



วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากร
ทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากร
ทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DISCIPLINES OF THE LEARNING ORGANIZATION THAT INFLUENCE THE OFFICE OF
MARINE AND COASTAL RESOURCES MANAGEMENT (3rd, PHETCHABURI)



By
Miss Boonjira Phademrod

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

Master of Business Administration

Master of Business Administration Program

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2015

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง” เสนอโดย นางสาวบุญจิรา เผดิมรอด เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศน์วงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

อาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกดศิริ เจริญวิศาล)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ณัฐพล ประดิษฐ์ผลเลิศ)

...../...../.....

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี)

...../...../.....



57602743 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คำสำคัญ : วินัยแห่งการเรียนรู้, องค์กรแห่งการเรียนรู้, การจัดการความรู้

บุญจิรา เติมรอด : วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : อ. ดร.สันติธร ภูริภักดี. 102 หน้า

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรและเพื่อศึกษาวินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

กลุ่มประชากร คือ บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง จำนวน 75 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และวินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติสำหรับการทดสอบสมมติฐานงานวิจัยด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ผลการวิจัย พบว่า 1.) ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งอยู่ในระดับปานกลาง 2.) ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง. ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3.)ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4.) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งมีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์.....

57602743 : MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM

KEYWORD : KNOWLEDGE MANAGEMENT, THE DISCIPLINES, LEARNING ORGANIZATION

BOONJIRA PHADERMROD : THE DISCIPLINES OF THE LEARNING ORGANIZATION THAT INFLUENCE THE OFFICE OF MARINE AND COASTAL RESOURCES MANAGEMENT (3RD, PHETCHABURI). THESIS ADVISERS : SANTIDHORN POORIPAKDEE, Ph.D. 102 pp.

The objectives of this research are to gain an understanding about personnel knowledge management as well as to study the disciplines of the learning organization that influence the Office of Marine and Coastal Resources Management (3rd, PHETCHABURI), Department of Marine and Coastal Resources (henceforth, OMCRM-03) to become the learning organization.

The population of this study are 75 staff of OMCRM-03. The survey research method was applied to collect questionnaire for asking staff opinion toward personnel knowledge management and the disciplines of the learning organization that develop their organization to be the learning organization. Descriptive statistics such as frequency, percentage, the mean and standard deviation were used to preliminary analysis of data. In addition, Pearson correlation was used to test the hypothesis of this study at the 5% of statistical significance level.

The research findings are 1) the level of understanding about personnel knowledge management of OMCRM-03 staff is moderate; 2) the overall level of the disciplines of the learning organization of OMