื่อ ของคนในองค์กรซึ่งสะท้อนต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ๆ ออกมา เมื่อทุกคนมีการพัฒนาแบบแผนการคิดอ่านอยู่เป็นประจำก็จะทำให้ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และแนวทางปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนไป (Senge, 2000 อ้างถึงใน ปวีณา ทับประยูร , 2547, หน้า 11-12) ซึ่งแบบแผนการคิดอ่านของสมาชิกในองค์กรมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมองค์กรโดยรวม และองค์กรไม่ควรไปกำหนดหรือควบคุมการคิดอ่านของสมาชิก แต่ควรปล่อยให้เป็นอิสระในการคิดและสร้างสรรค์รูปแบบต่าง ๆ ในการพัฒนาขึ้นเองตามสถานการณ์ (Senge, 1990 อ้างถึงใน อนันต์ เพชรใหม่, 2547, หน้า 8-9)

3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาศักยภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั้งองค์กร โดยสมาชิกทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจใน ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กร (Senge, 1990 อ้างถึงใน ชมพูนุช ดวงมาก, 2547, หน้า 13) เป็นการที่สมาชิกในองค์กรมีการร่วมกันคิด ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์

และยุทธศาสตร์ขององค์กรและสามารถปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ทำให้ภาพรวมในอนาคตที่สมาชิกปรารถนาเป็นจริงขึ้นมา (Senge, 2000 อ้างถึงใน สมคิด สร้อยน้ำ, 2547, หน้า 15) นอกจากนี้ Senge ยังได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตที่ปรารถนาทำให้เกิดมีขึ้นในองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน เป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ผู้นำต้องพัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะตนขึ้นมาก่อนจากคุณค่าส่วนบุคคล ความหวังโย ให้ความสำคัญกับสิ่งใด จากการคิดได้ คิดเป็น จากนั้นก็ขยายฝัน คิดดัง ๆ แบ่งปันให้ผู้อื่น ได้รู้ได้เข้าใจ เห็นคล้อยตามด้วยการสื่อสาร โนมมน้าว หรือที่เรียกว่า “Walk the Talk” คือ การทำให้คำพูดหรือภาพนั้นเดินได้ กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่มีการแบ่งปันกับผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับขององค์กร โนมมน้าวให้เกิดการปฏิบัติร่วมกันไปในทิศทางที่ทำให้ภาพวิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมา ในลักษณะของปฏิบัติการในเชิงรุก (Proaction) มิใช่รอหรือตามแก้ไข (Reaction)

Senge เห็นว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนี้เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครอง (Governing Ideas) ซึ่งนำองค์กรว่าองค์กรคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจและยึดถือคุณค่าใด Senge เชื่อว่าการคิดในเชิงระบบมีส่วนในการสนับสนุนวิสัยทัศน์ร่วมให้เป็นจริงได้ โดยอาศัยกระบวนการของการสืบค้นและการคิดใคร่ครวญของแบบแผนความคิด (Mental Models) เข้าร่วมด้วย ซึ่งจะช่วยให้เชื่อมั่นว่าตนเองมีส่วนร่วมสร้างอนาคตให้เป็นจริงได้ (Senge, 1990 อ้างถึงใน พระมหาอนุรุธ คุณทวิน, 2550, หน้า 15-16)

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกอย่างเป็นทางการ โดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งกว่าการอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล (Senge, 1990 อ้างถึงใน ชมพูนุช ดวงมาก, 2547, หน้า 14) เป็นการทำให้สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสเสวนาอภิปรายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ร่วมซึ่งมีโอกาสนเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน พร้อมทั้งสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยช่วยเหลือเกื้อกูล มีความสามัคคีและมีความเป็นกันเองกับทุกคน (Senge, 2000 อ้างถึงใน สมคิด สร้อยน้ำ, 2547, หน้า 15) นอกจากนี้ยังหมายถึงกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น ซึ่งการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) โดยที่กลุ่มควรลดสิ่งที่จะก่อให้เกิดอิทธิพลของการครอบงำแนวความคิดของ

สมาชิกคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายร่วมกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งจะ เป็นการสำรวจวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาประสานและนำสมาชิกบรรลุไปสู่เป้าหมายร่วมของ องค์กรได้ (Senge, 1990 อ้างถึงใน อนันต์ เพชรใหม่, 2547, หน้า 9) โดย Senge เห็นว่า การเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีมมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

4.1- สมาชิกทีมต้องมีความสามารถในการคิด ตีปัญหาหรือประเด็นพิจารณาให้แตก หลายหัวร่วมกันคิดขอมติว่าการให้บุคคลคนเดียวคิด

4.2 ภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดคล้องประสานกันเป็นอย่างดี คิดในสิ่งใหม่และ แตกต่าง มีความไว้วางใจต่อกัน

4.3 บทบาทของสมาชิกทีมหนึ่งที่มีต่อทีมอื่น ๆ ขณะที่ทีมหนึ่งสมาชิกเรียนรู้ อย่าง ต่อเนื่อง การประพฤติกปฏิบัติของทีมหนึ่งยังส่งผลต่อทีมอื่น ๆ ด้วย ซึ่งจะช่วยการสร้างองค์การแห่ง การเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น (Senge, 1990 อ้างถึงใน พระมหาอนุรุทธิ์ คุณทวิน, 2550, หน้า 18)

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การคิด การอธิบายและการทำ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เป็น องค์ความรู้ที่จะช่วยให้เราสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ดียิ่งขึ้น (Senge, 1990 อ้างถึงใน ชมพูนุช ดวงมาก, 2547, หน้า 14) โดยสมาชิกในองค์กรมี ความคิดทันกับสถานการณ์ เห็นโอกาสต่าง ๆ มีประโยชน์ต่อองค์กร สมาชิกมีความคิดและ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตลอดเวลา (Senge, 2000 อ้างถึงใน สมคิด ศรีอ่อนน้ำ, 2547, หน้า 15) การคิดอย่างเป็นระบบเป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยอาศัย ความรู้ที่เป็นสหวิทยาการนำมาบูรณาการขึ้นเป็นองค์ความรู้ใหม่ ๆ (พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2551, หน้า 13)

สรุป หลักปฏิบัติ 5 ประการ หรือที่เรียกกันว่า The Fifth Discipline เป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารงานเพื่อก่อให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพของบุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นหลักสำคัญ ในลักษณะที่เป็น กระบวนการเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับบุคคล ทีม (กลุ่ม) แบบเครือข่ายจนถึงองค์การที่สมาชิกมีโอกาส รับรู้ เรียนรู้ ศึกษาวิเคราะห์และตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งกระบวนการปฏิบัติต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมมีผลให้ สมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัวที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของมาร์เกนท์ และรีนอลด์ พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะปัจจัยที่สำคัญอยู่ 11 ปัจจัย ดังนี้ (Marquardt & Reynolds, 1994 อ้างถึงใน อนันต์ เพชรใหม่, 2547, หน้า 10-12)

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ ไม่มีสายการบังคับบัญชา มากเกินไป มีความยืดหยุ่น มีคำพรรณนาหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งที่ยืดหยุ่นเอื้อ ต่อการจัดตั้งทีมงาน

2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Corporate Learning Culture) คือจะไม่รู้จักกับคำ ว่า “ทดสอบแล้วล้มเหลว” トラบเท่าที่มีการศึกษาเรียนรู้จากการกระทำนั้น ๆ สมาชิกในองค์กรจะมีนิสัยใฝ่ศึกษา ค้นคว้าและเผยแพร่ต่อกันอย่างฉันทมิตร มีแรงจูงใจที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่ เสมอ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งต้องมีการสนับสนุนด้านขวัญ กำลังใจและการเงินจาก องค์กรอย่างจริงจังด้วย

3. การมอบอำนาจ (Empowerment) ได้แก่ การเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์กรมี ความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกต้องพึ่งพา ผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา ขยายความสามารถในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลงานสร้างสรรค์อย่าง เต็มที่ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ เพื่อให้ มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) หรือการตรวจสอบ ได้แก่ การ คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อองค์กรจะได้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและแสดงท่วงทีบทบาทให้มีความสำคัญทางสังคม โดยให้เลือก เป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. การสร้างและการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) การสร้าง ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ ข่าวสารภายนอกแล้วยังรวมถึงการเรียนรู้ภายในและการ หยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคล สามัญสำนึก และกลางสังหรณ์ โดยการสร้างฐานข้อมูลเพื่อเก็บ ประมวลผลและถ่ายทอดแก่กันอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง เป็นเครือข่ายที่เข้าถึงได้ง่ายและมีการ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน หรือใช้กระดานข่าวสารเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ใช้ไปรษณีย์ อิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสารระยะไกลและแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ในการสร้างระบบ เครือข่ายที่ซับซ้อนขึ้น

6. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีที่ เหมาะสมมาช่วยในกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ เช่น มีการใช้ เทคโนโลยีการสื่อสารทางไกลมาใช้ในการเรียนรู้ทางไกล ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อช่วยถ่ายโอนการ เรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์กร

7. คุณภาพ (Quality) ได้แก่ การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพ โดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลที่ดีขึ้น องค์กรต้องยึดหลักทฤษฎีว่าจะพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

8. ย้ำเน้นความมีกลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนาและการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ เป็นจิตสำนึกขององค์กรควบคู่ไปกับการทำงาน

9. มีบรรยากาศที่เกื้อหนุน (Supportive Atmosphere) ได้แก่ บรรยากาศที่สนับสนุน จุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน เพื่อให้ได้พัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่เต็มเปี่ยม เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างหลากหลาย ให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกัน ให้ความเป็นอิสระ สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและมีการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์กร

10. มีการทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบเครือข่าย (Teamwork and Networking) คือ การที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปันและสร้างผลรวมที่สูงกว่าจากทรัพยากร ทั้งจากภายในองค์กรที่เรียกว่าการทำงานเป็นทีม และจากภายนอกองค์กรที่เรียกว่าการทำงานแบบเครือข่าย ซึ่งไม่ใช่เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ

11. วิสัยทัศน์ (Vision) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์เป็นฉันทามติขององค์กร และสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง การกำหนดข้อผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกันส่งผลให้มีการร่วมกันทำงาน

จากลักษณะทั้ง 11 ประการที่กล่าวมา Marquardt and Reynolds ได้เสนอประเด็นเพื่อพิจารณาถึงลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถนำไปกำหนดเป็นข้อปฏิบัติหรือกิจกรรมขององค์กรได้ ดังนี้ (Marquardt & Reynolds, 1994, p. 23 อ้างถึงใน นฤมล คงผาสุข, 2548, หน้า 20-21)

1. การเข้าใจถึงความไม่แน่นอนเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า
2. การสร้างความเข้าใจใหม่ ๆ ด้วยข้อมูลที่เป็นกลางด้วยการหยั่งรู้และการคาดคะเน
3. สามารถปรับตัวสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้ดี
4. สนับสนุนให้พนักงานในระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
5. สนับสนุนให้ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ เป็นพี่เลี้ยง เป็นที่ปรึกษาและเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้แก่สมาชิกในองค์กร
6. สร้างวัฒนธรรมของการให้รางวัลและการเปิดเผยข้อมูลในองค์กร

7. มีมุมมองโดยภาพรวมและเป็นระบบ เข้าใจระบบกระบวนการและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ขององค์การ

8. มีวิสัยทัศน์เป้าหมายและค่านิยมร่วมกันทั่วทั้งองค์การ
9. กระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจปฏิบัติแก่บุคลากร
10. ในองค์การมีผู้ที่เปี่ยมแบบในการกล้าคิด กล้าเสี่ยงอย่างรอบคอบและกล้าทดลอง
11. มีระบบต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันและใช้ประโยชน์ของการเรียนรู้ในธุรกิจ
12. คำนึงถึงความต้องการความคาดหวังของลูกค้า ผู้ใช้บริการ
13. มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชน
14. เชื่อมโยงการพัฒนาของบุคลากรเข้ากับการพัฒนาองค์การโดยภาพรวม
15. สร้างเครือข่ายในองค์การด้วยเทคโนโลยี
16. สร้างเครือข่ายไปยังชุมชนต่าง ๆ
17. มีการเรียนรู้จากประสบการณ์
18. คัดค้านแนวปฏิบัติที่จะทำให้งานล่าช้า
19. ให้รางวัลกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจัดตั้ง โครงการรองรับ
20. สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างทั่วถึงภายในองค์การ
21. มุ่งสู่การปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
22. สนับสนุน ส่งเสริมการจัดตั้งทีมปฏิบัติงานทุกรูปแบบ
23. ใช้คณะทำงานที่มีผู้ปฏิบัติมาจากหลาย ๆ ส่วนงาน
24. ใช้ระบบการสำรวจและประเมินทักษะถึงสมรรถนะในการเรียนรู้
25. มององค์การว่าเป็นสิ่งมีชีวิตที่เรียนรู้และเติบโตได้
26. คาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้เพื่อเป็นโอกาสที่ดีในการเรียนรู้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเบนเน็ต และ โอไบเรน พบว่ามีปัจจัยสำคัญ 12 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนี้ (Bennett & O'Brien, 1994 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2551, หน้า 17-19)

1. กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ องค์การและสมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์ว่าพวกเขาต้องการไปจุดใด เพื่อที่จะคาดหมายได้ว่าพวกเขาจำเป็นต้องเรียนรู้อะไรบ้างเพื่อไปให้ถึงจุดหมายนั้น พวกเขาต้องพัฒนากลยุทธ์กว้าง ๆ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย นอกจากนี้ถ้าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสมบูรณ์ต่อหมู่คณะแล้ว วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ก็จะต้องสนับสนุนและส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วย

2. การปฏิบัติเชิงการบริหาร สมาชิกองค์การอาจตั้งเป็นคำถามได้ว่าผู้บริหารให้นโยบายอะไรและปฏิบัติอะไรบ้างเพื่อเป็นการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ขององค์การ ผู้บริหารควร

จะอย่างไรในการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรได้เห็นความชัดเจนถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความก้าวหน้าขององค์กร ผู้บริหารทำอะไรบ้างเพื่อปลูกเร้าหรือกระตุ้นในบางส่วนขององค์กร ที่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้ขับเคลื่อนตามผู้บริหารเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้

3. การปฏิบัติเชิงการจัดการ ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้สนับสนุนและนิเทศการทำงาน ในแต่ละวันของแต่ละบุคคลและคณะจะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในองค์กรซึ่งมีการเรียนรู้อย่างจริงจังนั้นผู้บริหารจะต้องสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้า และมีการพัฒนา ต้องช่วยพวกเขาบูรณาการสิ่งที่พวกเขาต้องเรียนรู้ ต้องสามารถร่วมกันคิดเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวังและการใช้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาต่อไปข้างหน้า

4. บรรยากาศ การปฏิบัติงานจะได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นั่นก็คือบรรยากาศในองค์กร ซึ่งบรรยากาศในองค์กร คือ ผลสรุปของค่านิยม และเจตคติของทุก ๆ คนในองค์กรเกี่ยวกับการทำงานของพวกเขา องค์กรแห่งการเรียนรู้ นำบรรยากาศแห่งการเปิดใจและไว้ใจกันมาใช้ ซึ่งบุคคลจะต้องไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็นและพูดตามที่ใจคิด

5. องค์กรหรือโครงสร้างของงาน โครงสร้างองค์กรสามารถสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการนิยามภาระงานที่เปลี่ยนแปลงได้เพื่อเป็นการเปลี่ยนไปตามความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอกและตามความต้องการขององค์กรเอง การปฏิบัติหน้าที่ เช่น มีการสับเปลี่ยนหน้าที่และใช้การชี้แนะด้วยตนเอง มีการทำงานข้ามคณะทำงานเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น

6. การเคลื่อนไหวของข้อมูลสารสนเทศ การเรียนรู้ขององค์กรต่าง ๆ จะอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้ทันกับยุคข้อมูลสารสนเทศและการเผยแพร่ ระบบคอมพิวเตอร์จะช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานต่าง ๆ ให้ง่ายขึ้น และเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานได้รับข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ตรงกับงานของตนเอง

7. การปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน ข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเป็นรายบุคคลหรือเป็นทีม ในองค์กรแห่งการเรียนรู้การแลกเปลี่ยนความรู้จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง องค์กรต่าง ๆ จะเจริญเติบโตได้เมื่อตัวบุคคลหรือทีมต่างแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เมื่อบุคคลเห็นข้อผิดพลาดก็จะเป็น โอกาสในการเรียนรู้และไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษกัน มีความรับผิดชอบต่อตนเอง มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา และทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ๆ

8. กระบวนการทำงาน องค์กรจะกระตุ้นการเรียนรู้ได้โดยผ่านวิสัยทัศน์ ระบบสารสนเทศ แต่จะรวมกับการใช้กระบวนการทำงานที่จะกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีการสอนหรือฝึกเทคนิคในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ

เพื่อให้เข้าใจตนเอง เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทาง หรือปรับสภาพกระบวนการต่าง ๆ ให้อยู่ในแถวหน้าให้เท่ากันหรือดีกว่าคนที่เก่งที่สุดในปัจจุบัน เป็นต้น

9. เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ประเด็นสำคัญขององค์การที่ประสบความสำเร็จโดยตรงนั้นจะต้องเน้นลูกค้า คือ จะต้องทราบว่าจะอะไรที่เขาต้องการและจำเป็น การเรียนรู้เพื่อจุดประสงค์การเรียนรู้อย่างเดียวจะไม่ประสบความสำเร็จ คุณค่าของการเรียนรู้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการช่วยเหลือองค์การในการบริการลูกค้าให้ดีขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการมีข้อมูลย้อนกลับทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

10. การฝึกอบรมหรือการศึกษา การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นในองค์การแห่งการเรียนรู้ โปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นทางการจะเน้นการช่วยเหลือบุคคลในการเรียนรู้ด้วยตนเองและจากประสบการณ์ของผู้อื่น นอกจากนี้ยังมีแบบของการฝึกต่าง ๆ เช่น การฝึกปฏิบัติเป็นทีม การศึกษาเป็นทีม การสาธิตโครงการ การให้คำปรึกษาโดยเพื่อน โครงการการเรียนรู้งานพื้นฐาน (ซึ่งมักจะรู้ว่าเป็นการเรียนรู้แบบการสะท้อนการปฏิบัติ) เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยสามารถจัดการอบรมหรือฝึกปฏิบัติการ โดยผ่านดาวเทียมและคอมพิวเตอร์

11. การพัฒนารายบุคคลหรือทีมงาน องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นสมาชิกให้พัฒนาด้วยตนเอง ขณะเดียวกันต้องส่งเสริมการพัฒนาทีมงานด้วย องค์การสามารถเรียนรู้ได้เพียงว่าทีมงานเรียนรู้ร่วมกันแบบชุมชนผู้ปฏิบัติงานที่มีกรปฏิบัติงานกันอย่างต่อเนื่อง การให้อำนาจในการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคล แสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิดสำหรับโลกธุรกิจ และยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การต่าง ๆ ที่จะหาวิธีเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของตนเอง

12. การให้รางวัลหรือการยอมรับ เป็นองค์ประกอบหรือกรอบตัวสุดท้ายที่จะสนับสนุนตัวอื่นทั้งหมด ระบบการให้รางวัลและการยอมรับจะส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้แบบรายบุคคลและแบบองค์การ ซึ่งการให้รางวัลอาจใช้หลายรูปแบบ เช่น จากบุคคลที่ผู้ร่วมงานยอมรับ ซึ่งเป็นบุคคลที่อาจเสนอแผนงานอื่นที่มีประโยชน์ต่อทุกคนมาแลกเปลี่ยนเมื่อองค์การมีการเรียนรู้และเติบโตขึ้น เป็นต้น

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเนอริวิสและคณะ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอยู่ 10 ปัจจัย ดังนี้ (Nevis at. al., 1995 อ้างถึงใน นฤมล คงผาสุข, 2548, หน้า 22-23)

1. การสำรวจสภาพแวดล้อม หมายถึง จะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมรอบตัวและต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเงื่อนไขการปฏิบัติในหน่วยงานอย่างน้อยเพียงใด จึงจำเป็นต้องรู้ถึงความแตกต่างระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

2. ความแตกต่างด้านการปฏิบัติ หมายถึง บางทีอาจเกิดความแตกต่างระหว่างผลที่คาดหวังกับผลที่เกิดขึ้นจริงแล้วมีการตั้งคำถามว่ามันมีการเรียนรู้เกิดขึ้นหรือไม่ บางทีอาจเป็นการเรียนรู้จากความล้มเหลวจากวงจรทดลอง ทำให้จำเป็นต้องสร้างทักษะใหม่ ๆ หรือบางทีพยายามเสนอแต่ผลทางบวกแต่ปิดบังผลทางลบ

3. การให้ความสำคัญด้านการวัดการประเมิน หมายถึง ต้องหาวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ให้ชัดเจน โดยมีการเทียบมาตรฐานระหว่างความต้องการของผู้รับบริการภายในและภายนอกองค์การ

4. การให้ริเริ่มฝึกทดลอง หมายถึง การที่บางท้องถิ่นต้องการจัดให้มีการฝึกทดลองสิ่งใหม่ ๆ หรือเรียนรู้จากประสบการณ์

5. บรรยากาศที่เปิดเผย โปร่งใส เช่น ความสามารถเข้าถึงข้อมูลหรือการติดต่อสื่อสารแบบสองทางโดยทั่วถึง

6. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมายถึง ต้องมีการสนับสนุนให้มีการฝึกหาความรู้ในสิ่งที่ยาก มีการค้นคว้าหาความรู้อยู่เป็นประจำ ฝึกให้แต่ละคนมี Personal Mastery คือ ต้องมีความรอบรู้ความสำเร็จและความเชี่ยวชาญของตนเอง

7. ความหลากหลายของการปฏิบัติ หมายถึง ให้มีการนิยามสมรรถนะที่พึงปรารถนาด้วยวิธี ขั้นตอนและกระบวนการที่หลากหลาย มีการยอมรับถึงความแตกต่างที่จะนำมาซึ่งการได้เรียนรู้และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือให้ความเห็น

8. การมีผู้สนับสนุน หากองค์กรมีผู้สนับสนุนหรือผู้ริเริ่มความคิดและวิธีการใหม่ ๆ มากเท่าใด การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้รวดเร็วและมากขึ้นเท่านั้น

9. การเกี่ยวข้องเห็นชอบด้วยของผู้นำ จากสิ่งซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ การให้ความร่วมมือ การให้ความสำคัญ การเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจ

10. การพิจารณาสิ่งต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยการมองภาพกว้างถึงกระบวนการและความสัมพันธ์ของปัญหาว่าเกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ เพื่อเชื่อมโยงความต้องการการปฏิบัติเข้ากับเป้าหมายขององค์การ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของไคเซอร์ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีอยู่ 8 ปัจจัย ดังนี้ (Kaiser, 2000 อ้างถึงใน สมคิด สร้อยน้ำ, 2547, หน้า 27-29)

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีความมุ่งมั่น อุทิศตน เพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานสำเร็จไปตามวิสัยทัศน์ขององค์การ และประสานวิสัยทัศน์ของบุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสอนงาน สอนทักษะ พร้อมสอนคุณธรรม รวมทั้งเป็นผู้ช่วยเหลือ

สนับสนุนเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2. วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง วิธีการประเพณีปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร กฎเกณฑ์ ค่านิยม ระเบียบวินัยซึ่งได้รับอิทธิพลจากประวัติศาสตร์ขององค์กร ความต้องการของลูกค้าและการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก วัฒนธรรมองค์กร มี 3 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง องค์กรความรู้ที่ไม่มีการยึดติดกับความรู้เดิมแต่เป็นความจริงที่มีอิสระและไม่สามารถวัดคำนวณได้ และบุคคลสามารถเข้าถึงแหล่งขององค์ความรู้ได้ รวมทั้งเป็นความรู้ที่ปรากฏตลอดเวลา และสมาชิกยอมรับ ไม่มีใครรู้คำตอบจากทุกคำถามได้

2.2 การมีอิสระในการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้นำไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคิดที่อิสระ สร้างความคิดใหม่ กล้าเสี่ยงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

2.3 ความเป็นเอกภาพในองค์กร หมายถึง สมาชิกในองค์กรต้องมีจิตสำนึกในการทำงานตามสถานะของตน โดยยอมรับและเข้าใจเป้าหมายขององค์กรซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์กรเสมือนตนเป็นผู้มีส่วนขององค์กร

3. พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Mission and Strategy) หมายถึง เป้าหมายที่องค์กรตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จเกินกว่าที่วัตถุประสงค์ขององค์กรได้กำหนดไว้ ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ พันธกิจและยุทธศาสตร์มี 3 ประการ ดังนี้

3.1 การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง สมาชิกในองค์กรต้องยอมรับและปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพในระดับระบบรวมขององค์กร ไม่ใช่แค่ในระดับบุคคลหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น สมาชิกทุกคนมีความสำคัญต่อแผนยุทธศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร และสมาชิกต้องคำนึงถึงแผนงานในแต่ละแผนกของตนซึ่งมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ขององค์กรด้วย

3.2 การตรวจสอบจากภายนอก หมายถึง การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า การเคลื่อนย้ายของคู่แข่ง เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรและสมาชิกในอนาคต

3.3 การสร้างเสริมองค์ความรู้ หมายถึง การเผยแพร่และชี้แจงข้อมูลข่าวสารเป็นพื้นฐานองค์ความรู้ขององค์กร และเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อการตอบสนองขององค์กรไปสู่การทำนายและพัฒนาการปฏิบัติงานในองค์กร

4. การดำเนินงานบริหารจัดการ (Management Practices) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานใน 4 เรื่อง ดังนี้

4.1 การสนับสนุนเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนสมาชิกให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร คือ เรียนรู้จากความสำเร็จและความ

ผิดพลาด รวมทั้งพยายามรักษาความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีกับทุกแผนกขององค์กร

4.2 การจูงใจเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความกล้าและจูงใจสมาชิกเพื่อไปสู่การเรียนรู้ และการพัฒนาในระดับบุคคลและระดับกลุ่มบุคคล ช่วยกันกำหนดเป้าหมาย สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งผู้บริหารให้สมาชิกรับผิดชอบต่อการเรียนรู้

4.3- การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดกิจกรรมสนับสนุนทักษะการอยู่ร่วมกัน สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลที่ยิ่งใหญ่รวมทั้งการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นของสมาชิก

4.4 การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดทรัพยากรและงบประมาณต่าง ๆ ที่ต้องการไปสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกให้บรรลุเป้าหมาย

5. โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของการจัดหน้าที่และบุคคลเข้าสู่ระดับของความรับผิดชอบ การตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ และการปฏิสัมพันธ์กัน ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

5.1 การจัดโครงสร้างแบบผสมผสาน หมายถึง การบูรณาการเป้าหมาย หน้าที่ บทบาท ความพยายามในการทำงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร

5.2 โครงสร้างที่เอื้ออำนวยความสะดวก หมายถึง โครงสร้างที่เปิดโอกาสให้สมาชิก มีปฏิสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6. ระบบองค์กร (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์กรมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรฐานด้านนโยบาย และการมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

7. บรรยากาศการทำงาน (Working Climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กร สร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีของสมาชิก ในหน่วยงานมีบรรยากาศการทำงาน 2 ลักษณะ ดังนี้

7.1 บรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดค่านิยม บรรทัดฐานและพฤติกรรมของสมาชิก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง

7.2 การปฏิสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมของสมาชิกที่แลกเปลี่ยนพูดคุย ช่วยเหลือกัน เอื้ออำนวยความสะดวกให้สมาชิกเติบโตและประสบความสำเร็จ

8. การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การกระตุ้น โน้มน้าวสมาชิกในองค์กรให้อุทิศตน มีน้ำใจ มีความเกี่ยวพันในงาน และความเพียรพยายามในปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากแนวคิด 5 แนวคิด

| Senge 1990 | Marquart and Reynolds 1994 | Bennett and O'Brien 1994 | Nevis et. al., 1995 | Kaiser 2000 |
|---|--|--|--|----------------------------------|
| การรอบรู้แห่งตน หรือการมุ่งสู่ความ เป็นเลิศ | โครงสร้างที่ เหมาะสม | กลยุทธ์, วัฒนธรรม | การสำรวจ สภาพแวดล้อม | ภาวะผู้นำ |
| รูปแบบวิธีการคิด | วัฒนธรรมการ เรียนรู้ขององค์กร | การปฏิบัติเชิงการ บริหาร | ความแตกต่างด้าน การปฏิบัติ | วัฒนธรรมองค์กร |
| การสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน | การมอบอำนาจ | การปฏิบัติเชิงการ จัดการ | การวัด, การประเมิน | พันธกิจ, ยุทธศาสตร์ |
| การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม | การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม | บรรยากาศ | การให้ริเริ่มฝึก ทดลอง | การดำเนินงาน บริหารจัดการ |
| การคิดอย่างเป็น ระบบ | การสร้างและการ ถ่ายโอนความรู้ เทคโนโลยี สนับสนุนการ เรียนรู้ คุณภาพ | องค์กร, โครงสร้าง ของงาน การเลื่อนไหลของ ข้อมูลข่าวสาร | บรรยากาศที่เปิดเผย โปร่งใส การเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง | โครงสร้างองค์กร ระบบองค์กร |
| | ความมีกลยุทธ์ บรรยากาศเกื้อหนุน | การปฏิบัติของ บุคคล, ทีมงาน กระบวนการทำงาน เป้าหมาย, ข้อมูล ย้อนกลับ | ความหลากหลาย ของการปฏิบัติ การมีผู้สนับสนุน ความเห็นชอบของ ผู้นำ | บรรยากาศการ ทำงาน การจูงใจ |
| | การทำงานเป็นทีม, เครือข่าย | การฝึกอบรม, การศึกษา | การพิจารณาสิ่ง ต่าง ๆ อย่างเป็น ระบบ | |
| | วิสัยทัศน์ | การพัฒนา รายบุคคล, ทีมงาน การให้รางวัล, การยอมรับ | | |

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การจัดการความรู้ มีแนวคิดที่เชื่อว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร (People are our most important Asset) โดยเชื่อมั่นว่า บุคลากรเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้องค์กรบรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายได้ โดยเฉพาะ โลกยุคปัจจุบัน ซึ่งถือว่าเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่อาศัยความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลัก ที่ทำให้เกิดการเติบโตและสร้างงานในอุตสาหกรรมทุกรูปแบบการที่องค์กรจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขึ้นอยู่กับวงจรการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งมีกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอด แบ่งปัน และใช้ความรู้ กระบวนการที่ว่านี้ คือ การจัดการความรู้ Knowledge Management: KM (บุรุษย์ สิริมหาสาคร, ม.ป.ป., หน้า 1)

ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ ตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า Knowledge Management หรือเรียกย่อ ๆ ว่า KM มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ดังนี้

เจษฎา แซ่มประเสริฐ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นการจัดการกับความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) และความรู้ที่เด่นชัด (Explicit Knowledge) มาแบ่งปันใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีและความสามารถของคนเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม

อภิชาติ ศิวาธร (2547, หน้า 1) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินพร้อมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 32) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้ หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันการถ่ายทอดและโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุลเป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547 อ้างถึงใน พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต, 2551, หน้า 38) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ กระบวนการและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรเพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยนและทำให้ความรู้ที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

ประเวศ วะสี (2548, หน้า 31-32) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญที่แฝงเร้นในตัวคน นำทางนำออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งให้ง่ายต่อการใช้สอยและมีประโยชน์เพิ่มขึ้น มีการต่อยอดคิดหิ้งดงามและใช้ได้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงและกาลเทศะยิ่งขึ้น มีความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมเกิดขึ้นจากการเอาความรู้ที่ไม่เหมือนกันมาเจอกัน ข้อสำคัญก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของคนทั้งหมดที่ร่วมในกระบวนการ ก่อให้เกิดปัญญา (Collective Wisdom) ทำให้แก้ปัญหาหรือพัฒนาให้เรื่องยาก ๆ ได้สำเร็จ

วุฒิชัย ธนาพงศธร (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง เครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าขององค์กร กลุ่มบุคคล หรือเครือข่ายขององค์กร กลุ่มบุคคล และหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. (2548, หน้า 4) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์การมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (2548, หน้า 3) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการที่มีกระบวนการและเป็นระบบตั้งแต่การประมวลผลข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) ความคิด (Knowledge) ตลอดจนประสิทธิภาพของบุคคล เพื่อสร้างความรู้ (Knowledge) และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางที่สะดวก เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ทำให้เกิดการโอนถ่ายความรู้ และมีการแพร่กระจายไหลเวียนไปทั้งองค์กร

พิชิต เทพวรรณ (2548, หน้า 59) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นความสามารถของกระบวนการภายในองค์กรที่จะคงไว้ซึ่งความรู้ที่เกิดจากบุคลากร เช่น การถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมหรือทดลอง เพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์กรตามประสิทธิภาพ และความรู้ตลอดจนการสร้างความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นแนวทางในการสร้างนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพราะความรู้เป็นสิ่งที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2549, หน้า 23) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

กรมการปกครอง (2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ หรือ KM ไว้ว่า การจัดการความรู้ จากคำว่า “Knowledge Management” คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนใน

องค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551, หน้า 39) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อให้คนที่ต้องการใช้ความรู้ได้รับความรู้ที่ต้องการ ในเวลาที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงานขององค์กร และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2551) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ในองค์กรว่าหมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในทุกส่วนในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

ศุภารัตน์ ครุฑกะ (2552, หน้า 2) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคน คู่คน และคนคู่ข้อมูลข่าวสารในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งหมายถึงกระบวนการที่เป็นเครื่องมือที่เพิ่มมูลค่าของกิจการองค์กร กลุ่มคน หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

วิจารณ์ พานิช อ้างถึงในกรมการปกครอง (2551, หน้า 1-2) ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ
4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2547, หน้า 7) ได้แก่

1. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็น (Define) หรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร เป็นการนำความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรมา กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้และเพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้น ไม่สะเปะสะปะ

2. การเสาะหาความรู้และยึดกุมความรู้ที่ต้องการ (Capture) เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการเสาะหาและยึดกุมความรู้ที่อยู่กระจัดกระจายหรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์ ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นทักษะและความชำนาญในการเสาะหา และยึดกุมแหล่งความรู้ที่จะเสาะหาอาจจะมาจากภายนอกหรือผู้ที่ทำงานอยู่ด้วยกันในองค์กรก็ได้

3. การปรับปรุง คัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน (Create) ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน ซึ่งในมุมมองเดิมความรู้ต้องสร้างโดยผู้รู้ แต่มุมมองใหม่ความรู้เกิดขึ้นทุกจุดของการทำงาน โดยทุกคนที่ทำงานเป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในสมองซึ่งอาจพูดออกมาไม่ได้ การสร้างความรู้อาจทำได้ทั้งก่อนลงมือทำ ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์หลังจากการทำงานในการสร้างความรู้ไม่จำเป็นต้องสร้างใหม่ทั้งหมด 100% อาจเริ่มจาก 10-20% ก็ได้

4. การกลั่นกรอง (Distil) ประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน ความรู้บางอย่างเป็นสิ่งล้ำสมัย บางอย่างเป็นสิ่งไม่เหมาะสมกับบริบทหรือสภาพแวดล้อม จึงจำเป็นต้องมีการกลั่นกรองเพื่อนำความรู้ที่เหมาะสมมาใช้

5. การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share) และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพราะแต่ละคนมีมุมมองของความรู้ไม่เหมือนกันต้องมาแลกเปลี่ยน มิฉะนั้น จะเก็บอยู่ภายในตัว ไม่มีการยกระดับถ้าขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ที่มีอยู่เก่า ล้าสมัยอย่างรวดเร็วไม่องงาม ยิ่งแลกเปลี่ยนก็ยิ่งได้กำไรมาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นสิ่งที่ยากที่สุด คนไม่ยอมแลกเปลี่ยนเพราะกลัวขาดทุนกลัวเสียเปรียบ ต้องสร้างเงื่อนไขและกติกาที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มีพฤติกรรมกักตุน หรือปกปิดความรู้

6. การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้นเหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น การประยุกต์ใช้ความรู้ (Use) ทำให้เกิดผลจากการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการพัฒนากระบวนการทำงาน พัฒนาสมาชิกองค์กร และมีผลเชิงป้องกันกลับต่อขั้นตอนการจัดการความรู้ การใช้ความรู้ต้องเน้นที่การเอาความรู้มาใช้ในการทำงานให้มาก ไม่ควรเริ่มด้วยการหาความรู้มาใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ซึ่งเสี่ยงมากที่จะไม่เกิดประโยชน์ไม่คุ้มค่า

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้ต้องบูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ)

การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ

1. การสนองตอบ (Responsiveness) หมายถึงการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สอนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สอนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

2. การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3. ซึ่ดความสามารถ (Competency) ขององค์กรและของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร และ

4. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง สัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างเองสำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลาโดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของคนและทดลองใช้งาน การจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2552, หน้า 8) ยังได้กล่าวไว้อีกว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กรเพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยมีเป้าหมายคือ การพัฒนางานและพัฒนาคคนโดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ

สรุป การจัดการความรู้ เป็นแนวคิดของการจัดการข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และความรู้ ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบทั้งที่อยู่ในตัวบุคคล ในสื่อและตามช่องทางความรู้ต่าง ๆ ดังนั้น กระบวนการจัดการความรู้เหล่านี้จึงต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการองค์การที่จะนำแนวคิดและหลักการของการจัดการความรู้ไปใช้ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับบริบทองค์กรของตนเอง รวมทั้งมีกระบวนการของการประเมินและติดตามผลเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาคคนและองค์กร การจัดการความรู้ หรือ KM ไม่ใช่

เป้าหมายแต่เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้มีการสร้าง รวบรวม จัดระบบ เผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้ที่เป็นประโยชน์เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันเวลา และทันเหตุการณ์ จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของคนในองค์กรมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ประเภทของความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. (2548, หน้า 4) ระบุไว้ว่า ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้เฉพาะตัว หรือความรู้ที่ฝังอยู่ในคน หรือความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางคนจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม
2. ความรู้ทั่วไป หรือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

David Snowden แห่งศูนย์พัฒนาศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ชื่อ Cynefin Centre ของบริษัทไอ บี เอ็ม ได้เสนอให้จำแนกความรู้ออกเป็น 5 กลุ่ม (วิจารณ์ พานิช, 2552) คือ

1. Artifact หมายถึง วัตถุซึ่งห่อหุ้มความรู้หรือเทคโนโลยีไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งมีความรู้ฝังอยู่ภายใน
2. Skills หมายถึง ทักษะในการปฏิบัติงานหรือกระทำกิจการต่าง ๆ อันเป็นผลจากการได้ฝึกทำหรือทำงานจนเกิดเป็นทักษะ
3. Heuristics หมายถึง กฎแห่งสามัญสำนึก หรือเหตุผลพื้น ๆ ทั่ว ๆ ไป
4. Experience หมายถึง ประสบการณ์จากการได้ผ่านงานหรือกิจการเช่นนั้นมาก่อน
5. Talent หรือ Natural Talent หมายถึง พรสวรรค์ อันเป็นความสามารถพิเศษเฉพาะตัวที่มีมาแต่กำเนิด

คุณสมบัติทั้ง 5 กลุ่มนี้ ถือเป็นความรู้ทั้งสิ้นและจะต้องรู้จักนำมาใช้ประโยชน์ในกระบวนการจัดการความรู้ เมื่อนำอักษรตัวหน้าของคำทั้ง 5 มาเรียงกันเข้าจะได้เป็น ASHET หรือ ASHEN ความรู้กลุ่มที่อยู่ก่อนไปทางข้างบน จะมีลักษณะ “ชัดแจ้ง” (Explicit) มากกว่า สามารถหยิบฉวยมาใช้โดยตรงได้ง่ายกว่า ส่วนกลุ่มที่อยู่ก่อนมาทางข้างล่างจะมีลักษณะ “ฝังลึก” (Tacit)

มากกว่าและแลกเปลี่ยนได้ยาก ยิ่งพรสวรรค์จะยิ่งแลกเปลี่ยนไม่ได้เลย จะสังเกตเห็นว่าในความรู้ 5 กลุ่มนี้ เป็นพรสวรรค์ 1 กลุ่ม และเป็นพรแสวง 4 กลุ่ม

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2552, หน้า 2) ก็ได้ระบุไว้ว่าความรู้อาจแบ่งใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภทเช่นกัน คือ

1. ความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นเอกสาร หรือวิชาการ อยู่ในตำรา คู่มือปฏิบัติงาน
2. ความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา โดยที่ความรู้ทั้ง 2 ประเภทนี้มีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน

การจัดการ “ความรู้เด่นชัด” จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบ และตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่นำมาสรุปไว้เพื่อใช้อ้างอิง หรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป ส่วนการจัดการ “ความรู้ซ่อนเร้น” นั้นจะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป ซึ่งมหาวิทยาลัยกรุงเทพ (การจัดการความรู้ในมุมมองนักบริหารรุ่นใหม่, 2548, หน้า 3) ได้ระบุว่า ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) จะมีประมาณ 80% ของความรู้ที่องค์กรมี ฉะนั้นจึงเป็นสิ่งที่ท้าทายกับผู้บริหารที่จะดึงส่วนที่อยู่ภายในของแต่ละคน ออกมาให้อยู่ในรูปของความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุด

ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ นาย Nanoka และ Takeuchi มีการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ทั้ง 2 ดังนี้

| | Tacit Knowledge | Explicit Knowledge |
|--------------------|-----------------|--------------------|
| Tacit Knowledge | Socialization | Externalization |
| Explicit Knowledge | Internalization | Combination |

ภาพที่ 3 โมเดลการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge Conversion)

จากภาพที่ 3 เป็นแผนภาพการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge Conversion) ที่ได้จากความสัมพันธ์ของ Tacit Knowledge กับ Explicit Knowledge โดยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. Socialization เป็นกระบวนการเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์โดยนัยและสร้างความรู้ เช่น แนวคิด ทักษะ โดยที่บุคคลสามารถรับความรู้โดยนัยได้จากการสังเกต ลอกเลียน หรือลงมือปฏิบัติ เป็นต้น เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดและทักษะใหม่ ๆ ขึ้นมา
2. Externalization เป็นกระบวนการเปลี่ยนความรู้โดยนัยเป็นความรู้ที่ชัดเจน กระบวนการนี้มีความสำคัญเพราะเป็นส่วนที่ความรู้โดยนัยถูกทำให้ชัดเจนขึ้น โดยการเปรียบเทียบ หรือใช้ตัวอย่าง
3. Combination เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนความรู้แบบชัดเจน ทำให้ความคิดต่างๆ เป็นระบบจนกลายเป็นความรู้ใหม่ขึ้นมา
4. Internalization เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนความรู้ที่ชัดเจนให้เป็นความรู้โดยนัย และจะรวมตัวกันกลับเป็นความรู้โดยนัยและจะฝังตัวในบุคคลนั้น ๆ อีกครั้ง ซึ่งจะกลายเป็นทักษะหรือความสามารถอันมีค่ายิ่งต่อบุคคลหรือองค์กร

จากภาพที่ 3 และความหมายในแต่ละช่องนั้นจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงการเปลี่ยนรูป (Conversion) ของความรู้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้มีการเข้าใจและทำให้มีการวางแผนด้านการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ระดับความรู้ (Knowledge Level)

หากจำแนกระดับของความรู้ จะสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระดับ (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2556) คือ

1. ความรู้เชิงทฤษฎี (Know-What) เป็นความรู้เชิงข้อเท็จจริง รู้อะไร เป็นอะไร จะพบในผู้ที่สำเร็จการศึกษามาใหม่ ๆ ที่มีความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่จำมาได้จากความรู้ชัดเจนซึ่งได้จากการได้เรียนมาก แต่เวลาทำงานก็จะไม่มั่นใจ มักจะปรึกษารุ่นพี่ก่อน
2. ความรู้เชิงทฤษฎีและเชิงบริบท (Know-How) เป็นความรู้เชื่อมโยงกับโลกของความเป็นจริง ภายใต้อาสาความเป็นจริงที่ซับซ้อนสามารถนำเอาความรู้ชัดเจนที่ได้มาประยุกต์ใช้ตามบริบทของตนเองได้ มักพบในคนที่ทำงานไปหลาย ๆ ปีจนเกิดความรู้ฝังลึกที่เป็นทักษะหรือประสบการณ์มากขึ้น
3. ความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล (Know-Why) เป็นความรู้เชิงเหตุผลระหว่างเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหาที่ซับซ้อน และนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เป็นผู้ที่ทำงานมาระยะหนึ่งแล้วเกิดความรู้ฝังลึก สามารถถอดความรู้ฝังลึกของตนเองมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นหรือถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้พร้อมทั้งรับเอาความรู้จากผู้อื่นไปปรับใช้ในบริบทของตนเองได้
4. ความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ (Care-Why) เป็นความรู้ในลักษณะของความมึนคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ที่ขับเคลื่อนมาจากภายในตนเอง จะเป็นผู้ที่สามารถสกัด ประมวล วิเคราะห์ความรู้ที่ตนเอง มีอยู่กับความรู้ที่ตนเองได้รับมาสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ขึ้นมาได้ เช่น สร้างตัวแบบหรือทฤษฎี ใหม่หรือนวัตกรรมขึ้นมาใช้ในการทำงานได้

กระบวนการของความรู้ (Knowledge Process)

เจษฎา-เข้มประเสริฐ (ม.ป.ป.) ได้กล่าวถึงกระบวนการของความรู้ว่ามีดังนี้

1. การค้นหาความรู้ เป็นการกำหนดที่ความรู้เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กร จัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้องค์กรวางขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เป็นการจัดบรรยากาศ และวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อ ใ้บุคลากรกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการจัดทำสารบัญและจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว
4. การประมวลและกลั่นความรู้ เป็นการประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่ เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่าย
5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการเผยแพร่ความรู้เพื่อให้ผู้อื่นได้ใช้ประโยชน์ ทำได้ 2 ลักษณะ คือ การป้อนความรู้ (Push) ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้องขอหรือต้องการ และการให้โอกาสเลือกใช้ ความรู้ (Pull) ให้ผู้รับสามารถเลือกรับ หรือใช้แต่เฉพาะข้อมูลหรือความรู้ที่ต้องการเท่านั้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการจัดทำเอกสาร จัดทำฐานความรู้ การนำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยจะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น
7. การเรียนรู้ การเรียนรู้ของบุคคลจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมากมาย ซึ่งจะไป เพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อย ๆ ความรู้เหล่านี้จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้าง ความรู้ ใหม่ ๆ เป็นวงจรที่ไม่มีสิ้นสุด เรียกว่าเป็น “วงจรแห่งการเรียนรู้”

หลักการ 4 ประการ ของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2552) กล่าวว่า หลักการ 4 ประการ ของการจัดการความรู้ ได้แก่

1. ให้คนหลากหลายทักษะ หลากหลายวิธีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ การจัดการ ความรู้ที่มีพลังต้องทำโดยคนที่มีความแตกต่างกัน มีความเชื่อหรือวิธีคิดแตกต่างกัน (แต่มีจุดรวม พลังคือ มีเป้าหมายอยู่ทำงานด้วยกัน) ถ้ากลุ่มที่ดำเนินการจัดการความรู้ประกอบด้วยคนที่คิดเหมือนกัน การจัดการความรู้จะไม่มีพลังในการจัดการความรู้ ความแตกต่างหลากหลาย (Heterogeneity) มี คุณค่ามากกว่าความเหมือน (homogeneity)

2. ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้หรือฝันว่าจะได้ในการจัดการสมัยใหม่ ประสิทธิภาพประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ คือ

2.1 การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) ซึ่งอาจเป็นความต้องการของลูกค้าความต้องการของสังคม หรือความต้องการที่กำหนดโดยผู้บริหารองค์กร

2.2- นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ ก็ได้

2.3 จิตความสามารถ (Competency) ของข้าราชการ และขององค์กร

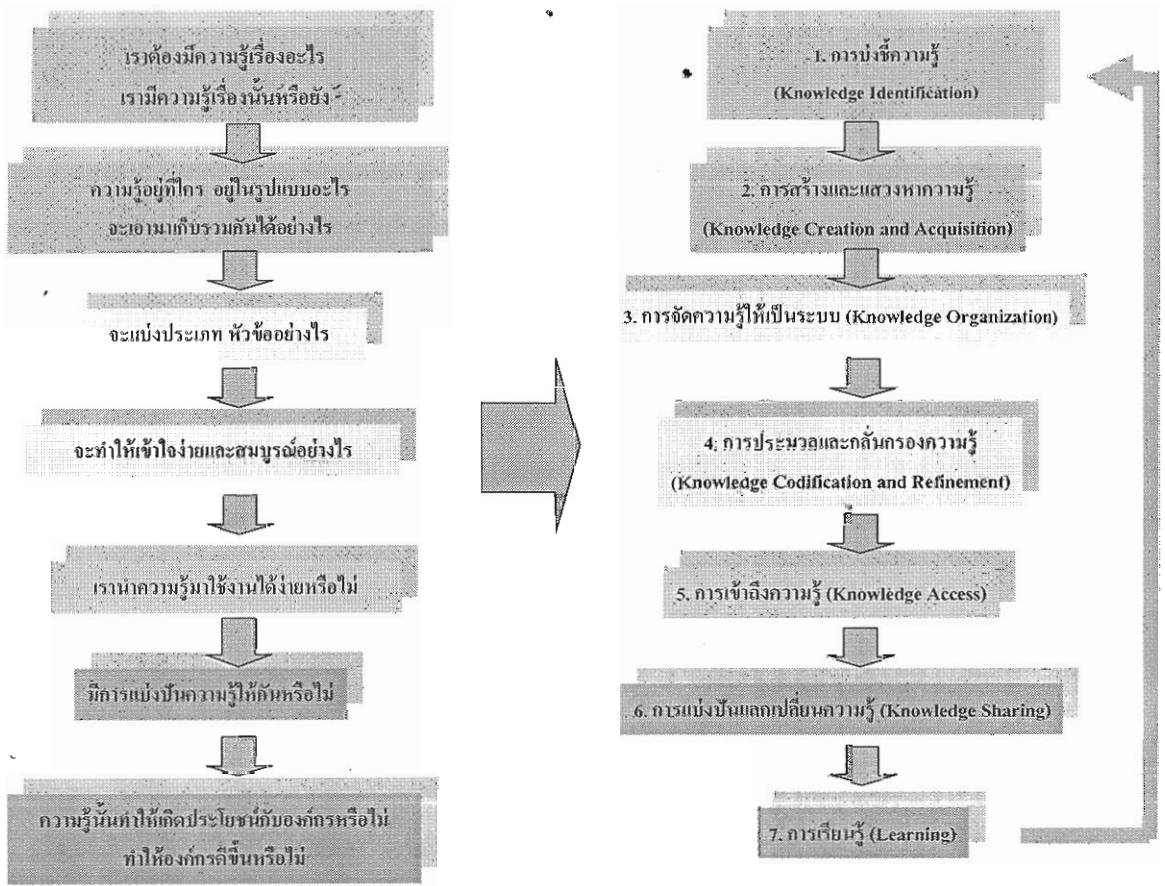
2.4 ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำงาน

3. ทดลองและเรียนรู้ เนื่องจากกิจกรรมการจัดการความรู้เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ ซึ่งหมายความว่าต้องคิดแบบ “หลุดโลก” จึงต้องมีวิธีดึงกลับมาสู่ความเป็นจริงในโลก หรือในสังคม โดยการทดลองทำเพียงน้อย ๆ ซึ่งถ้าล้มเหลวก็ก่อผลเสียหายไม่มากนัก ถ้าได้ผลไม่ดีก็ยกเลิกความคิดนั้นถ้าได้ผลดีจึงขยายการทดลองเป็นทำมากขึ้น จนในที่สุดขยายเป็นวิธีทำงานแบบใหม่ หรือได้ Best Practice ใหม่นั้นเอง

4. นำเข้าความรู้จากภายนอกอย่างเหมาะสม โดยต้องถือว่าความรู้จากภายนอกยังเป็นความรู้ที่ยัง “ดิบ” อยู่ต้องเอามาทำให้ “สุก” ให้พร้อมใช้ในบริบทของเรา โดยการเติมความรู้เชิงบริบทลงไป

กระบวนการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (2548, หน้า 3-6) กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) สำหรับนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ว่ามีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4 การจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร, ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน,

ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web Board, บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ > นำความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการติดตามและประเมินผล, กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

2. การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

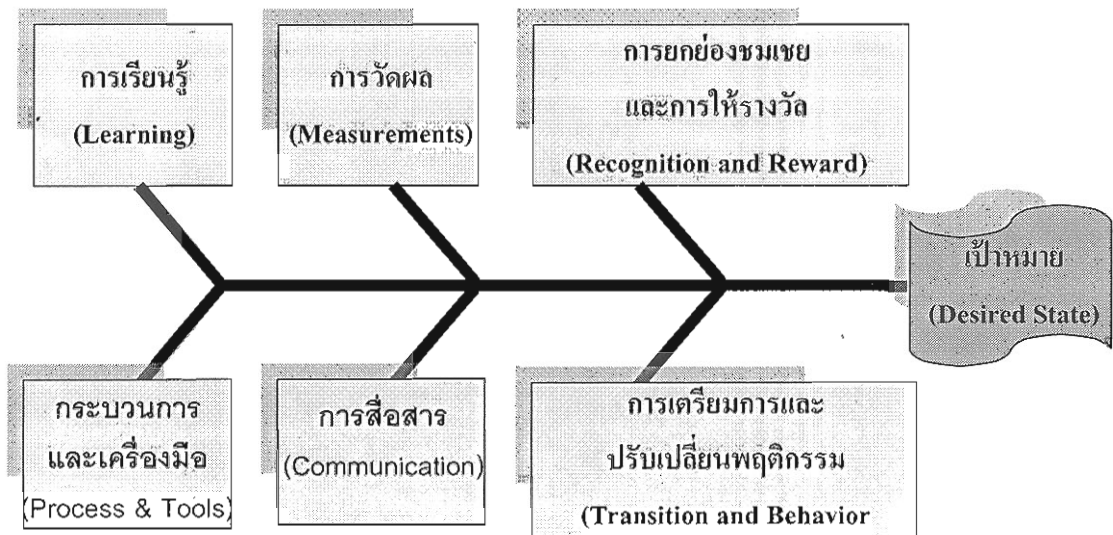
3. กระบวนการและเครื่องมือ ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

4. การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง

5. การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหน ได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)

6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยน

พฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, นวัตกรรมกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา



ภาพที่ 5 กระบวนการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (2548, หน้า 3-4) ระบุว่าผู้บริหารควรมีการวางแผนเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนี้

ขั้นที่ 1 สำรวจและวางแผนความรู้ (Knowledge Planning) เป็นการสำรวจสภาพแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบันเพื่อทราบองค์ความรู้ในองค์กรมากน้อยเพียงใด จากนั้นก็ตั้งวัตถุประสงค์ขึ้นมาเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการ ไปให้ถึงเป้าหมายนั้น ๆ และควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับ

1. แหล่งพัฒนาความรู้: ต้องทราบแหล่งความรู้ ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้
2. การถ่ายทอดความรู้: ต้องทราบความรู้จะให้ผู้ใด หรือหน่วยงานใครรับผิดชอบในการรวบรวมหรือกระจายความรู้ ใช้สื่อใด งบประมาณเท่าใด เป็นต้น

ขั้นที่ 2 การพัฒนาความรู้ (Knowledge Generation) เป็นการทำให้องค์ความรู้ภายในองค์กรสามารถเพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถพัฒนาได้จาก

1. จากภายนอก: อาจจัดหาได้จากการซื้อ เช่น ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปรุ่นใหม่ เข้ามาปฏิบัติงานในฝ่ายบัญชี เป็นต้น หรือจากการเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้หรือจากการจ้างคน

จากภายนอก (Outsourcing) มาจัดการในส่วนที่องค์กรไม่จำเป็นต้องเข้าไปบริหาร

2. จากภายใน: อาจได้จากการจดบันทึก ตลอดจนการจัดเก็บไว้ให้เป็นระบบจะช่วยให้ผู้ที่ต้องการความรู้ นั้น ๆ สามารถหยิบใช้ได้อย่างรวดเร็ว บางกิจการอาจมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) เป็นกระบวนการที่เผยแพร่ไปสู่บุคคลที่ต้องการความรู้นั้นจริง ๆ ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ก่อนว่า เป้าหมายคือใคร ปริมาณความรู้มากน้อยหรือไม่ เนื้อหาที่มีความสำคัญหรือไม่ มีความเร่งด่วนเพียงใด เพื่อให้การกำหนดรูปแบบในการถ่ายทอดได้อย่างถูกต้อง ตรงตามกลุ่มเป้าหมายผู้ที่ต้องการความรู้นั้น ๆ

ปัญหาในการถ่ายทอดความรู้ จะประกอบด้วย

1. ปัญหาจากผู้ถ่ายทอดซึ่งอาจจะ “อภุมิ” ไม่อยากถ่ายทอดไปให้ผู้อื่น เพราะอาจทำให้ตนเองหมดความสำคัญลง ผู้บริหารต้องชี้แจงให้เข้าใจถึงความสำคัญของการสร้างองค์ความรู้ในองค์กรให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจวัตถุประสงค์ก่อน หรือผู้ที่ถ่ายทอดเป็นผู้ที่มีความรู้มากแต่ถ่ายทอดไม่เป็นเนื่องจากขาดทักษะการถ่ายทอดทำให้ความรู้นั้น ไปถึงผู้รับได้ไม่เต็มที่ เป็นต้น

2. ปัญหาจากผู้รับ อาจเกิดจากการไม่ยอมรับในตัวผู้ถ่ายทอด เนื่องจากทำงานในระดับเดียวกันและคิดว่าตนเองมีประสบการณ์มากกว่า ขาดความกระตือรือร้นในการหาความรู้ใหม่ ๆ มีการแข่งขันสูงทำให้ขาดความสามัคคีและไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของผู้บริหารว่าต้องการอะไร เป็นต้น

3. ปัญหาจากบรรยากาศ ผู้บริหารต้องพยายามสร้างบรรยากาศ เริ่มจากสถานที่ที่ทำให้บุคลากรได้เข้าใช้แหล่งค้นหาความรู้ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานอื่น ๆ ด้วย เช่น การประชุมในห้องแอร์ มีน้ำชา-กาแฟไว้บริการ ไฟฟ้าสว่างเพียงพอ เป็นต้น

บงกช ลิ้มปะพันธ์ (2549, หน้า 2) กล่าวว่า กระบวนการในการจัดการความรู้นั้นมีการจำแนกที่แตกต่างกัน เช่น Demarest ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้เป็น การสร้างความรู้ (Knowledge Construction) การเก็บรวบรวมความรู้ (Knowledge Embodiment) การกระจายความรู้ไปใช้ (Knowledge Dissemination) และการนำความรู้ไปใช้ (Use)

ในขณะที่ Turban และคณะนำเสนอกระบวนการจัดการความรู้เป็นลำดับวงกลม ประกอบด้วยการสร้าง (Create) การจับและเก็บ (Capture and Store) การเลือกหรือกรอง (Refine) การกระจาย (Distribute) การใช้ (Use) และการติดตาม/ ตรวจสอบ (Monitor) ส่วน Probst และคณะได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้เป็นการกำหนดความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification) การจัดหาความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Acquisition) การสร้างพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing)

การนำความรู้มาใช้ (Knowledge Utilization) และกำหนดความสัมพันธ์ในรูปแบบ Mesh ที่แต่ละกระบวนการมีความสัมพันธ์กัน

หากสรุปแล้ว กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วยกระบวนการแสวงหาความรู้ การสร้าง การจัดเก็บ การถ่ายทอดและการนำความรู้ไปใช้งาน อย่างไรก็ตามกระบวนการจัดการความรู้ของแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันตามลักษณะการดำเนินการและองค์ประกอบอื่น ๆ อีกหลายประการ เช่น ลักษณะและงานขององค์กร โครงสร้างองค์กร และเทคโนโลยี เป็นต้น ดังนั้นองค์กรแต่ละองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาโครงสร้างของกระบวนการจัดการความรู้เฉพาะแต่ละองค์กรเอง

กรมการปกครอง (2551, หน้า 4-5) ระบุว่า กระบวนการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ

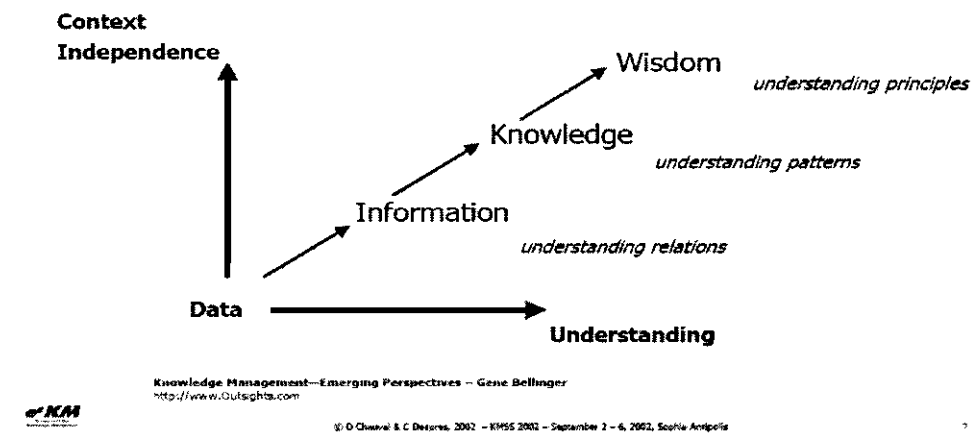
1. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web Board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, หน้า 17-21) กล่าวถึง องค์ประกอบของการจัดการความรู้ว่ามี องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ด้านคน หมายถึง ความสามารถของคนในองค์กร ต้องมุ่งเน้นในเรื่องพนักงานเป็นอันดับแรกเนื่องจากเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะแม้ว่าองค์กรจะมีระบบบริหารจัดการระบบการทำงานต่าง ๆ ที่ดีเลิศแต่ขาดพนักงานที่มีคุณภาพหรือทุ่มเทให้กับการทำงาน ก็จะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การสร้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีขวัญกำลังใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก ซึ่งบางทฤษฎีเน้นถึงการจัดการความรู้ว่าเป็นการพัฒนาคนในองค์กร โดยร้อยละ 80 เป็นการใช้สมองของมนุษย์ อีกร้อยละ 20 เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะหัวใจการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้ การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้ รวมถึงการนำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ความรู้จึงมีความสัมพันธ์กับข้อมูลดิบ (Data) สารสนเทศ (Information) และปัญญา (Wisdom) ดังภาพที่ 6

Data, Information, Knowledge



ภาพที่ 6 ความสัมพันธ์ของสารสนเทศและความรู้ (The KM Concep, 2003 น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2547)

2. ด้านกระบวนการ เป็นกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วยแนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้มี 4 ขั้นตอนหลัก คือ การจัดหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์

2.1 การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์กรจะต้องแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคล และองค์กร ได้แก่

2.1.1 แหล่งความรู้ภายนอกองค์กร เช่น การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับองค์กรอื่น การจ้างที่ปรึกษา การตรวจสอบแนว โนม์เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า และคู่แข่ง การร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อสร้างพันธมิตร และการร่วมลงทุน และการเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ เช่น สิ่งพิมพ์ งานวิจัย บทความ โทรทัศน์ เป็นต้น

2.1.2 แหล่งความรู้ภายในองค์กร เช่น การให้ความรู้กับพนักงาน การสอนงาน การฝึกอบรมสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์ การลงมือปฏิบัติ และใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ (Generative) จากทักษะและความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร เป็นวิธีการพัฒนาความรู้ของแต่ละคนในกระบวนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Socialization) การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล ทุก ๆ คน สามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การวิจัยและการพัฒนา การเรียนรู้โดยการใช้ปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการระดมความคิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคนในกลุ่ม

2.3 การจัดเก็บและการค้นคืน (Knowledge Storage and Retrieval) องค์กรต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์กรต้องเก็บรักษาสิ่งที่องค์กรเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ด้วย เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น

ทั้งนี้ การสะสมความรู้ องค์กรควรคำนึงถึงโครงสร้างการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการ และจัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ ที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ องค์กรต้องพิจารณาความแตกต่างของกลุ่มคนในการค้นคว้าความรู้ ต้องมีการจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ตามวัตถุประสงค์ของงาน ความชำนาญของผู้ใช้ เป็นต้น และองค์กรต้องหาวิธีทำให้พนักงานทราบถึงช่องทางหรือวิธีการสำหรับค้นหาความรู้ เช่น การทำสมุดจัดเก็บรายชื่อ และทักษะของผู้เชี่ยวชาญ เครือข่ายการทำงานตามลำดับชั้น การประชุม การฝึกอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การถ่ายทอดความรู้ในองค์กร

2.4 การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization)

การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้มีความจำเป็นสำหรับองค์กร เนื่องจากองค์กรจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นเรื่องเกี่ยวกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ การเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้โดยตั้งใจ เช่น การสื่อสารโดยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสื่อสารภายในองค์กร การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และระบบพี่เลี้ยง ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจ ได้แก่ การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์หรือเรื่องราวที่เล่าต่อกันมา ขณะทำงาน และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นในเวลาและรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่า ระบบบริหารความรู้ องค์ประกอบของระบบบริหารความรู้ ได้แก่

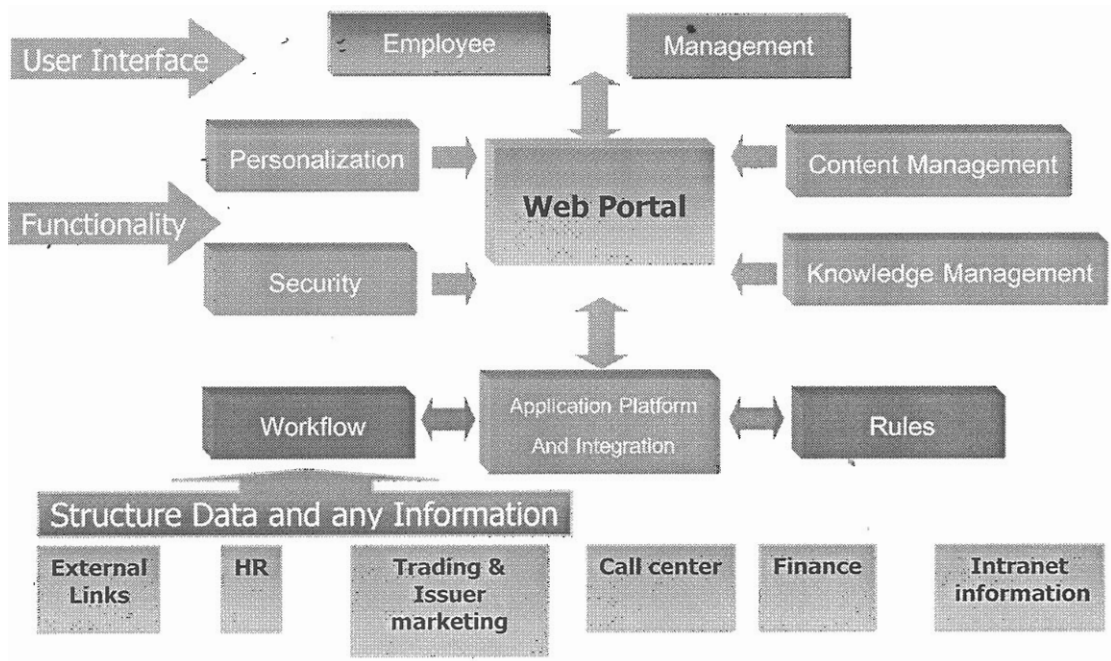
3.1 เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงการเผยแพร่เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ External knowledge, Structured/ Information Internal Knowledge

3.2 แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการ ทำงานร่วมกัน การมีระบบและฐานข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ใช้งานร่วมกันได้ สนับสนุนการทำงานร่วมกัน

3.3 ระบบเครือข่าย โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา

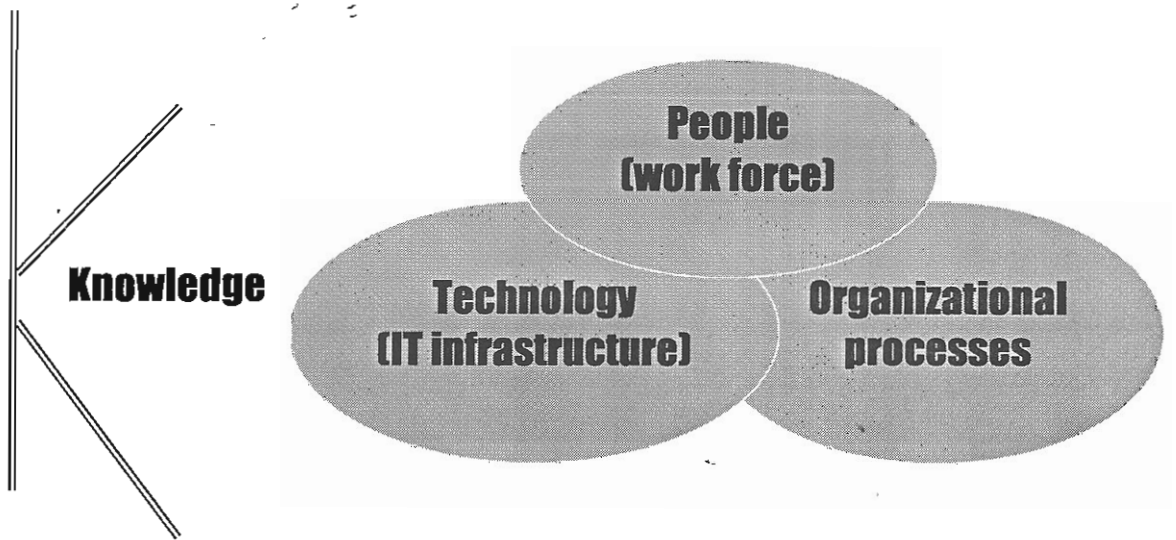
3.4 วัฒนธรรม เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน ดังภาพที่ 7

Enterprise Portal



ภาพที่ 7 การพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กร (วิเชียร ฤกษ์พัฒนกิจ, 2549 อ้างถึงใน
 สุดารัตน์ ครุฑทกะ, 2552)

กรมการปกครอง (2551, หน้า 4-5) ระบุไว้ว่า องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process) มีดังนี้



ภาพที่ 8 องค์ประกอบของการจัดการความรู้ (Awad & Ghaziri, 2004 อ้างถึงใน สุดารัตน์ คุรุฑกะ, 2552)

1. คน ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
2. เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น
3. กระบวนการความรู้ นั้นเป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

ประพนธ์ ผาสุขยืด (2550, หน้า 21-26) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้เชิงองค์ประกอบ ที่เรียกว่า โมเดลปลา (TUNA Model) ไว้ 3 ประการ คือ

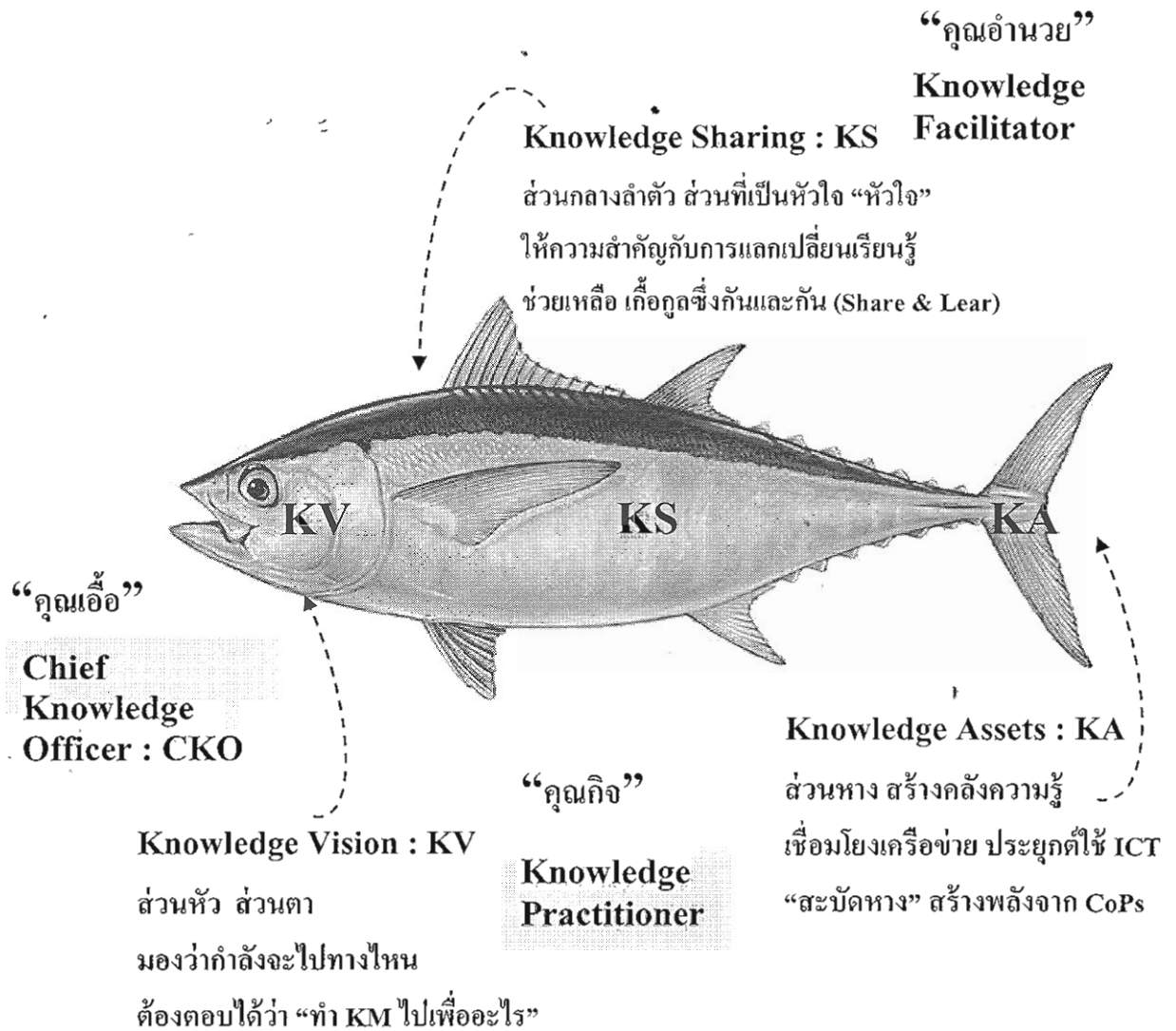
1. ส่วนหัวปลา (Knowledge Vision: KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นวิสัยทัศน์ หรือเป็นทิศทางของการจัดการความรู้ คือ ก่อนที่จะเริ่มทำ KM จะต้องตอบให้ได้ก่อนว่า “เรากำลังจะมุ่งหน้าไปทางไหน?” หรือ “เราทำ KM ไปเพื่ออะไร” มองว่าไปทางไหนต้องตอบได้ว่าทำการจัดการความรู้ (KM) เพื่ออะไร โดยในส่วนของหัวปลานี้ กรกต จิตรากุล (2552, หน้า 6) กล่าวว่า เป็นส่วนของ “คุณกิจ” หรือผู้ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งหมด โดยมี “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย” คอยช่วยเหลือและบรูซัย ศิริมหาสาร (ม.ป.ป., หน้า 2) กล่าวว่า มีหลายหน่วยงานทำ KM เพียงเพื่อได้ชื่อว่าได้ทำ

KM แล้ว ซึ่งเป็นการเริ่มต้นที่ไม่ถูกเพราะความจริงแล้ว KM มิใช่ตัวเป้าหมายแต่เป็นกระบวนการหรือกลยุทธ์ที่จะให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการ โดยใช้ความรู้เป็นฐานหรือเป็นปัจจัยทำให้งานสำเร็จ เช่น

- 1.1 ทำ KM เพื่อพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศ (Performance Excellence)
- 1.2 ทำ KM เพื่อพัฒนาคุณภาพให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน
- 1.3 ทำ KM เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงาน

2. ส่วนกลางตัวปลา (Knowledge Sharing: KS) หมายถึง ส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ถือเป็นส่วนที่เป็นหัวใจ และเป็นส่วนที่ยากลำบากที่สุดในกระบวนการทำ KM ทั้งหมด ซึ่งกรรกด จิตรากล (2552, หน้า 6) กล่าวว่า ในส่วนนี้ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน (Share and Learn) ถ้าไม่สามารถทำให้รู้สึกรักและปรารถนาติดอกกันด้วยความจริงใจได้ ใจใคร่ก็บังคับใครไม่ได้ ซึ่ง “คุณอำนวย” จะมีบทบาทมากในการช่วยกระตุ้นให้ “คุณกิจ” มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ โดยเฉพาะความรู้ซ่อนเร้นที่มีอยู่ในตัว “คุณกิจ” พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีมให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้และเกิดนวัตกรรม

3. ส่วนหางปลา (Knowledge Assets: KA) หมายถึง ตัวเนื้อความรู้ที่เก็บสะสมไว้เป็น “คลังความรู้” หรือ “ชุมชนความรู้” เป็นส่วนที่เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ (ICT) เข้ามามีส่วนช่วยค่อนข้างมาก สรุปได้ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 รูปแบบองค์ประกอบหลักการจัดการความรู้ Model “ปลาทู”

TUNA Model (Thai-UNAids Model) เป็นการมองประเด็นของการจัดการความรู้อย่างง่าย ๆ โดยแบ่งได้เป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. Knowledge Vision (KV) เป็นส่วนที่ต้องตอบให้ได้ว่าทำการจัดการความรู้ไปเพื่ออะไร
2. Knowledge Sharing (KS) เป็นส่วนที่สำคัญมากเพราะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีจริง และเวทีเสมือน เช่น ผ่านเครือข่าย Internet

3. Knowledge Assets (KA) เป็นส่วนขุมความรู้ที่ทำให้มีการนำความรู้ไปใช้งานและมีการต่อยอดยกระดับขึ้นไปเรื่อย ๆ

คนสำคัญที่มีส่วนในการดำเนินการจัดการความรู้

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2552, หน้า 4-5) และกรกต จิตรากุล (2552, หน้า 8-9) กล่าวถึงคนสำคัญที่มีส่วนในการดำเนินการจัดการความรู้ว่าประกอบไปด้วย คุณเอื้อ คุณอำนวย คุณกิจ คุณประสาน ดังนี้

1. ผู้บริหารสูงสุด (CEO) ถ้าผู้บริหารสูงสุดเห็นคุณค่าและดำเนินการผลักดัน KM กระบวนการ KM ทั้งหลายก็จะง่ายขึ้น ผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้เริ่มกิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิบดี, รองผู้อำนวยการใหญ่ (Vice President)

2. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer-CKO) ถ้าการริเริ่ม KM ที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุด บทบาทแรกของ “คุณเอื้อ” คือการนำเป้าหมาย/ ส่วนหัวปลา ไปขายให้ผู้บริหารสูงสุด บทบาทต่อไปของ “คุณเอื้อ” คือ การหา “คุณอำนวย” และร่วมมือกับ “คุณอำนวย” จัดให้มีการกำหนด “เป้าหมาย/ ส่วนหัวปลา” ในระดับย่อย ๆ ของ “คุณกิจ/ ผู้ปฏิบัติงาน” และคอยเชื่อมโยง “ส่วนหัวปลา” เข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร

นอกจากนี้ต้องจัดบรรยากาศแนวราบ และการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment) ร่วม Share ทักษะในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้ “คุณกิจ” เห็นคุณค่าของทักษะดังกล่าว ตลอดจนจัดสรรทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมการจัดการความรู้ พร้อมคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งภายในและนอกองค์กร คอยติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการ คอยให้คำแนะนำในบางเรื่องและแสดงท่าทีชื่นชมในความสำเร็จ ซึ่งอาจจัดให้มีการยกย่องในผลสำเร็จและให้รางวัลโดยเน้นที่การสร้างภาคภูมิใจในความสำเร็จ เป็นต้น

3. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator-KF) เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ความสำคัญของ “คุณอำนวย” อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ (“คุณกิจ”) กับผู้บริหาร (“คุณเอื้อ”) เชื่อมโยงระหว่าง “คุณกิจ” ต่างกลุ่มภายในองค์กร และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กรกับภายนอกองค์กร โดยหน้าที่ที่ “คุณอำนวย” ควรทำ คือ

3.1 ร่วมกับ “คุณเอื้อ” จัดให้มีการกำหนด “หัวปลา” ของ “คุณกิจ”

3.2 จัดตลาดนัดความรู้ เพื่อให้ “คุณกิจ” นำความสำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดความรู้ออกมาจากวิธีทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้น เพื่อการบรรลุ “หัวปลา”

3.3 จัดการคูงาน หรือกิจกรรม “เชิญเพื่อนมาช่วย” (Peer Assist) เพื่อให้บรรลุนิติ “หัวปลา” ได้ง่าย หรือเร็วขึ้น โดยที่ผู้หนึ่งจะอยู่ภายในหรือนอกองค์กรก็ได้ เรียนรู้วิธีทำงานจากเขาเชิญเขามาเล่าหรือสาธิต

3.4 จัดพื้นที่เสมือนจริงสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสำหรับเก็บรวบรวมรวมความรู้ที่ได้ เช่น ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์ เว็บบอร์ด เป็นต้น

3.5 ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-Community of Practice) ในเรื่องที่เป็นความรู้หรือเป็นหัวใจในการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร

3.6 เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรกับกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอก เพื่อสร้างความศรัทธาและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก

4. คุณกิจ (Knowledge Practitioner, KP) “คุณกิจ” หรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นพระเอกหรือนางเอกตัวจริงของการจัดการความรู้ เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ประมาณร้อยละ 90-95 ของทั้งหมด “คุณกิจ” เป็นเจ้าของ “ส่วนหัวปลา” โดยแท้จริง และเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ หา สร้าง แปลงความรู้ เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/ ส่วนหัวปลา” ที่ตั้งไว้

5. คุณประสาน (Network Manager) เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการเรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง

ประวัติค่ายตากสิน

ค่ายตากสิน ตั้งอยู่ในเขต อ. เมือง จ. จันทบุรี บริเวณโดยรอบค่ายมีพื้นที่ติดต่อกับศาลหลักเมืองจันทบุรี ศาลสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช ศาลจังหวัดจันทบุรี และสถานีตำรวจภูธรจันทบุรี มีพื้นที่ 262 ไร่ 2 งาน 26 ตารางวา

จากประวัติศาสตร์เท่าที่สามารถค้นพบ พบว่าพื้นที่ตั้งค่ายตากสินแห่งนี้ เคยเป็นเมืองจันทบูรณมาก่อน สมัยพระเจ้าอู่ทองทรงสร้างกรุงศรีอยุธยาในปี 1893 ได้กล่าวถึงเมืองจันทบูรณในฐานะเมืองประเทศราชเมืองหนึ่ง ในจำนวน 16 เมือง

ในสมัยกรุงศรีอยุธยาเสียแก่พม่า ครั้งที่ 2 สมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราชทรงเลือก เมืองจันทบูรณ ซึ่งเป็นที่ตั้งของค่ายตากสินในปัจจุบัน เป็นกองบัญชาการในการรวบรวมไพร่พล อาวุธ ตลอดจนใช้สถานที่บ้านเสม็ดงาม ซึ่งเป็นสถานที่ใกล้เคียง เป็นสถานที่ต่อเรือ และกลับไปกอบกู้

เอกราชคืนจากพม่าได้ เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2310

ในสมัยวิกฤติ ร.ศ. 112 (พ.ศ. 2436) ซึ่งเป็นยุคล่าอาณานิคมฝรั่งเศสก็ได้ใช้พื้นที่ค่ายตากสินแห่งนี้ ตั้งเป็นกองบัญชาการ เพื่อรุกรานชาติไทยของเราในถึง 11 ปี ในปัจจุบันยังคงหลงเหลือสิ่งปลูกสร้างที่ฝรั่งเศสสร้างไว้ เมื่อครั้งเข้ามายึดประเทศไทยของเราอยู่ 6 แห่ง ได้แก่ อาคารกองบัญชาการทหารฝรั่งเศส, อาคารคลังพัสดุ, อาคารที่พักทหารรักษาการณ์ของทหารฝรั่งเศส, อาคารที่คุมขัง, อาคารกระสุนดินดำ และอาคารกองรักษาการณ์

ปัจจุบันค่ายตากสิน เป็นที่ตั้งของหน่วยทหาร 2 หน่วย ได้แก่

1. หน่วยที่ตั้งปกติ ได้แก่ พัน. ร. 2 กรม ร. 1 พล. นย. (กองพันทหารราบที่ 2 กรมทหารราบที่ 1 กองพลนาวิกโยธิน) ซึ่งเป็นหน่วยที่ดูแลพื้นที่ค่ายตากสินทั้งหมด กองพันทหารราบที่ 2 ฯ ถือเป็นหน่วยทหารที่อยู่ที่ตั้งปกติ มีหน้าที่เตรียมกำลัง และพัฒนาประเทศ

2. หน่วยปฏิบัติราชการสนาม ได้แก่ กองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการป้องกันชายแดนด้านจันทบุรีและจังหวัดตราด และงานในการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร ที่ตั้งกองบัญชาการป้องกันชายแดนจันทบุรีและตราด ซึ่งจะทำหน้าที่ควบคุมบังคับบัญชา ตั้งอยู่ ณ ค่ายตากสิน แห่งนี้ ซึ่งกำลังพลในส่วนนี้ถือว่าเป็นหน่วยงานในสนาม จัดกำลังมาจากหน่วยที่ตั้งปกติ ในหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน จึงไม่มีประชากรที่เป็นครอบครัวมาอาศัยอยู่ด้วย

ในพื้นที่ค่ายตากสิน จะประกอบด้วย พื้นที่ที่เป็นสถานที่ราชการและครอบครัวของข้าราชการสังกัดกองพันทหารราบที่ 2 อยู่ในบริเวณค่าย รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 1,239 คน จำแนกได้เป็น ข้าราชการประจำการ จำนวน 428 คน พลทหาร จำนวน 388 คน และครอบครัว จำนวน 423 คน ประชากรดังกล่าวที่อาศัยอยู่ในบริเวณค่ายตากสินนอกเหนือจากข้าราชการประจำการ และพลทหารแล้ว ประชากรที่เพิ่มครอบครัวนั้น ประกอบอาชีพหลากหลาย เช่น รับราชการ, พนักงานบริษัทเอกชน, รับจ้าง, ค้าขาย และแม่บ้านคอยดูแลครอบครัว

ความเป็นมาของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง

การเลี้ยงลูก ด้วยนมแม่ เป็นพื้นฐานของการดำเนินวิถีชีวิตพอเพียงทั้งในแง่ความประหยัด และคุณประโยชน์ที่ลูกจะได้รับจากแม่ สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถทรงเห็นความสำคัญของการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ทรงพระราชทานคำขวัญแก่โครงการสายใยรักแห่งครอบครัวว่า “นมแม่คือหยดแรกของสายใยรักแห่งครอบครัว” และพระเจ้าวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาในสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร ทรงมีพระปณิธาน อันที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ไปสู่ประชาชนทั่วไป ภายใต้การดำเนินงานโครงการสายใยรักแห่งครอบครัว สอดคล้องกับแนวคิดขององค์การอนามัยโลก WHO และองค์การ

พันธมิตรนมแม่โลก 120 ประเทศ ซึ่งได้จัดกิจกรรม “รณรงค์นมแม่แห่งโลก” ในช่วงสัปดาห์แรก
ของเดือนสิงหาคม ของทุกปี

โครงการนมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงของสมาคมภริยาทหารเรือจึงก่อตั้งขึ้นเพื่อสนองพระ
คำริของพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายาในสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยาม
มกุฎราชกุมาร ในการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ในหมู่พลกนิกรชาวไทย โดยทรงเป็น
แบบอย่างที่ทรงอภิบาลพระโอรสพระเจ้าหลานเธอ พระองค์เจ้าทีปังกรรัศมีโชติ ด้วยพระภริยารธา
โดยสมาคมภริยาทหารเรือได้จัดให้มี ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงทั้งในพื้นที่กรุงเทพมหานคร
และจังหวัดต่าง ๆ ที่มีหน่วยของกองทัพเรือตั้งอยู่ เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการทหารเรือและสมาชิก
ของสมาคมภริยาทหารเรือเห็นคุณค่าและความสำคัญของการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่

การเกิดขึ้นของแม่อาสากลุ่มนมแม่ ตามโครงการนมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง มี
วัตถุประสงค์เพื่อต้องการรณรงค์ส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ในเหล่าภริยาของข้าราชการทหารเรือ
เพื่อให้นมแม่เป็นรากฐานแห่งชีวิตของลูกนวิทุกคน โดยให้พื้นที่ค่ายตากสินเป็น โครงการนำร่อง
การดำเนินการในโครงการดังกล่าว สามารถช่วยเหลือให้ครอบครัว ข้าราชการทหารเรือได้รับนม
แม่อย่างเดียวย่างน้อย 6 เดือน ได้สำเร็จ แต่จากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่ามีครอบครัวข้าราชการ
ทหารบางส่วนที่ภริยาต้องออกทำงานนอกรบ้าน ทำให้ต้องส่งทารกไปเลี้ยงต่างจังหวัด หรือจ้าง
บุคคลอื่นทำหน้าที่ในการดูแลทารกแทน ทำให้ทารกไม่ได้รับนมแม่ต่อเนื่องและขาดการเลี้ยงดูที่
เหมาะสม รวมทั้งพบว่าครอบครัวบางครอบครัวสามารถเลี้ยงลูกด้วยนมแม่จนครบ 6 เดือน แต่
หยุดให้นมแม่เนื่องจากแม่ต้องออกทำงานเพื่อสร้างรายได้ให้แก่ครอบครัว ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งที่น่า
เสียดายอย่างยิ่งจากประโยชน์ของนมแม่ดังกล่าวข้างต้น

ภารกิจศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงจัดตั้งขึ้นเพื่อ
ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการสนับสนุนให้มีการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่เพียงอย่างเดียวให้กับทารกตั้งแต่แรก
เกิดจนถึง 6 เดือน โดยมีภารกิจ 3 ด้าน ดังนี้

- 1. การให้ความรู้เรื่องประโยชน์การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ โดยมีเป้าหมายการดำเนินการ 3
กลุ่ม ได้แก่

- 1.1 กลุ่มสตรีตั้งครรภ์ และกลุ่มสตรีที่มีโอกาสตั้งครรภ์ โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิด
ความเข้าใจกับเป้าหมายโดยตรงในเรื่องประโยชน์ของการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่

- 1.2 กลุ่มครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด โดยมีวัตถุประสงค์ให้เกิดความเข้าใจกับบุคคล
ในครอบครัว หรือบุคคลรอบข้าง เพื่อให้เกิดแรงผลักดัน หรือกำลังใจที่มีผลต่อกลุ่มเป้าหมายกลุ่ม
สตรีตั้งครรภ์ หรือมีโอกาสดังครรภ์ ต่อการตัดสินใจเลี้ยงลูกด้วยนมแม่

1.3 กลุ่มพลทหารที่มีครอบครัวอยู่ตามภูมิลำเนา โดยมีวัตถุประสงค์ให้กลุ่มพลทหาร ซึ่งมีเป็นจำนวนมาก และเป็นกำลังพลที่หมุนเวียนมารับราชการตาม พ.ร.บ. การรับราชการทหาร ซึ่งถือได้ว่าเป็นบุคคลที่อาจอยู่ในครอบครัวที่อยู่ในภาวะที่ภรรยา หรือบุคคลในครอบครัวหรือ บุคคลใกล้ชิดกำลังตั้งครรรภ์ หรือมีโอกาสดังครรรภ์ ได้รับความรู้ในเรื่องประโยชน์เรื่องการเลี้ยงลูก ด้วยนมแม่ และคาดหวังให้เป็นจุดเริ่มในการตัดสินใจสนับสนุนบุคคลใกล้ชิดให้เลี้ยงลูกด้วยนมแม่

2. การดูแลติดตามพฤติกรรมกรรมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ ด้วยจากสาเหตุความไม่ปรารถนาที่จะ ส่งผลให้เกิดการตัดสินใจไม่เลี้ยงลูกด้วยนมแม่ หรือหยุดการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี แข็งแรงตระหนักถึงปัญหาด้านนี้เป็นอย่างดี จึงมีการดูแลติดตามพฤติกรรมกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วม โครงการ ให้สามารถดำรงความต่อเนื่องการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ให้กับทารกจนถึงอายุ 6 เดือน ด้วยการ จัดชุดแม่อาสาเยี่ยมบ้าน คอยให้คำแนะนำ แก้ปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนการติดตามผลการ เจริญเติบโตของทารก

3. การส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ เป็นภารกิจที่สำคัญด้านหนึ่งที่จะส่งผลต่อแนวคิด การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ในระยะยาว โดยศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงมีความคาดหวังที่จะให้เกิด กระแสการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ในทุกเวทีในอนาคต โดยมีจุดเริ่มบนเวทีเล็ก ๆ ในค่ายตากสิน และ ขยายวงกว้างออกไปในสังคมนอกค่าย และขยายแนวคิดออกไปสู่สังคมที่กว้างออกไป จนกลายเป็น ความเชื่อขั้นพื้นฐานที่ทุกคนเห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องปฏิบัติ โดยกิจกรรมส่งเสริมนี้ ศูนย์นมแม่ เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้จัดให้มีการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ความรู้ เพื่อเผยแพร่แนวคิดในทุกเวทีที่ สามารถกระทำได้ และจัดกิจกรรมรณรงค์เป็นประจำทุกปี ปีละหนึ่งครั้ง ซึ่งในแต่ละครั้งการ ดำเนินงานจะบูรณาการเครือข่ายกลุ่มนมแม่อาสาทั่วทั้ง จ. จันทบุรี มาจัดกิจกรรมร่วมกัน

ปัจจัยต่อความสำเร็จของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง

ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นระบบครั้งแรกที่กองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี ซึ่งได้จัด โครงการแม่อาสากลุ่มนมแม่ขึ้นเพื่อเป็นจุดเริ่มต้นของการ ดำเนินงานอย่างเป็นทางการ ทั้งนี้ครอบครัวที่พักอาศัยในพื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี เป็น ครอบครัวของข้าราชการทหารที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ค่ายตากสิน โดยมีครอบครัวข้าราชการทุกระดับชั้นพักอาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสินประมาณ 400 ครอบครัว โดยครอบครัวที่พักอาศัยอยู่ใน พื้นที่ค่ายตากสินจะมีความสนิทสนม และคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี เนื่องจากมีบ้านพักที่อยู่ในละแวก เดียวกัน ทำให้มีการช่วยเหลือพึ่งพาซึ่งกันและกันของครอบครัวข้าราชการทหาร จนเป็นภาพที่มัก พบเห็นบ่อยจนชินตาในพื้นที่ค่ายตากสิน หน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน กองทัพเรือจึงเริ่มก่อตั้งศูนย์ นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง โดยใช้พื้นที่ค่ายตากสินเป็นจุดเริ่มต้นของ โครงการ

การดำเนินงานภายใต้ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวิเียงแรงของค่ายตากสินมีการจัดกิจกรรมแม่อาสากลุ่มนมแม่ ซึ่งประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานซึ่งจัดเป็นต้นแบบของการดำเนินงานสำหรับพื้นที่รับผิดชอบอื่น ๆ ของหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน กองทัพเรือ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการแม่อาสากลุ่มนมแม่ ในพื้นที่ค่ายตากสิน ประกอบด้วย

1. การมีแกนนำแม่อาสากลุ่มนมแม่ ๆ ที่มีความสามารถและเป็นแกนหมุนงานคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยในโครงการ ๆ มีแกนนำแม่อาสากลุ่มนมแม่ที่มีใจรักในการทำงาน รับผิดชอบช่วยเหลืองานในโครงการ ๆ ทุกเรื่อง ร่วมกันพัฒนาโครงการ ๆ แม้ว่าจะมีงบประมาณหรือไม่ก็ตาม ทำให้สามารถพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

2. มีแกนนำแม่อาสากลุ่มนมแม่สมัครเข้าร่วมโครงการอย่างต่อเนื่อง จากการดำเนินงานเยี่ยมบ้านหลังคลอดอย่างต่อเนื่อง เมื่อมารดาหลังคลอดได้รับการช่วยเหลือให้สามารถเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ได้สำเร็จ แกนนำแม่อาสากลุ่มนมแม่จะชักชวนให้มารดาหลังคลอดสมัครเข้าร่วมโครงการ ซึ่งการหมุนเวียนกันเข้ามาช่วยงานในลักษณะดังกล่าวทำให้สามารถดำเนินกิจกรรมในโครงการได้อย่างต่อเนื่อง

3. ความสามัคคีของแกนนำแม่อาสากลุ่มนมแม่ ๆ ซึ่งแม่อาสากลุ่มนมแม่ ๆ ในพื้นที่ค่ายตากสินมีความสามัคคี มีการทำงานที่เข้มแข็งและแบ่งหน้าที่ในการทำงาน ช่วยเหลือกันทำงานจนสำเร็จ แม้ว่าจะพบอุปสรรคในการทำงาน

4. มีพยาบาลที่เลี้ยงที่เป็นที่ปรึกษาเรื่องการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่และมีความสามารถในการดูแลกลุ่ม โดยพยาบาลที่เลี้ยงจะเป็นที่ปรึกษาเรื่องนมแม่และคอยช่วยเหลือแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงาน ทำให้กลุ่มมีโอกาสในการพัฒนาความสามารถ

5. ผู้บริหารของกองทัพเรือให้การสนับสนุนและผลักดัน โครงการ ๆ

5.1 การสนับสนุนของนายทศมาศกริยาทหารเรือ โดยให้การสนับสนุนงบประมาณและผลักดันให้การส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่เข้าเป็นงานส่วนหนึ่งของกองทัพเรือ โดยการสร้างอาคารศูนย์นมแม่ ในพื้นที่ค่ายตากสินเพื่อให้แกนนำแม่อาสากลุ่มนมแม่ได้มีสถานที่ในการประชุม แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

5.2 การสนับสนุนของผู้บัญชาการหน่วยบัญชาการนาวิกโยธิน โดยให้การสนับสนุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดูแลกลุ่ม พาแกนนำแม่อาสากลุ่มนมแม่ไปร่วมประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามสถานที่ต่าง ๆ และยังเข้าร่วมโครงการประชุมของชมรมกริยานาวิกโยธินเพื่อติดตามงานในโครงการแม่อาสากลุ่มนมแม่ ๆ เพื่อให้มีความยั่งยืน

5.3 การสนับสนุนของผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน การทำงานในกองพันทหารราบที่ 2 พื้นที่ค่ายตากสิน หากผู้บังคับหน่วยไม่ให้การสนับสนุนแม้ว่ามีนโยบายลงมาการ

ทำงานย่อมมีอุปสรรค การที่ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 2 เป็นนายทหารที่เคยปฏิบัติงานในพื้นที่ กายตากสิน ทำให้เข้าใจงานและให้การสนับสนุนงานได้อย่างดี

6. เป้าหมายการทำงานคือความภูมิใจในงานที่ได้ช่วยเหลือเด็กให้ได้รับนมแม่ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มแม่อาสาทำงานอย่างต่อเนื่องเนื่องจากมีเป้าหมายในการทำงาน คือ “ความภูมิใจในการทำงานเพื่อช่วยให้เด็กได้รับนมแม่” โดยสิ่งที่เป็นพลังใจให้ทำงานในโครงการอย่างต่อเนื่องคือ “ความสุขที่ได้ช่วยเหลือเด็กให้ได้รับนมแม่”

7. การมีงบประมาณในการดำเนินการ ฯ ปัจจุบันกลุ่มนมแม่กายตากสินมีงบประมาณสนับสนุนจากผู้บริหารในการดำเนินงานทุกเดือน นับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการ ฯ

8. แรงสนับสนุนในพื้นที่ เกิดขึ้นจากผู้บริหารของโรงพยาบาลเปิดโอกาสให้แกนนำแม่อาสาในกลุ่มนมแม่ได้มีโอกาสไปฝึกงานที่คลินิกนมแม่ของโรงพยาบาลพระปกเกล้า ทำให้แกนนำแม่อาสาในกลุ่มนมแม่ได้เรียนรู้ประสบการณ์จริงและมีทักษะในการช่วยเหลือแม่

9. บริบทเกื้อหนุนการดำเนินงาน

9.1 วาระแห่งชาติ เมื่อพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าศรีรัศมิ์ พระวรชายา ฯ ได้ทรงริเริ่มก่อตั้งโครงการสายใยรักแห่งครอบครัว โดยการสร้างความเข้มแข็งให้กับชมรมสายใยรักให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาทางด้านอนามัยแม่และเด็ก เป็นแรงผลักดันให้โครงการฯ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.2 ชุมชนในพื้นที่ที่มีความต้องการรับบริการของโครงการ ฯ เป็นแรงผลักดันให้แกนนำแม่อาสาในกลุ่มนมแม่ในโครงการ ฯ ให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองเพื่อรักษาคุณภาพให้สมกับการได้รับการยอมรับจากกระแสสังคมอีกด้วย

9.3 หน่วยงานระดับชาติต้องการผลักดันให้ศูนย์นมแม่พื้นที่กายตากสินเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในเรื่องการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ในชุมชน

10. การดูแลกลุ่มให้มีชีวิตชีวา การทำงานในการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ เป็นการเสียสละเวลาส่วนตัวเข้ามาทำงานในโครงการ ฯ การดูแลกลุ่มให้มีชีวิตชีวาเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้แกนนำแม่อาสาในกลุ่มนมแม่ยังคงเข้าร่วมกับโครงการอย่างต่อเนื่อง

10.1 การดูแลด้านสังคม การทำงานในโครงการแม่อาสาในกลุ่มนมแม่ ฯ ต้องดูแลครอบครัวของผู้ที่เข้าร่วมในโครงการ ฯ ไม่ควรติดต่อเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับนมแม่เท่านั้น เมื่อครอบครัวแกนนำแม่อาสาในกลุ่มนมแม่ฯ หรือสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการ ฯ เจ็บป่วย การไปเยี่ยมและให้กำลังใจแก่ครอบครัวของแม่อาสาในกลุ่มนมแม่ ฯ ที่เข้าร่วมโครงการ จะทำให้แกนนำแม่อาสาในกลุ่มนมแม่ ฯ มีความรักและความไว้วางใจ อบอุ่นใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อการเข้าร่วมเป็นสมาชิกแม่

อาสาสมัครแม่ ๆ ในโครงการ

10.2 การดูแลด้านรายได้ให้แก่แก่นำแม่อาสาสมัครแม่ ๆ การที่แก่นำแม่อาสาสมัครแม่ในโครงการต้องออกปฏิบัติงานในพื้นที่ค่ายตากสินและเดินทางไปเป็นวิทยากรร่วมต่างจังหวัดบ่อย ๆ การหยุดงานเพื่อมาต้อนรับคณะศึกษาดูงาน ทำให้ผู้ที่เข้ามาทำงานในโครงการ ๆ ต้องเสียรายได้ จึงต้องมีการหาแนวทางทำให้แก่นำแม่อาสาสมัครแม่ ๆ มีรายได้ควบคู่กับการทำงานในโครงการ

10.3 การมีนันทนาการในกลุ่ม การจัดกิจกรรมนันทนาการทำให้มีปฏิสัมพันธ์กันตลอดเวลา สิ่งเหล่านี้จำเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้แก่นนำแม่อาสาสมัครแม่ ๆ ในโครงการรู้สึกว่าการที่สมัครเข้าร่วมในโครงการ นอกจากจะมีส่วนช่วยเหลือให้ได้รับนมแม่แล้ว ยังได้พบปะกับเพื่อนบ้านในพื้นที่ค่ายตากสิน ได้มีกิจกรรมผ่อนคลายจากการทำงาน ทำให้การเข้าร่วมกิจกรรมในโครงการ ๆ เป็นสิ่งที่มีกิจกรรมน่าสนใจ เป็นการสร้างสีสันในกลุ่มให้มีชีวิตชีวา

การสร้างพลังแห่งความรักและสามัคคีของแก่นนำกลุ่มแม่อาสาสมัครแม่ในพื้นที่ค่ายตากสินอย่างต่อเนื่องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากทุกภาพส่วนในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ทัศนคติความเชื่อ และเป้าหมายของการทำงานที่ว่า “ความสุขที่ได้ช่วยเหลือเด็กให้ได้รับนมแม่” จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดผลสำเร็จของการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ในเขตพื้นที่แห่งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วีรพล อมรปิยะฤกษ์ (2546) เรื่อง การศึกษาการรับรู้ความเป็นองค์กรเรียนรู้ของครูในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1 ผลการวิจัยพบว่า ครูในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1 มีการรับรู้ความเป็นองค์กรเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่าทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงโดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับ ดังนี้ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนทางความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิดอย่างเป็นระบบ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และครูในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1 ที่สอนประเภทวิชาต่างกันมีการรับรู้ความเป็นองค์กรเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ครูที่สอนประเภทวิชาอุตสาหกรรมกับพาณิชยกรรม มีการรับรู้ในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูที่สอนประเภทวิชาศิลปกรรมกับอุตสาหกรรม มีการรับรู้ในองค์ประกอบการคิดอย่างเป็นระบบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชมพูนุท ดวงมาก (2547) เรื่อง การศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท ทศท.คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงาน

บริษัท ทศท.คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ศูนย์บริการโทรศัพท์นครหลวง จำนวน 340 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท ทศท.คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ศูนย์บริการโทรศัพท์นครหลวง ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีรูปแบบความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ และพบว่าพนักงานบริษัท ทศท.คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ศูนย์บริการโทรศัพท์นครหลวง ที่ปฏิบัติงานในศูนย์บริการที่ต่างกันและมีประสบการณ์การทำงานที่ต่างกันจะมีระดับการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชนาทร ทับพร (2547) เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะความเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ของวิทยาลัยนาฏศิลป์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรครูสายวิชาการ จำนวน 238 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะความเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ได้แก่ ปัจจัยด้านการเรียนรู้ ปัจจัยด้านบรรยากาศขององค์กร และปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหาร จัดอยู่ในระดับปานกลางและมีความสัมพันธ์กับลักษณะความเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ในระดับสูง เมื่อปัจจัยทั้ง 3 ด้านส่งผลทางบวกต่อลักษณะความเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ของวิทยาลัยนาฏศิลป์ ดังนั้น ลักษณะความเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ของวิทยาลัยนาฏศิลป์จึงจัดอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 3 ด้านมากยิ่งขึ้น

ถาวร อินทิสตา (2547) เรื่อง การรับรู้เกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา จำนวน 155 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภามีการรับรู้เกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย และพบว่าบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาที่มีตำแหน่งระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการมีการรับรู้เกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่าสิบปีและสิบปีขึ้นไปก็มีการรับรู้เกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกันด้วย

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) เรื่องการพัฒนาตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 400 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัจจัยทางการบริหารและระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยตัวแบบปัจจัยทางการบริหาร จำนวน 11 ตัวแบบ ได้แก่ ตัวแบบวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

ตัวแบบโครงสร้างของโรงเรียน ตัวแบบเทคโนโลยีและระบบงาน ตัวแบบการปฏิบัติด้านการบริหาร ตัวแบบการปฏิบัติด้านการจัดการ ตัวแบบด้านการปฏิบัติของครูและทีมงาน ตัวแบบด้านการพัฒนาครูและทีมงาน ตัวแบบด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ตัวแบบด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน ตัวแบบด้านการจูงใจ ตัวแบบด้านเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนในความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ถึงร้อยละ 76.80 นอกจากนี้ ตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเอง มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยแสดงให้เห็นว่าตัวแปรภายนอกที่ศึกษา คือ ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนและปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรภายใน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียน ปัจจัยวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร ปัจจัยการปฏิบัติด้านการจัดการ ปัจจัยการปฏิบัติของครูและทีมงาน ปัจจัยการจูงใจ ปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน

อนันต์ เพชรใหม่ (2547) เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ จำนวน 194 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าเฉลี่ย 3.02 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.54 โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เรียงตามลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ปัจจัยด้านบรรยากาศสนับสนุน ปัจจัยด้านการสร้างและถ่ายทอดความรู้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านการมอบอำนาจ ปัจจัยด้านโครงสร้างที่เหมาะสม และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสนับสนุน

กนกอร ยศไพบุลย์ และคณะ (2548) เรื่อง การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และมีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า มี 12 ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ การมีเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในองค์การ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม การบริหารเชิงกลยุทธ์ ความยุติธรรมและความเที่ยงธรรมในองค์การ บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในองค์การ การบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ การจูงใจ การตรวจสอบ และการประเมินผล

ชิสรา พันธุ์ไพโรจน์ (2548) เรื่องการศึกษาการจัดการองค์การการเรียนรู้ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง: กรณีศึกษากองทุนชุมชนเมืองเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะกรรมการกองทุนชุมชนเมืองเขตสายไหม จำนวน 105 คน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติการจัดการองค์การเรียนรู้ของคณะกรรมการชุมชนเมืองเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ด้านการวางแผนทางบัญชีและการควบคุม ด้านการแลกเปลี่ยนภายในกองทุน ด้านการมีส่วนร่วมในการสร้างระเบียบกองทุน ด้านการเรียนรู้เพื่อเข้าถึงกลยุทธ์การดำเนินงานกองทุนและด้านข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับมากในขณะที่ด้านโครงสร้างบทบาทของคณะกรรมการและสมาชิก ด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการและสมาชิก ด้านการเรียนรู้ระหว่างกองทุนและด้านค่าตอบแทนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าคณะกรรมการชุมชนเมืองเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาและการดำรงตำแหน่งในกองทุนที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติการจัดการองค์การเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่คณะกรรมการชุมชนเมืองเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์การทำงานในชุมชนต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติการจัดการองค์การเรียนรู้แตกต่างกัน

นฤมล คงผาสุก (2548) เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรโรงพยาบาลรามัน จำนวน 146 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลรามันในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.276 และระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลรามันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.013 โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลรามัน มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลรามันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ โครงสร้างที่เหมาะสมและวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับน้อย เทคโนโลยีสนับสนุนและการสร้างและถ่ายทอดความรู้มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง บรรยากาศสนับสนุนมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ชวลีพร เอี่ยมอำานวย (2548) เรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ทำอากาศยาน ไทย จำกัด มหาชน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานบริษัท ทำอากาศยาน ไทย จำกัด มหาชน ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลของพนักงาน พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ชั้นที่ดำรงตำแหน่ง และระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

บัณฑิต พงศ์นราทิพย์ (2548) เรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 6 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามวินัย 5 ด้านของ Senge (1990) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผลการเปรียบเทียบพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามการดำรงตำแหน่งทั้ง โดยรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุทธิพร ใจตรง (2548) เรื่องความพร้อมของการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน ระดับ 8 ลงมา ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 121 คน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง โดยมีความพร้อมมากที่สุดในเรื่องการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และมีความพร้อมน้อยที่สุดในเรื่องข้าราชการในหน่วยงานมีการสร้างและถ่ายโอนความรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน และจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัยห้าประการกับความพร้อมในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า วินัยห้าประการ ได้แก่ บุคคลที่รอบรู้ รูปแบบ - ความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุทัศน์ พะสุรัมย์ (2548) เรื่องสภาพและความต้องการองค์การการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด มหาชน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด มหาชน ผลการวิจัยพบว่า สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้และการมีรูปแบบความคิด ระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ส่วนความต้องการองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีรูปแบบความคิด การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่วนผลของการเปรียบเทียบสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และความต้องการองค์การแห่งการเรียนรู้ของ

พนักงานจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สังกัดสายงาน และตำแหน่ง พบว่า พนักงานมีสภาพของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในทุกตัวแปรยกเว้นสายงานที่สังกัด และมีความต้องการองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งภาพรวมและรายด้านยกเว้นระดับการศึกษา

กฤตติกา สุวรรณแจ่มศรี (2549) เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร ยุค IT กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชนที่มีธุรกิจเกี่ยวกับการจัดจำหน่าย เครื่องมือแพทย์แห่งหนึ่ง จำนวน 65 คน ผลการวิจัยพบว่า บริษัทเอกชนแห่งนี้มีระดับการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวัฒนธรรมองค์กรยุค IT โดยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรในยุค IT ในด้านความรู้ด้าน IT เค้นซัดที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในด้านความรู้ด้าน IT จะ เปลี่ยนแปลงให้องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สามารถก้าวสู่ความเป็นเลิศและมี การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

จิระเสกข์ ศรีเมธสุนทร และณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล (2550) เรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง จำนวน 101 คน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า คุณทหารลาดกระบังที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงานภายในสถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ตำแหน่งงานและสถานภาพที่แตกต่างกัน มีความ คิดเห็นต่อการจัดการองค์ความรู้ไม่แตกต่างกัน และปัจจัยด้านการบริหาร ด้านเทคโนโลยีและด้าน บุคลากรมีความสำคัญต่อการจัดการองค์ความรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อจัดการองค์ความรู้มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี รองลงมาคือ ปัจจัย ด้านบุคลากร และปัจจัยด้านการบริหารตามลำดับ

พระมหาอนุรุทธิ์ คุณทวีน (2550) เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีวัดจักรวรรดิ ราชาวาส กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พระสงฆ์ที่จำพรรษา ณ วัดจักรวรรดิ ราชาวาส จำนวน 70 รูป ผลการวิจัยพบว่า ระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวัด จักรวรรดิราชาวาสในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพระสงฆ์ที่มีอายุ อายุพรรษา ตำแหน่ง หน้าที่ต่างกันจะมีการประพฤติปฏิบัติตามความเป็นจริงและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษากับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า พระสงฆ์ที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีการประพฤติปฏิบัติ

ตามความเป็นจริงและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วงศ์ธรา สุวรรณิน (2550) เรื่องวัฒนธรรมขององค์กรเป็นปัจจัยของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาการปฏิรูปของ 2 องค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจสองแห่ง จำนวน 1,024 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้และวัฒนธรรมขององค์กรมีความสัมพันธ์กันน้อยแต่ไปในทิศทางเดียวกัน พนักงานซึ่งมีอายุ 40 ปี หรือสูงกว่านี้มีคะแนนในการวัดองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี และไม่พบความแตกต่างในการเรียนรู้และวัฒนธรรมขององค์กรระหว่างเพศของทั้งสององค์กร ดังนั้นพนักงานชายและหญิงมีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมจากการปฏิรูปขององค์กร ถึงแม้ว่าจะพบความแตกต่างในวัฒนธรรมขององค์กรในพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน แต่ไม่สามารถระบุความแตกต่างของวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้ ดังนั้น จึงไม่พบความแตกต่างในการเรียนรู้และวัฒนธรรมขององค์กรในพนักงานทุกระดับการศึกษา พนักงานที่อยู่ระดับการบริหารที่แตกต่างกันมีความแตกต่างกันในการเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร พนักงานที่รับผิดชอบตำแหน่งงานต่างประเภทกันไม่มีความแตกต่างในการเรียนรู้และวัฒนธรรมขององค์กร จำนวนปีที่ทำงานในตำแหน่งที่พนักงานดำรงไม่มีผลต่อการเรียนรู้และวัฒนธรรมขององค์กร พนักงานที่ทำงานน้อยกว่า 4 ปีในองค์กร ได้มีการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งเน้นในเรื่องกฎ ระเบียบ แบบแผนขององค์กรเมื่อเทียบกับพนักงานที่ทำงานมากกว่า 10 ปี

พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของแต่ละโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จำนวน 190 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของแต่ละโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมด้านต่าง ๆ อันดับแรก คือ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ด้านรูปแบบวิธีการคิดอยู่ในระดับมาก และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ พบว่าบรรยากาศในการทำงานและการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมีความสัมพันธ์สูง ส่วนภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ เทคนิคและเครื่องมือที่สนับสนุนการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 ส่วนปัจจัยที่ทำนายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การจัดการความรู้
วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้ และ
ภาวะผู้นำ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ .870 มีอำนาจการทำนายร้อยละ 75.80
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ.จันทบุรี โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. เกณฑ์การแปลผล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ประชาชนที่มาอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปอาศัยอยู่ในพื้นที่กองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี จำนวน 1,239 คน (กองทัพเรือ, 2555)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี จำนวน 303 คน ในปี พ.ศ. 2555 ซึ่งใช้การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ (Yamane, 1970) ดังนี้

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

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N = ประชากร 1,239 คน
 E = ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม กำหนดให้คลาดเคลื่อนได้ 0.05%

$$\begin{aligned}
 \text{แทนค่าด้วยสูตร} \quad n &= 1,239 \\
 & \cdot \quad 1+(1,239 \times 0.05^2) \\
 &= \frac{1,239}{4.0975} \\
 &= 303
 \end{aligned}$$

เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างตามที่กล่าวไว้ข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยเลือกวิธีสุ่มแบบบังเอิญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-list) เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานและลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และระดับการศึกษา มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพองค์การ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ มีข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 16 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ประกอบด้วย ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิธีการคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบทั้งหมดจำนวน 20 ข้อ

เกณฑ์การให้คะแนน โดยมีหลักเกณฑ์การให้คะแนนระดับความคิดเห็นของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ตามระดับ ดังนี้

| | | | |
|-------------------|-----|---|-------|
| เห็นด้วยมากที่สุด | ให้ | 4 | คะแนน |
| เห็นด้วยมาก | ให้ | 3 | คะแนน |
| เห็นด้วยน้อย | ให้ | 2 | คะแนน |
| น้อยที่สุด | ให้ | 1 | คะแนน |

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ.เมือง จ.จันทบุรี จากนั้นนำมากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ.เมือง จ. จันทบุรี และตรวจสอบเนื้อหาของแบบสอบถามว่าครอบคลุมวัตถุประสงค์หรือไม่ จากนั้นนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้หรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญคือ 3 ท่าน ประกอบด้วย

3.1 คุณวาสนา งามการ แม่ดีเด่นภาคตะวันออกเฉียงใต้ด้านการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่

3.2 เรือเอกวิทยา งามการ หัวหน้าศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี

3.3 ผศ.ดร.พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาวิทยาลัยบริหารรัฐกิจ

เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงหรือเหมือนกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ Cronbach & Alpha ได้ค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถามเท่ากับ .91 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้ สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัย ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และอธิบาย

วิธีการตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งบอกวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้แก่กลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการกรอกแบบสอบถาม

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี จำนวน 303 คน

3. จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปจำนวน 303 ชุด โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 303 ชุด คิดเป็น 100.00

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติในการวิเคราะห์เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและตอบวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. อธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ (Percentage)

2. อธิบายข้อมูลปัจจัยด้านสภาพองค์การ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. อธิบายข้อมูลระดับของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4. ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson Product Moment Correlation

เกณฑ์การแปลผล

การแปลผลความหมายของค่าเฉลี่ยมีเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546, หน้า 162)

$$\text{สูตรอันดับภาคชั้น} = \frac{(\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{(4-1)}{4}$$

$$= 0.75$$

ค่าเฉลี่ย 3.26-4.00 เห็นด้วยมากที่สุด หมายถึง มีความสัมพันธ์สูงสุด

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.25 เห็นด้วยมาก หมายถึง มีความสัมพันธ์สูง

ค่าเฉลี่ย 1.76-2.50 เห็นด้วยน้อย หมายถึง มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.75 เห็นด้วยน้อยที่สุด หมายถึง มีความสัมพันธ์ต่ำ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี จากกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนที่มาอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไปอาศัยอยู่ในพื้นที่กองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี จำนวน 303 คน โดยให้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 303 ชุด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างอย่างสมบูรณ์ จำนวน 303 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล

| สถานภาพส่วนบุคคล | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------------------|-------|--------|
| 1. เพศ | | |
| 1) ชาย | 132 | 43.56 |
| 2) หญิง | 171 | 56.44 |
| 2. อายุ | | |
| 1) 18-26 ปี | 16 | 5.28 |
| 2) 26-35 ปี | 42 | 13.86 |
| 3) 36-45 ปี | 83 | 27.39 |
| 4) 46-55 ปี | 111 | 36.63 |
| 5) 56 ปีขึ้นไป | 51 | 16.83 |
| 3. ระดับการศึกษา | | |
| 1) ประถมศึกษา | 181 | 59.74 |
| 2) มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ ปวช. | 84 | 27.72 |
| 3) อนุปริญญา/ ปวส. | 11 | 3.63 |
| 4)ปริญญาตรี | 22 | 7.26 |
| 5) อื่น ๆ | 5 | 1.65 |
| รวม | 303 | 100.00 |

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.44 มีอายุระหว่าง 46-55 ปี มากที่สุดร้อยละ 36.63 รองลงมาคือ อายุ 36-45 ปี, 56 ปีขึ้นไป, 26-35 ปีและ 18-26 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.39, 16.83, 13.86 และ 5.28 สำเร็จการศึกษาประถมศึกษา มากที่สุด ร้อยละ 59.74 รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ ปวช., ปริญญาตรี, อนุปริญญา/ ปวส. และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 27.72, 7.26, 3.63, 1.65 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านภาวะผู้นำ

| ภาวะผู้นำ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความเห็น | อัน ดับ |
|--|---|-----------------|------------------|--------------------------------|-------------|------|-------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็น ด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| | 1. ผู้นำมีความรู้ความสามารถในการ นำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ | 61 (20.13) | 218 (71.95) | 22 (7.26) | 2 (0.66) | 3.12 | | |
| 2. ผู้นำอุทิศตนเพื่อช่วยให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสำเร็จตาม วิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารี แข็งแรง | 66 (21.78) | 192 (63.37) | 38 (12.54) | 7 (2.31) | 3.05 | 0.66 | ดีมาก | 4 |
| 3. ผู้นำมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและ พัฒนาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรง | 78 (25.74) | 182 (60.07) | 38 (12.54) | 5 (1.65) | 3.10 | 0.66 | ดีมาก | 2 |
| 4. ผู้นำสามารถจูงใจให้พนักงาน เจ้าหน้าที่สนใจพัฒนาตนเองเพื่อการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง | 74 (24.42) | 184 (60.73) | 39 (12.87) | 6 (1.98) | 3.08 | 0.67 | ดีมาก | 3 |
| ภาพรวม | | | | | 3.09 | 0.63 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.09 ($SD = 0.63$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ อันดับแรกคือผู้นำมีความรู้ความสามารถในการนำพาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.12 ($SD = 0.54$) รองลงมาคือ ผู้นำมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.10 ($SD = 0.66$) ผู้นำสามารถจูงใจให้พนักงาน เจ้าหน้าที่สนใจพัฒนาตนเองเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.08 ($SD = 0.67$) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้นำอุทิศตนเพื่อช่วยให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.05 ($SD = 0.66$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมองค์การ

| วัฒนธรรมองค์การ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความเห็น | อัน ดับ |
|--|-----------------------------------|-----------------|------------------|--------------------------------|-----------|------|-------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็น ด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความไวใจ เชื่อใจกันจนสามารถพูดในสิ่งที่ ตนเองคิด | 32 (10.56) | 218 (71.95) | 46 (15.18) | 7 (2.31) | 2.91 | 0.59 | ดีมาก | 4 |
| 2. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ให้ อิสระกับพนักงานเจ้าหน้าที่ในการ เรียนรู้ | 45 (14.85) | 208 (68.65) | 46 (15.18) | 4 (1.32) | 2.97 | 0.59 | ดีมาก | 3 |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง มี มาตรฐานในการปฏิบัติงานให้ พนักงานเจ้าหน้าที่ยึดถือและปฏิบัติ ร่วมกัน | 84 (27.72) | 161 (53.14) | 47 (15.51) | 11 (3.63) | 3.05 | 0.76 | ดีมาก | 2 |
| 4. พนักงานเจ้าหน้าที่เห็นว่าการ แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็น วัฒนธรรมของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี แข็งแรง | 91 (30.03) | 175 (57.76) | 30 (9.90) | 7 (2.31) | 3.16 | 0.69 | ดีมาก | 1 |
| ภาพรวม | | | | | 3.02 | 0.66 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์การพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.02 ($SD = 0.66$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์การ อันดับแรกคือ พนักงานเจ้าหน้าที่เห็นว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นวัฒนธรรมของศูนย์แม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.16 ($SD = 0.50$) รองลงมาคือ ศูนย์แม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้พนักงานเจ้าหน้าที่ยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.05 ($SD = 0.76$) ศูนย์แม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ให้อิสระกับพนักงานเจ้าหน้าที่ในการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.97 ($SD = 0.59$) และอันดับสุดท้ายคือพนักงานเจ้าหน้าที่มีความไว้วางใจกันจนสามารถพูดในสิ่งที่ตนเองคิด อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.91 ($SD = 0.59$) ตามลำดับ

ตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้

| เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | \bar{X} | SD | ระดับความคิดเห็น | อันดับ |
|--|-----------------------------------|----------------|---------------|--------------------|-----------|------|------------------|--------|
| | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด | | | | |
| 1. ศูนย์แม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ได้ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ทันสมัยและสะดวกต่อการใช้งาน | 25 (8.25) | 221 (72.94) | 42 (13.86) | 15 (4.95) | 2.84 | 0.63 | ดีมาก | 3 |

ตารางที่ 5 (ต่อ)

| เทคโนโลยีที่สนับสนุน การเรียนรู้ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความ คิดเห็น | อัน ดัด |
|--|-----------------------------------|-----------------|------------------|------------------------|-----------|------|--------------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อยที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 2. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ได้มีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อสนับสนุน การเรียนรู้และสนับสนุน ระบบการปฏิบัติงานของพนักงาน เจ้าหน้าที่ | 52 (17.16) | 199 (65.68) | 40 (13.20) | 12 (3.96) | 2.96 | 0.68 | ดีมาก | 1 |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ของท่านมีการใช้สื่อ อิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบ อินเทอร์เน็ตใน การติดต่อสื่อสาร ประสานงาน และประชาสัมพันธ์ | 24 (7.92) | 218 (71.95) | 46 (15.18) | 15 (4.95) | 2.83 | 0.63 | ดีมาก | 4 |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ได้มีห้องประชุมที่มีการใช้สื่อวีดิ ทัศน์ เช่น เครื่อง โปรเจกเตอร์ เพื่อสนับสนุนการ เรียนรู้และระบบการทำงานของ พนักงานเจ้าหน้าที่ | 31 (10.23) | 204 (67.33) | 60 (19.80) | 8 (2.64) | 2.85 | 0.62 | ดีมาก | 2 |
| | ภาพรวม | | | | 2.87 | 0.64 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.87 ($SD = 0.64$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ อันดับแรกคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรงได้มีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และสนับสนุนระบบการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.96 ($SD = 0.68$) รองลงมาคือศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรงได้มีห้องประชุมที่มีการใช้สื่อวีดิทัศน์ เช่น เครื่องโปรเจกเตอร์ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และระบบการทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.85 ($SD = 0.62$) ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรงได้ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ทันสมัยและสะดวกต่อการใช้งาน อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.84 ($SD = 0.63$) และอันดับสุดท้ายคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรงของท่านมีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานและประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.83 ($SD = 0.63$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้

| การจัดการความรู้ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความ คิดเห็น | อัน ดับ |
|--|-----------------------------------|-----------------|------------------|----------------------------|-----------|------|--------------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีความสนใจที่จะแสวงหาข้อมูลข่าวสารเพื่อนำมาช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงาน | 31 (10.23) | 232 (76.57) | 40 (13.20) | 0 (0.00) | 2.97 | 0.48 | ดีมาก | 4 |
| 2. พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีโอกาสฝึกอบรมทักษะและการคิดอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งมีโอกาสทดลองปฏิบัติงานจริง | 32 (10.56) | 238 (78.55) | 32 (10.56) | 1 (0.33) | 2.99 | 0.47 | ดีมาก | 3 |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรงได้มีการ จัดเก็บข้อมูลข่าวสารทั้งจากภายในและภายนอกองค์การอย่างเป็นระบบ | 61 (20.13) | 200 (66.01) | 42 (13.86) | 0 (0.00) | 3.06 | 0.58 | ดีมาก | 2 |

ตารางที่ 6 (ต่อ)

| การจัดการความรู้ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความ คิดเห็น | อัน ดับ |
|--|-----------------------------------|-----------------|------------------|----------------------------|-----------|------|--------------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ได้มีระบบการจัดเก็บข้อมูล ความรู้ที่เหมาะสมและ สามารถนำมาใช้ได้ทันตามความ ต้องการ | 65 (21.45) | 209 (68.98) | 25 (8.25) | 4 (1.32) | 3.10 | 0.58 | ดีมาก | 1 |
| | ภาพรวม | | | | 3.03 | 0.53 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.03 ($SD = 0.53$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ อันดับแรกคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีระบบการจัดเก็บข้อมูลความรู้ที่เหมาะสมและสามารถนำมาใช้ได้ทันตามความต้องการ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.10 ($SD = 0.58$) รองลงมาคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีการ จัดเก็บข้อมูลข่าวสารทั้งจากภายในและภายนอกองค์การอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.06 ($SD = 0.58$) อยู่ในระดับดีมาก พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีโอกาสฝึกอบรมทักษะและการคิดอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งมีโอกาสทดลองปฏิบัติงานจริงอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.99 ($SD = 0.47$) และอันดับสุดท้ายคือ พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีความสนใจที่จะแสวงหาข้อมูลข่าวสารเพื่อนำมาช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดีมาก อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.97 ($SD = 0.48$) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมด้านต่าง ๆ

| ปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | \bar{X} | SD | ระดับความคิดเห็น | อันดับ |
|--|-----------|------|------------------|--------|
| 1. ภาวะผู้นำ | 3.09 | 0.63 | ดีมาก | 1 |
| 2. วัฒนธรรมองค์การ | 3.02 | 0.66 | ดีมาก | 3 |
| 3. เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ | 2.87 | 0.64 | ดีมาก | 4 |
| 4. การจัดการความรู้ | 3.03 | 0.53 | ดีมาก | 2 |
| ภาพรวม | 3.00 | 0.62 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมด้านต่าง ๆ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.00 ($SD = 0.62$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมด้านต่าง ๆ อันดับแรกคือ ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.09 ($SD = 0.63$) รองลงมาคือ การจัดการความรู้ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.03 ($SD = 0.53$) วัฒนธรรมองค์การ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.02 ($SD = 0.66$) และอันดับสุดท้ายคือเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.87 ($SD = 0.64$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ

| ด้านบุคคลมีค่าความเป็นเลิศ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความ คิดเห็น | อันดับ |
|---|--|-----------------|------------------|----------------------------|-------------|------|--------------------------|--------|
| | เห็นด้วย มาก ที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| | 1. ได้ให้ความสำคัญต่อการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกคน | 105 (34.65) | 168 (55.45) | 23 (7.59) | 7 (2.31) | 3.22 | | |
| 2. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี แข็งแรงได้มีการยกย่องชมเชย พนักงานเจ้าหน้าที่ ที่มีความ สามารถและมีผลงานดีเพื่อเป็น แบบอย่างขององค์กร | 113 (37.29) | 166 (54.79) | 20 (6.60) | 4 (1.32) | 3.28 | 0.64 | ดีมาก ที่สุด | 1 |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี แข็งแรงได้มีการจัดฝึกอบรม เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานให้แก่ พนักงานเจ้าหน้าที่ | 62 (20.46) | 145 (47.85) | 85 (28.05) | 11 (3.63) | 2.85 | 0.78 | ดีมาก | 3 |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี แข็งแรง สนับสนุนให้พนักงาน เจ้าหน้าที่นำความรู้ ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ใน การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ | 53 (17.49) | 145 (47.86) | 89 (29.37) | 16 (5.28) | 2.78 | 0.79 | ดีมาก | 4 |
| | ภาพรวม | | | | 3.03 | 0.72 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือพื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านบุคคลมีค่าความเป็นเลิศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยา

ทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับดี มาก มีค่าเฉลี่ย 3.03 ($SD= 0.72$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่ เพื่อลูกนาวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านบุคคลมีความ เป็นเลิศ อันดับแรกคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวิแข็งแรง ได้มีการยกย่องชมเชยพนักงานเจ้าหน้าที่ ที่มีความสามารถและมีผลงานดีเพื่อเป็นแบบอย่างขององค์กร อยู่ในระดับดีมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.28 ($SD = 0.64$) รองลงมาคือ ได้ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ทุกคน อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.22 ($SD = 0.68$) ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวิแข็งแรง ได้มีการจัดฝึกอบรม เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.85 ($SD = 0.78$) และอันดับสุดท้ายคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวิแข็งแรง สนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่นำความรู้ ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.78 ($SD = 0.79$)

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านรูปแบบวิธีการคิด

| ด้านรูปแบบวิธีการคิด | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความเห็น | อัน ดับ |
|--|-----------------------------------|-----------------|------------------|----------------------------|-----------|------|-------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมี การปรับเปลี่ยนทัศนคติและ รูปแบบวิธีการทำงานให้ สอดคล้องเหมาะสมกับ สถานการณ์ | 57 (18.81) | 132 (43.57) | 100 (33.00) | 14 (4.62) | 2.77 | 0.81 | ดีมาก | 3 |
| 2. พนักงานเจ้าหน้าที่มีการ วิเคราะห์ปัญหาและเลือก ทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุด ในการแก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการ ปฏิบัติงานของแต่ละคน | 54 (17.82) | 106 (34.98) | 119 (39.27) | 24 (7.92) | 2.63 | 0.87 | ดีมาก | 4 |

ตารางที่ 9 (ต่อ)

| ด้านรูปแบบวิธีการคิด | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความ คิดเห็น | อัน ดับ |
|---|-----------------------------------|-----------------|------------------|----------------------------|-----------|------|--------------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 3. ผู้นำสนับสนุนให้พนักงาน เจ้าหน้าที่นำแนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมา เผยแพร่และใช้ในศูนย์นมแม่ เพื่อลูกนาวีแข็งแรง | 84 (27.72) | 122 (40.26) | 86 (28.38) | 11 (3.63) | 2.92 | 0.84 | ดีมาก | 1 |
| 4. ผู้นำมีการมอบหมายงาน ให้กับพนักงานเจ้าหน้าที่ตาม ความรู้ความสามารถของแต่ละ คน | 94 (31.02) | 116 (38.28) | 68 (22.44) | 25 (8.25) | 2.92 | 0.93 | ดีมาก | 2 |
| | ภาพรวม | | | | 2.81 | 0.86 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านรูปแบบวิธีการคิด พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านรูปแบบวิธีการคิด ใน ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.81 ($SD = 0.86$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านรูปแบบวิธีการคิด อันดับแรกคือ ผู้นำสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่นำแนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมาเผยแพร่และใช้ในศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.92 ($SD = 0.84$) รองลงมาคือผู้นำมีการมอบหมายงานให้กับพนักงานเจ้าหน้าที่ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.92 ($SD = 0.93$) พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและรูปแบบวิธีการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ อยู่ในระดับดีมาก

มีค่าเฉลี่ย 2.77 ($SD = 0.81$) อันดับสุดท้ายคือ พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีการวิเคราะห์ปัญหาและเลือกทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการแก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานของแต่ละคน อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.63 ($SD = 0.87$)

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

| ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับความคิดเห็น | อันดับ |
|---|-----------------------------------|----------------|----------------|--------------------|-----------|------|------------------|--------|
| | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง | 71 (23.43) | 99 (32.67) | 101 (33.33) | 32 (10.56) | 2.69 | 0.95 | ดีมาก | 4 |
| 2. ผู้นำมีการประกาศหรือแถลงวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตาม | 71 (23.43) | 126 (41.58) | 88 (29.04) | 18 (5.94) | 2.83 | 0.86 | ดีมาก | 3 |
| 3. ผู้นำและพนักงานเจ้าหน้าที่ร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงที่กำหนดไว้ | 71 (23.43) | 133 (43.89) | 79 (26.07) | 20 (6.60) | 2.84 | 0.86 | ดีมาก | 2 |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงที่กำหนดไว้ | 70 (23.10) | 135 (44.55) | 84 (27.72) | 14 (4.62) | 2.86 | 0.82 | ดีมาก | 1 |
| ภาพรวม | | | | | 2.80 | 0.87 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.80 ($SD = 0.87$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อันดับแรกคือศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงได้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.86 ($SD = 0.82$) รองลงมาคือ ผู้นำและพนักงานเจ้าหน้าที่ร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง ที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.84 ($SD = 0.86$) ผู้นำมีการประกาศหรือแถลงวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตาม อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.83 ($SD = 0.86$) และอันดับสุดท้ายคือ พนักงานเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.69 ($SD = 0.95$)

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

| ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | \bar{X} | SD | ระดับ | อันดับ |
|--|-----------------------------------|----------------|---------------|--------------------|-----------|------|-------|--------|
| | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยน้อย | เห็นด้วยน้อยที่สุด | | | | |
| 1. มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้นำและสมาคมเพื่อพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง | 79 (26.07) | 118 (38.94) | 95 (31.35) | 11 (3.63) | 2.87 | 0.84 | ดีมาก | 2 |

ตารางที่ 11 (ต่อ)

| ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความ คิดเห็น | อัน ดับ |
|--|-----------------------------------|-----------------|------------------|----------------------------|-----------|------|--------------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 2. มีการปรึกษาหารือและ แก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการ ปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำ และพนักงานเจ้าหน้าที่ | 55 (18.15) | 120 (39.60) | 105 (34.65) | 23 (7.59) | 2.68 | 0.86 | ดีมาก | 4 |
| 3. พนักงานเจ้าหน้าที่มีความ สามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและ กันในการปฏิบัติงาน | 81 (26.73) | 132 (43.56) | 74 (24.42) | 16 (5.28) | 2.92 | 0.85 | ดีมาก | 1 |
| 4. มีระบบการสอนงาน การ แนะนำวิธีการปฏิบัติงานและการ แก้ไขปัญหาซึ่งเกิดจากการ ปฏิบัติงาน ระหว่างพนักงาน เจ้าหน้าที่ในศูนย์นมแม่เพื่อลูก นารี | 69 (22.77) | 134 (44.22) | 83 (27.39) | 17 (5.61) | 2.84 | 0.84 | ดีมาก | 3 |
| | ภาพรวม | | | | 2.83 | 0.85 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.83 ($SD = 0.85$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อันดับแรกคือพนักงานเจ้าหน้าที่มีความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.92 ($SD = 0.85$) รองลงมาคือมีการประชุมร่วมกันระหว่าง

ผู้นำและสมาคมเพื่อพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.87 ($SD = 0.84$) มีระบบการสอนงาน การแนะนำวิธีการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงาน ระหว่างพนักงานเจ้าหน้าที่ในศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.84 ($SD = 2.84$) และอันดับสุดท้ายคือ มีการปรึกษาหารือและแก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำและพนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.68 ($SD = 0.86$)

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

| ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความ คิดเห็น | อัน ดับ |
|--|-----------------------------------|-----------------|------------------|----------------------------|-----------|------|--------------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี | 107 (35.31) | 129 (42.57) | 54 (17.82) | 13 (4.29) | 3.09 | 0.84 | ดีมาก | 2 |
| 2. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีได้มีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและคิดริเริ่มสร้างสรรค์โครงการพัฒนาใหม่ ๆ | 66 (21.78) | 149 (49.17) | 78 (25.74) | 10 (3.30) | 2.89 | 0.77 | มาก | 4 |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่นำความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นสหวิทยาการมาใช้แก้ปัญหา | 56 (18.48) | 145 (47.85) | 87 (28.71) | 15 (4.95) | 2.80 | 0.79 | มาก | 3 |

ตารางที่ 12 (ต่อ)

| ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ | จำนวนและร้อยละของระดับความคิดเห็น | | | | | | ระดับ ความเห็น | อัน ดับ |
|---|-----------------------------------|-----------------|------------------|----------------------------|-----------|------|-------------------|------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย น้อย | เห็นด้วย น้อย ที่สุด | \bar{X} | SD | | |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีได้มี การวางแผนพัฒนาระยะยาว อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการจัดทำ แผนพัฒนา ต่าง ๆ | 68 (22.44) | 132 (43.56) | 91 (30.03) | 12 (3.96) | 2.84 | 0.81 | มาก | 1 |
| | ภาพรวม | | | | 2.91 | 0.80 | มาก | |

จากตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.91 ($SD = 0.80$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อันดับแรกคือศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีได้มีการวางแผนพัฒนาระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการจัดทำแผนพัฒนาต่าง ๆ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.84 ($SD = 0.81$) รองลงมาคือพนักงานเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.09 ($S.D. = 0.84$) ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่นำความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นสหวิทยาการมาใช้ แก้ปัญหา อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.80 ($SD = 0.79$) และอันดับสุดท้ายคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีได้มีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและคิดริเริ่มสร้างสรรค์โครงการพัฒนา ใหม่ ๆ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์โครงการพัฒนา ใหม่ ๆ อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 2.89 ($SD = 0.77$)

ตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวิเียงแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ.จันทบุรี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ

| ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | \bar{X} | SD | ระดับ ความคิดเห็น | อันดับ |
|-----------------------------------|-----------|------|----------------------|--------|
| 1. ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ | 3.03 | 0.72 | ดีมาก | 1 |
| 2. ด้านรูปแบบวิธีการคิด | 2.81 | 0.86 | ดีมาก | 4 |
| 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน | 2.80 | 0.87 | ดีมาก | 5 |
| 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | 2.83 | 0.85 | ดีมาก | 3 |
| 5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ | 2.91 | 0.80 | ดีมาก | 2 |
| ภาพรวม | 2.88 | 0.82 | ดีมาก | |

จากตารางที่ 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี หรือกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวิเียงแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ.เมือง จ.จันทบุรี ในภาพรวมด้านต่าง ๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.88 ($SD = 0.82$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมด้านต่าง ๆ อันดับแรกคือ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 3.03 ($SD = 0.72$) รองลงมาคือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.91 ($SD = 0.80$) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.83 ($SD = 0.85$) ด้านรูปแบบวิธีการคิดอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.81 ($SD = 0.86$) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย 2.80 ($SD = 0.87$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 14 เมตริกซ์สัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรต้น (X) กับตัวแปรตาม (Y)

| ปัจจัยสภาพองค์การ (X) | องค์การแห่งการเรียนรู้(Y) |
|---|---------------------------|
| 1. ปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านภาวะผู้นำ | .143* |
| 2. ปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม องค์การ | .197** |
| 3. ปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีที่ สนับสนุนการเรียนรู้ | .178** |
| 4. ปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ | .279** |
| 5. ผลรวมปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 4 ด้าน | .259** |

** Correlation is significant at the 0.01 level (2 - tailed)

จากตารางที่ 14 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบ Correlation สมมติฐาน 1 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงสมาคคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี

สรุป: จากการทดสอบ โดยใช้ Correlation พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ($Y = .143, p < .01$)

สมมติฐาน 2 วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงสมาคคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี

สรุป: จากการทดสอบ โดยใช้ Correlation พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ($Y = .197, p < .01$)

สมมติฐาน 3 เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงสมาคคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัด

จันทบุรี

สรุป: จากการทดสอบ โดยใช้ Correlation พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ($Y = .178, p < .01$)

สมมติฐาน 4 การจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี

สรุป: จากการทดสอบ โดยใช้ Correlation พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ($Y = .279, p < .01$)

ตารางที่ 15 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

| สมมติฐาน | ผลการทดสอบสมมติฐาน |
|---|--------------------|
| 1. ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี | ยอมรับสมมติฐาน |
| 2. วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี | ยอมรับสมมติฐาน |
| 3. เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี | ยอมรับสมมติฐาน |
| 4. การจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงสมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน จังหวัดจันทบุรี | ยอมรับสมมติฐาน |

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี” เป็นผลเนื่องมาจากการที่โลกปัจจุบันในยุคของกระแสโลกาภิวัตน์เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายหลายอย่าง ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา อุตสาหกรรมและสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ทุกองค์กรจะต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและเพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรไปได้อย่างต่อเนื่อง จึงเกิดมีแนวคิดใหม่ ๆ สำหรับนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรมากมาย เช่น การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) (เปี่ยมพงศ์ น้อยบ้านด่าน, 2547) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การวัดผลเชิงคุณภาพ (Balance Scorecard) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งการเรียนรู้ถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้องค์กรปรับตัวและสามารถดำรงอยู่ได้

ดังนั้น จึงเป็นที่สนใจของผู้วิจัยที่จะศึกษาถึง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี” เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ในครั้งนี้เป็นข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้องเพื่อจะได้นำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุงหรือพัฒนาองค์กรต่อไป โดยมีวัตถุประสงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ จากกลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชนที่มาอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป ที่อาศัยอยู่ในพื้นที่กองพันทหารราบที่ 2 ค่ายตากสิน อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี จำนวน 303 คน สุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยด้วยการใช้สูตรของ Yamane ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งสิ้น รวม 303 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยข้อมูลทั่วไปของ ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับปัจจัยสภาพองค์กร ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม องค์กร เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง

จ. จันทบุรี ประกอบด้วย ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิธีการคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านกรคิดอย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ส่วนการทดสอบสมมติฐาน เนื่องจากตัวแปรอิสระที่ศึกษามีระดับการวัดแบบช่วงหรืออัตราส่วนและตัวแปรตามมีระดับการวัดแบบช่วงหรืออัตราส่วนเช่นกัน จึงทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามด้วย สถิติ Pearson Product Moment Correlation ทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งผลการศึกษานำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 303 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 46-55 ปี สำเร็จการศึกษาประถมศึกษา มากที่สุด ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมด้านต่าง ๆ อันดับแรกคือ ภาวะผู้นำ อยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือ การจัดการความรู้ อยู่ในระดับดีมาก วัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือ เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ อันดับแรกคือผู้นำมีความรู้ความสามารถในการนำองค์กรไปสู่การ

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือ ผู้นำมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง อยู่ในระดับดีมาก นำสามารถจูงใจให้พนักงาน เจ้าหน้าที่สนใจพัฒนาตนเองเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือ ผู้นำอุทิศตนเพื่อช่วยให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง อยู่ในระดับดีมาก ตามลำดับ

2. ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร อันดับแรกคือ พนักงานเจ้าหน้าที่เห็นว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นวัฒนธรรมของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง อยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้พนักงานเจ้าหน้าที่ยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน อยู่ในระดับดีมาก ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ให้อิสระกับพนักงานเจ้าหน้าที่ในการเรียนรู้ อยู่ในระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือพนักงานเจ้าหน้าที่มีความไว้วางใจ เชื่อใจกันจนสามารถพูดในสิ่งที่ตนเองคิด อยู่ในระดับดีมาก ตามลำดับ

3. ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ อันดับแรกคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ได้มีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และสนับสนุนระบบการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีห้องประชุมที่มีการใช้สื่อวีดิทัศน์ เช่น เครื่องโปรเจกเตอร์ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และระบบการทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับดีมาก ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ได้ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนากระบวนการข้อมูลต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ทันสมัยและสะดวกต่อการใช้งาน อยู่ในระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงของท่านมีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตในการติดต่อสื่อสาร ประสานงานและประชาสัมพันธ์ อยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ยตามลำดับ

4. ด้านการจัดการความรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อ

พิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ อันดับแรกคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงได้มีระบบการจัดเก็บข้อมูลความรู้ที่เหมาะสมและสามารถนำมาใช้ได้ทันตามความต้องการ อยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงได้มีการ จัดเก็บข้อมูลข่าวสารทั้งจากภายในและภายนอกองค์การอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับดีมาก อยู่ในระดับดีมาก พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมี โอกาสฝึกอบรมทักษะและการคิดอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งมีโอกาสทดลองปฏิบัติงานจริงอยู่ใน ระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือ พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีความสนใจที่จะแสวงหาข้อมูล ข่าวสารเพื่อนำมาช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดีมาก อยู่ในระดับดีมาก ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูก นวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความ คิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาใน รายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมด้าน ต่าง ๆ อันดับแรกคือ ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ อยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือ ด้านการคิดอย่างเป็น ระบบ อยู่ในระดับดีมาก มี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับดีมาก ด้านรูปแบบวิธีการคิด อยู่ในระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับดีมาก ตามลำดับ เมื่อ พิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

1. ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาใน รายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่ เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านบุคคลมีความ เป็นเลิศ อันดับแรกคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงได้มีการยกย่องชมเชยพนักงานเจ้าหน้าที่ ที่มี ความสามารถและมีผลงานดีเพื่อเป็นแบบอย่างขององค์การ อยู่ในระดับดีมากที่สุด รองลงมาคือ ได้ ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ทุกคน อยู่ในระดับดีมาก ศูนย์นมแม่ เพื่อลูกนวิแข็งแรง ได้มีการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ อยู่ใน ระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่

นำความรู้ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ อยู่ในระดับดีมาก มี

2. ด้านรูปแบบวิธีการคิด พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านรูปแบบวิธีการคิดใน ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านรูปแบบวิธีการคิด อันดับแรกคือ ผู้นำสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่นำแนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมาเผยแพร่และใช้ในศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงอยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือผู้นำมีการมอบหมายงานให้กับพนักงานเจ้าหน้าที่ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน อยู่ในระดับดีมาก พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติและรูปแบบวิธีการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ อยู่ในระดับดีมาก อันดับสุดท้ายคือ พนักงานเจ้าหน้าที่มีการวิเคราะห์ปัญหาและเลือกทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการแก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานของแต่ละคน อยู่ในระดับดีมาก

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อันดับแรกคือศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือ ผู้นำและพนักงานเจ้าหน้าที่ร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับดีมาก ผู้นำมีการประกาศหรือแถลงวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตาม อยู่ในระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือพนักงานเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง อยู่ในระดับดีมาก

4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก

เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน ๓ เมือง จ. จันทบุรี ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อันดับแรกคือพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือมีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้นำและสมาคมเพื่อพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง อยู่ในระดับดีมาก มีระบบการสอนงาน การแนะนำวิธีการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงาน ระหว่างพนักงานเจ้าหน้าที่ในศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิ อยู่ในระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือ มีการปรึกษาหารือและแก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำและพนักงานเจ้าหน้าที่

อยู่ในระดับดีมาก

5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อันดับแรกคือศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิได้มีการวางแผนพัฒนาระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการจัดทำแผนพัฒนาต่าง ๆ อยู่ในระดับดีมาก รองลงมาคือพนักงานเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิ อยู่ในระดับมาก ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่นำความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นสหวิทยาการมาใช้ แก้ปัญหา อยู่ในระดับดีมาก และอันดับสุดท้ายคือ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิได้มีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและคิดริเริ่มสร้างสรรค์โครงการพัฒนาใหม่ ๆ และคิดริเริ่มสร้างสรรค์โครงการพัฒนาใหม่ ๆ อยู่ในระดับมาก

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี มีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมีความสัมพันธ์สูง ($r = 0.834, p < .01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมี

ความสัมพันธ์สูง ส่วนด้านภาวะผู้นำ และด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ในระดับดีมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง มีแนวโน้มที่จะพัฒนาองค์การของตนเองไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เพราะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นจะส่งผลให้สมาชิกในองค์กรได้เพิ่มขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล คงผาสุก (2548, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัน พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลรามันในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับ ลือชัย จันทร ไร่ (2546, บทคัดย่อ) ที่ศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทยในภาพรวมตามความคิดเห็นของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถอภิปรายผลการศึกษาในแต่ละด้านได้ ดังนี้

1.1 ด้านภาวะผู้นำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ลือชัย จันทร ไร่ (2546, บทคัดย่อ) ที่ศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทยในภาพรวมด้านภาวะผู้นำ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นฤมล คงผาสุก (2548, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัน พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

โรงพยาบาลรามันในด้านวัฒนธรรมองค์การ ภาพรวมอยู่ในระดับสูง

1.3 ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการจัดการความรู้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์การที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก

2. จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระดับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งสามารถอภิปรายผลการศึกษาในแต่ละด้านได้ ดังนี้

2.1 ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ

ผลการศึกษาของลือชัย จันทรโวปี (2546, บทคัดย่อ) ที่ศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศอยู่ในระดับมาก แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของสุทธิพร ใจตรง (2548) ที่ศึกษาเรื่องความพร้อมของการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลาง และขัดแย้งกับผลการศึกษาของปวีณา ทับประยูร (2547, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอินเด็กซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล กรุ๊ป จำกัด พบว่า ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศอยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

2.2 ด้านรูปแบบวิธีการคิด พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีการคิดอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของลือชัย จันทรโวปี (2546, บทคัดย่อ) ที่ศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า ด้านรูปแบบวิธีการคิดอยู่ในระดับมาก แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของสุทธิพร ใจตรง (2548) ที่ศึกษาเรื่องความพร้อมของการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีการคิดอยู่ในระดับปานกลาง และขัดแย้งกับผลการศึกษาของปวีณา ทับประยูร (2547, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอินเด็กซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล กรุ๊ป จำกัด พบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับมาก แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ สุทธิพร ใจตรง (2548) ที่ศึกษาเรื่องความพร้อมของการพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการ ในสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับปานกลาง และขัดแย้งกับผลการศึกษาของปวีณา ทับประยูร (2547, บทคัดย่อ) ที่ศึกษา เรื่องปัจจัยความสำเร็จของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอินเด็กซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล กรุ๊ป จำกัด พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

2.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงษ์เสวีธร เหลืองอลงกต (2551) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงาน อุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของ โรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผล การศึกษาของลือชัย จันทร์ไพบี (2546, บทคัดย่อ) ที่ศึกษารูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมาก แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของสุทธิพร ใจตรง (2548) ที่ศึกษาเรื่องความพร้อมของการพัฒนา องค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่า ระดับการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานต่อการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง และขัดแย้งกับผลการศึกษาของ อนันต์ เพชรใหม่ (2547) ที่ศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของของพนักงานในสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับปานกลาง

2.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่าย ตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของพงษ์เสวีธร เหลืองอลงกต (2551) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงาน อุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของ โรงงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของลือชัย จันทร์ไพบี (2546, บทคัดย่อ) ที่ศึกษารูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย พบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก แต่ขัดแย้งกับผลการศึกษาของสุทธิพร ใจตรง (2548) ที่ศึกษาเรื่องความพร้อมของการพัฒนาองค์การผู้้องการแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงาน พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงพลังงานต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง

4. ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า

สมมติฐาน 1 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี จากการทดสอบโดยใช้ Correlation พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.53, p < 0.01$) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ความเข้มของความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง สอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี นอกจากนี้ Kaiser (2000) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า ได้แก่ ภาวะผู้นำ

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อำนาจในการจูงใจ หรือการใช้ความสามารถในการจูงใจและอิทธิพลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐาน 2 วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี จากการทดสอบโดยใช้ Correlation พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.77, p < 0.01$) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ความเข้มของความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะ

นคร จังหวัดชลบุรี ของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะนคร จังหวัดชลบุรี และสอดคล้องกับการศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ของอนันต์ เพชรใหม่ (2547) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัน ของนฤมล คงผ่าสุก (2548) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เช่นกัน

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การนั้น หมายถึง สิ่งที่ต้องการสร้างขึ้น ซึ่งมีทั้งสิ่งที่แสดงออกอย่างชัดเจน สามารถจับต้องได้และสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายใน วัฒนธรรมเป็นระบบคุณค่าและความเชื่อร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ได้แก่ ข้อสมมติฐาน ค่านิยม ความเชื่อ การรับรู้ สิ่งประดิษฐ์ที่ผู้คนในองค์การยึดถือร่วมกัน ซึ่งจะกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกทั้งในเรื่องการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมขององค์การและกระบวนการในการทำงานซึ่งจะสร้างเอกลักษณ์ให้แก่แต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน

สมมติฐาน 3 เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี จากการทดสอบโดยใช้ Correlation พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.62, p < 0.01$) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ความเข้มของความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะนคร จังหวัดชลบุรี ของพงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (2551) ที่พบว่าเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรม อมตะนคร จังหวัดชลบุรี และสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกนกอร ชคไพบูลย์ และคณะ (2548) ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การมีเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในองค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัน ของนฤมล คงผ่าสุก (2548) ที่พบว่าเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงว่า เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ในความคิดเห็นของผู้วิจัย เห็นว่าเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยเทคโนโลยีพื้นฐานที่ใช้ในการช่วยการเรียนรู้ ได้แก่ วิดีโอที่มีทั้งภาพและเสียง และการฝึกอบรมด้วยสื่อคอมพิวเตอร์ สื่อมัลติมีเดีย การประชุมผ่านวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ซึ่งเราใช้สื่อต่าง ๆ เหล่านี้เป็นพื้นฐานเพื่ออำนวยความสะดวกในการส่งเสริมให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และระบบสนับสนุนปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ข้อความ ภาพ เสียงและฐานความรู้เพื่อสร้างข้อมูลทั่วทั้งองค์การให้พนักงานสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังมีส่วนช่วยผลักดันองค์การให้ยกระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้จึงมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

สมมติฐาน 4 การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี จากการทดสอบโดยใช้ Correlation พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.80, p < 0.01$) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ความเข้มของความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี ของพงษ์เสวีชัย เหลืองอลงกต (2551) ที่พบว่าการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ในความคิดเห็นของผู้วิจัย เห็นว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด ดังนั้น การจัดการความรู้จึงมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ศูนย์นมแม่ ฯ ควรสนับสนุนนโยบายในการให้สมาชิกในเครือข่ายมีส่วนร่วมในการทบทวน และปรับวิสัยทัศน์ของศูนย์ เพื่อให้มีแนวคิดในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน

2. จากผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสภาพองค์กรที่สำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นศูนย์นมแม่ ฯ ควรส่งเสริมและสนับสนุน นโยบายด้านการดำเนินการด้านเทคโนโลยีให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ศูนย์นมแม่ ฯ ควรจัดให้มีการประชุมสมาชิกในเครือข่าย เพื่อร่วมทบทวนและปรับวิสัยทัศน์ขององค์กร และเผยแพร่วิสัยทัศน์ผ่านสื่อต่าง ๆ ที่สมาชิกสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

2. ศูนย์นมแม่ ฯ ควรจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ และอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการเรียนรู้แก่สมาชิก

3. ศูนย์นมแม่ ฯ ควรจัดทำหลักสูตรเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์ เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ ในเขตพื้นที่อื่น ๆ เพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่อื่นต่อไป

2. ควรศึกษาวิจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ โดยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลหลากหลายเพิ่มขึ้น

บรรณานุกรม

- กนกอร ยศไพบุญย์ และคณะ. (2548). *การพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีประสิทธิผล*. กรุงเทพฯ: สภาวิจัยแห่งชาติ.
- กรกต จิตรากุล. (2552). *การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) คืออะไร*. วันที่ค้นข้อมูล 12 มีนาคม 2556, เข้าถึงได้จาก <http://sosk.pres.tsu.ac.th/office/finance/news/files.doc>.
- กรมการปกครอง. (2551). *การจัดการความรู้*. วันที่ค้นข้อมูล 20 มีนาคม 2556, เข้าถึงได้จาก http://www.dopa.go.th/iad/km/km_des.html
- กฤติกา สุวรรณแจ่มศรี. (2549). *องค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การยุค IT*. สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกริก.
- กิจฐเขต ไกรवास และ โกวิท กระจำง. (2551). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางรัฐประศาสนศาสตร์*. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา. เอกสารการสอน.
- การจัดการความรู้ในมุมมองนักบริหารรุ่นใหม่. (2548). *วารสารนักบริหาร*, (มกราคม-มีนาคม), หน้า 3. วันที่ค้นข้อมูล 1 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://tulip.bu.ac.th/~jarin.a/content/Management/KM.htm>.
- จังหวัดจันทบุรี สำนักงานท้องถิ่นจังหวัด. (2551, 26 สิงหาคม). *เรื่อง การเปลี่ยนชื่อและจัดตั้ง อบต. เป็นเทศบาลตำบล*. หนังสือเวียน ที่ มท 0820.4/ว 11562.
- จำเรียง ภาวจิตร. (2536). *เอกสารการสอนชุดวิชาสังคมศึกษา 4 (เล่ม 2)*. กรุงเทพฯ: สारมวลดชน.
- จำเรียง วยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์. (2541). *วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คู่แข่ง.
- จิระเสกข์ ตรีเมธสุนทร และณัฐวุฒิ โรจนันันรุดติกุล. (2550). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการองค์ความรู้ของบุคลากรภายในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง*. วิทยานิพนธ์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาภาษาและสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เจษฎา แซ่มประเสริฐ. (ม.ป.ป.). *การจัดการความรู้สู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ*. วันที่ค้นข้อมูล 13 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.superbk3.net/km/kmbest1.doc>
- ชัชภรณ์ เฮ้งศิริ. (2546). *รายงานวิจัยนมแม่การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่อย่างเดียว 6 เดือน ใน จ. นครศรีธรรมราช*. นครศรีธรรมราช: โรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช.

- ชมพูท ดวงมาก. (2547). *การศึกษารับรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ศูนย์บริการ โทรศัพท์นครหลวง*. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ชิสา พันธุ์ไฟโรจน์. (2548). *การศึกษากิจการองค์การการเรียนรู้ของคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมือง: กรณีศึกษากองทุนชุมชนเมืองเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาศึกษากรรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชูลีพร เอี่ยมอานวย. (2548). *การศึกษาคำคิดเห็นของพนักงานต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ถาวร อินทิสมา. (2547). *การรับรู้เกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บุคลากรภายในสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาบัณฑิต, สาขาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ทรงพล ภูมิพัฒน์. (2541). *จิตวิทยาสังคม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: SR Printing.
- ชเนศ จำเกิด. (2541). องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารวิชาการ*, 1 (9), 28-31.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *องค์กรและการจัดการทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: วี. อินเตอร์ พรินท์.
- ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2549). *การวัดเจตคติ*. อุบลราชธานี: วิทยาออฟเซทการพิมพ์.
- นฤมล คงผาสุข. (2548). องค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลรามัน. ภาคนิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิตยา ไปสาวาท. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่เพียงอย่างเดียวอย่างน้อย 6 เดือนของหญิงหลังคลอดโรงพยาบาลคำม่วน อำเภอคำม่วน จังหวัดกาฬสินธุ์*. *วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ*, 2(2), 15-29.

- นิพนธ์พร วรมงคล และคณะ. (2550). การช่วยเหลือและสนับสนุนให้แม่เลี้ยงลูกด้วยนมแม่. ใน *เลี้ยงลูกด้วยนมแม่ ความรู้สู่ปฏิบัติ*. สำหรับ จิตตพันธ์ และคณะ (บรรณาธิการ). กรุงเทพฯ: UNICEF.
- บงกช ลิ้มปะพันธ์. (2549). เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้. *บทความทางวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. 1-4. วันที่ค้นข้อมูล 22 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.ru.ac.th/hu812/a17.doc>.
- บัณฑิต พงศ์ราทิพย์. (2548). *ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- _____. (2546). *การวิจัยสำหรับครู*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญาภิจ และคณะ. (2549). *การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2543). *สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. (2534). *วิธีวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: พิชญาพรินต์ติ้ง.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (ม.ป.ป.). *การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ*. วันที่ค้นข้อมูล 28 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.dol.go.th/KM/articles/articles1/htm>
- ประพนธ์ ผาสุขยิด. (2549). *การจัดการความรู้ฉบับจับเคลื่อน*. กรุงเทพฯ: โขใหม่.
- ประเวศ วะสี. (2548). *การจัดการความรู้: กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และความรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.).
- ปวีณา ทับประบู. (2547). *ปัจจัยความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทอินเด็กซ์ อินเทอร์เน็ต เนชั่น แอนด กรุ๊ป จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- เปี่ยมพงศ์ นุ้ยบ้านด่าน. (2547). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. วันที่ค้นข้อมูล 25 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก http://www.natres.psu.ac.th/Journal/Learn_Organ/index.htm
- พงกะพรรณ ตะกลมทอง. (2550). *องค์กรสมัยใหม่*. วันที่ค้นข้อมูล 3 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://kunkroo.com/ModernOrganization.doc>

- พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงงานอุตสาหกรรมในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี*. คุษฎีนิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาการศึกษาและการพัฒนาสังคม, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). *การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พระมหานูรุทธิ คุณทวิน. (2550). *องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีวัดจักรวรรดิราชาวาส กรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารองค์กร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกริก.
- พิชิต เทพวรรณ. (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้: แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับนวัตกรรม*. วันที่ค้นข้อมูล 2 มีนาคม 2556, เข้าถึงได้จาก [http://www.nu.ac.th/nu_journal/pdf/journal/13\(3\)55-62.pdf](http://www.nu.ac.th/nu_journal/pdf/journal/13(3)55-62.pdf)
- พิณสวัณ ปัญญามาก. (2543). *การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษาหน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย*. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ไพศาล หวังพานิช. (2523). *การวัดผลการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภัศรา หากุหลาบ และนันทนา ธนาโนวรรณ. (2552). *อุปสรรคของการเริ่มให้ลูกคุณนมแม่ครั้งแรกในห้องคลอด*. *วารสารสภาการพยาบาล*, 24(2), 14-23.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2532). *ปทานุกรมสังคมวิทยา*. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์การพิมพ์.
- ลือชัย จันทร์ไ้. (2546). *รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย*. คุษฎีนิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมคุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการอาชีวศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ. (2541). *การพัฒนาองค์กรตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)*. ภาคนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). *การวัดด้านจิตพิสัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วงศ์ธีรา สุวรรณ. (2550). *วัฒนธรรมขององค์กรเป็นปัจจัยของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาการปฏิรูปของ 2 องค์กร*. สารนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารองค์กร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกริก.

- วนิดา ชูวงษ์. (2542). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- วรัญญา กมลกร และสันติ กมลกร. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่อย่างเดี่ยวอย่างน้อย 6 เดือน ของมารดาหลังคลอดในเขตรับผิดชอบสถานีอนามัยหนองบัว อำเภอนองสูงศรีจังหวัดกาฬสินธุ์*. กาฬสินธุ์: สถานีอนามัยหนองบัว.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2556). *การจัดการความรู้*. วันที่ค้นข้อมูล 5 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://th.wikipedia.org/wiki>
- วิจารณ์ พานิช. (2547). *การจัดการความรู้ คือ อะไร : ไม่ทำไม่รู้*. ใน อนุวัฒน์ สุขขุดิกุล (บรรณาธิการ), *การจัดการความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล*. กรุงเทพฯ: ดีไซร์.
- _____. (2552). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่*. วันที่ค้นข้อมูล 12 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก http://www.opde.go.th/oldweb/knowledge/File_download/109720615-2.pdf
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2542). *พลังการเรียนรู้: ในกระบวนทัศน์ใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. นนทบุรี: เอสอาร์พรีนติ้ง.
- วีรพล อมรปิยะถุญช์. (2546). *การศึกษาการรับรู้ความเป็นองค์กรเรียนรู้ของครูในสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาหลักสูตรและการสอนอาชีวศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง*.
- วีรภัทร ภูเจริญ. (2547). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ. (2545). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีรวิฑูร มาณะศิริานนท์. (2541). *องค์กรเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วีระวัฒน์ ปันนิทานย์. (2540). *การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่บ้านใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- _____. (2544). *การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วุฒิชัย ธนาพงศธร. (2548). *การจัดการความรู้ KM*. เอกสารประกอบคำบรรยาย.
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2552). *การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM)*. วันที่ค้นข้อมูล 3 มีนาคม 2556, เข้าถึงได้จาก http://www.dol.go.th/KM/articles/artic_bestPrac.htm

- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบของโครงการแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา*.
 ศูนย์นิพนธ์ศึกษาศาสตร์คุณวุฒิปันจิต, สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สาธาณสุข, กระทรวง. (2549). *รายงานการประเมินผลงานส่งเสริมสุขภาพ*. กรุงเทพฯ:
 สำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.
- สำหรี จิตคนันท์. (2550). *นมแม่มีความสำคัญมากทางเศรษฐกิจ ใน เลี้ยงลูกด้วยนมแม่ ความรู้สู่
 การปฏิบัติ*. สำหรี จิตคนันท์ และคณะ (บรรณาธิการ). กรุงเทพฯ: UNICEF.
- สุดารัตน์ คุรุทกะ. (2552). *เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดการความรู้*. วันที่ค้นข้อมูล
 24 มีนาคม 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.ru.ac.th/hu812/a3.doc>.
- สุทธิพร ใจตรง. (2548). *ความพร้อมของการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษาสำนักงาน
 ปลัดกระทรวงพลังงาน*. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหาร
 ทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุทัศน์ พะสุรัมย์. (2548). *สภาพและความต้องการองค์กรการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท กสท.
 โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาเทคโนโลยี
 อุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุโท เจริญสุข. (2525). *หลักจิตวิทยาและพัฒนาการของมนุษย์*. กรุงเทพฯ: แพร์พิทยา.
- สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์. (2543). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership)*. ชลบุรี:
 วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสกสรร วัฒนพงษ์ (2542). *ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการประสานงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจทาง
 หลวงกับเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธร ในเขตพื้นที่ทางหลวงหมายเลข 34 บางนา - บางปะกง*.
 วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย
 เกษตรศาสตร์.
- เสาวณีย์ ชินสิทธิรัตน์. (2551, 2 ธันวาคม). สัมภาษณ์.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). *จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริภรณ์ สวัสดิ์วร และกรรณิการ์ บางสายน้อย. (2550). *ทำไม 6 เดือนแรกให้ลูกกินนมแม่อย่าง
 เดียว*. กรุงเทพฯ: ศูนย์นมแม่แห่งประเทศไทย.
- ศิริพร กัญชนะ. (2545). *ทิศทางการพัฒนาการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่*. ใน *เอกสารประกอบ
 การบรรยายการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วย
 นมแม่โรงแรมอารี แอร์พอร์ต*. นปท.

- _____. (2550). นโยบายส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ของประเทศไทย, ใน *เลี้ยงลูกด้วยนมแม่ ความรู้สู่ปฏิบัติ*. สำหรับ จิตตพันธ์ และคณะ (บรรณาธิการ). กรุงเทพฯ: UNICEF.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญภักดี และสมศักดิ์ วานิชยากรณ์. (2545). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศุภกาญจน์ ศิลปรัสมิ์ และคณะ. (2548). รายงานวิจัยนมแม่ การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่อย่างเดี่ยว 6 เดือนใน จ.นครศรีธรรมราช. นครศรีธรรมราช: โรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช.
- ศุภชัย ยาวะประภาส. (2540). *การบริหารงานทั่วไปขององค์การบริหารส่วนตำบล*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- ศูนย์นมแม่แห่งประเทศไทย. (2548). นมแม่.....ทุนสมอง ใน *การประชุมวิชาการนมแม่แห่งชาติ ครั้งที่ 1*. กรุงเทพฯ: ศูนย์นมแม่แห่งประเทศไทย. วันที่ค้นข้อมูล 30 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.breastfeedingthai.com/>
- _____. (2549). *รู้จักโรคแพ้อาหารนมวัว*. วันที่ค้นข้อมูล 30 เมษายน 2556, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaibreastfeeding.org/vcharkarn/415>
- อนันต์ เพชรใหม่. (2547). *องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)*. ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อภิชาติ ศิวาธร. (2547). การจัดการองค์ความรู้ในโรงพยาบาลศิริราช. ใน *เอกสารประกอบการประชุมมหกรรมคุณภาพโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์*. (หน้า 72-76). กรุงเทพฯ: โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์.
- อาพร ว่องสุขสวัสดิ์. (2548). *การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของวิธีการติดตามเยี่ยมมารดาหลังคลอดที่บ้าน และทางโทรศัพท์ต่ออัตราการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่อย่างเดี่ยว: กรณีศึกษา โรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยมราช จังหวัดสุพรรณบุรี*. กรุงเทพฯ: ศูนย์นมแม่แห่งประเทศไทย.
- อิสราวดี สีนเจริญ และนุสสรวิญญาณ. (2552). ผลการใช้โปรแกรม "อิมอุ่นรัก...จากอกแม่" ต่อความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ ในแม่หลังคลอด. *วารสารกองการพยาบาล*, 36(3), 18-31.
- Allport, G. W. (1935). Attitude in *Handbook of Social Psychology*. by Murchison. Worcester Mass: Clark University Press.

- Barnett, C. K. (1994). Organizational learning and continuous Quality improvement in an automotive manufacturing organization. Doctoral dissertation, Development Psychology, University of Michigan.
- Daft, R. L. (1998). *Essentials of Organization Theory and Design*. Ohio: South-Western College.
- Hoy, W. K., & Miskel, (1999). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Hellriegel, et. al. (2002). *Management: A Competency-Based Approach*. Canada: South - Western/ Thomson Learning.
- Walton, R. F., (1973). Quality of working life: What is it ?. *Sloan Management Review*, 15(Fall), 11-12.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- Issak, A. C. (1981). *Scope and Methods of Political Science: An Introduction to the Methodology of Political Inquiry* (3rd ed.). Illioni: The Dorsey Press.
- MarQuart, M., & Reynolds, A. (1994). *The global learning Organization*. New York: IRWIN.
- Newstrom, J. W., & K. Devis. (2002). *Organizational Behavior Human Behavior at Work* (11th ed.). New York: the McGraw-Hill.
- Oskamp, S. (1977). *Attitudes and Opinions*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Pedler, M., et. al. (1991). *The Learning Compan: A strategy for Sustainable Development*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Rea, M. F., Venancio, S. J. Martines, J. C., & Savage, F. (1999). Counselling on breast feeding: assessing knowledge and skills. *Bulletin of the World Health Organization*, 77(6).
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday Currency.
- Senge, P. M., et. al. (1994). *The Fifth Discipline Fiedbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. New York: Currency, Doubleday.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63.
- Watkins, K., & Marsick, V. (1992). Building the learning organization: a new role for human resource developers. *Studies in Continuing Education*, 14(2), 115-129.

Wick, C. W., & Leon, L. S. (1993). Look at factors affecting the quality of life. *Monthly Labour Review*, 100(10), 55.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวี
แข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี

คำชี้แจง: แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 40 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพองค์กร จำนวน 16 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์นม
แม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี จำนวน 20 ข้อ

สำหรับผู้วิจัย

NO.

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง: โปรดกรอกข้อความลงในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย (✓) ในช่อง หน้าข้อความที่ท่าน
เห็นว่าถูกต้องตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

1

2. อายุ

1) อายุ 18-25 ปี

2) อายุ 26-35 ปี

2

3) อายุ 36-45 ปี

4) อายุ 46-55 ปี

5) อายุ 56 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

 1) ประถมศึกษา 2) มัธยมศึกษาตอนต้น/ ตอนปลาย/ (ปวช.) 3) อนุปริญญา/ (ปวศ.) 4)ปริญญาตรี 5) อื่น ๆ..... 3

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านสภาพองค์กร

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นว่าตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | |
|--|------------------------|------------------|-------------------|-------------------------|
| | เห็นด้วยมากที่สุด 4 | เห็นด้วยมาก 3 | เห็นด้วยน้อย 2 | เห็นด้วยน้อยที่สุด 1 |
| ภาวะผู้นำ | | | | |
| 1. ผู้นำมีความรู้ความสามารถในการนำพองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ | | | | |
| 2. ผู้นำอุทิศตนเพื่อช่วยให้พนักงาน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง | | | | |
| 3. ผู้นำมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง | | | | |
| 4. ผู้นำสามารถจูงใจให้พนักงาน เจ้าหน้าที่สนใจพัฒนาตนเองเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง | | | | |
| วัฒนธรรมองค์กร | | | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความไว้วางใจกันจนสามารถพูดในสิ่งที่ตนเองคิด | | | | |
| 2. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง ให้อิสระกับพนักงานเจ้าหน้าที่ในการเรียนรู้ | | | | |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้พนักงานเจ้าหน้าที่ยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน | | | | |
| 4. พนักงานเจ้าหน้าที่เห็นว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นวัฒนธรรมของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | |
|---|----------------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| | เห็นด้วย มากที่สุด 4 | เห็นด้วย มาก 3 | เห็นด้วย น้อย 2 | เห็นด้วย น้อยที่สุด 1 |
| เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ | | | | |
| 1. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนากระบวนการข้อมูลต่าง ๆ ให้ถูกต้องทันสมัยและสะดวกต่อการใช้งาน | | | | |
| 2. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบอินเตอร์เน็ต เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และสนับสนุนระบบการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ | | | | |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงของท่านมีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบอินเตอร์เน็ตในการติดต่อสื่อสารประสานงานและประชาสัมพันธ์ | | | | |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีห้องประชุมที่มีการใช้สื่อวีดิทัศน์ เช่น เครื่องโปรเจคเตอร์ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และระบบการทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่ | | | | |
| การจัดการความรู้ | | | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีความสนใจที่จะแสวงหาข้อมูลข่าวสารเพื่อนำมาช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงาน | | | | |
| 2. พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีโอกาสฝึกอบรมทักษะและการคิดอย่างสร้างสรรค์รวมทั้งมีโอกาสทดลองปฏิบัติงานจริง | | | | |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีการ จัดเก็บข้อมูลข่าวสารทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ | | | | |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีระบบการจัดเก็บข้อมูลความรู้ที่เหมาะสมและสามารถนำมาใช้ได้ทันตามความต้องการ | | | | |

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สมาคมภริยาทหารเรือ พื้นที่ค่ายตากสิน อ. เมือง จ. จันทบุรี
ประกอบด้วย ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิธีการคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านเห็นว่าตรงกับระดับความ คิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | |
|---|------------------|----------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด 4 | มาก 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| ด้านบุคคลมีความเป็นเลิศ | | | | |
| 1. ได้ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่ พนักงานเจ้าหน้าที่ทุกคน | | | | |
| 2. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงได้มีการยกย่อง ชมเชยพนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถและมี ผลงานดีเพื่อเป็นแบบอย่างขององค์กร | | | | |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรงได้มีการจัด ฝึกอบรมเกี่ยวกับระเบียบ กฎหมายใหม่ ๆ ที่ เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน เจ้าหน้าที่ | | | | |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนวิแข็งแรง สนับสนุนให้ พนักงานเจ้าหน้าที่นำความรู้ความสามารถที่มีอยู่มา ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มที่ | | | | |
| ด้านรูปแบบวิธีการคิด | | | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีการปรับเปลี่ยน ทิศนคติและรูปแบบวิธีการทำงานให้สอดคล้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ | | | | |
| 2. พนักงานเจ้าหน้าที่มีการวิเคราะห์ปัญหาและ เลือกทางเลือกที่ดีและเหมาะสมที่สุดในการ แก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานของแต่ละคน | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | |
|---|------------------|----------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด 4 | มาก 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 3. ผู้นำสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่นำแนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมาเผยแพร่และใช้ในศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง | | | | |
| 4. ผู้นำมีการมอบหมายงานให้กับพนักงานเจ้าหน้าที่ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน | | | | |
| ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน | | | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง | | | | |
| 2. ผู้นำมีการประกาศหรือแสดงวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ให้พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติตาม | | | | |
| 3. ผู้นำและพนักงานเจ้าหน้าที่ร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรง ที่กำหนดไว้ | | | | |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงได้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของศูนย์นมแม่เพื่อลูกนาวีแข็งแรงที่กำหนดไว้ | | | | |
| ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | | | | |
| 1. มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้นำและสมาคมเพื่อพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง | | | | |
| 2. มีการปรึกษาหารือและแก้ปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน ระหว่างผู้นำและพนักงานเจ้าหน้าที่ | | | | |
| 3. พนักงานเจ้าหน้าที่ที่มีความสามัคคีและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติงาน | | | | |

| ข้อความ | ระดับความคิดเห็น | | | |
|--|------------------|----------|-----------|-----------------|
| | มากที่สุด 4 | มาก 3 | น้อย 2 | น้อยที่สุด 1 |
| 4. มีระบบการสอนงาน การแนะนำวิธีการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาซึ่งเกิดจากการปฏิบัติงาน ระหว่างพนักงานเจ้าหน้าที่ในศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารี | | | | |
| ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ | | | | |
| 1. พนักงานเจ้าหน้าที่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารี | | | | |
| 2. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีได้มีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและคิดริเริ่มสร้างสรรค์โครงการพัฒนาใหม่ๆ | | | | |
| 3. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเจ้าหน้าที่นำความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นสหวิทยาการมาใช้แก้ปัญหา | | | | |
| 4. ศูนย์นมแม่เพื่อลูกนารีได้มีการวางแผนพัฒนาระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรมด้วยการจัดทำแผนพัฒนาต่างๆ | | | | |

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม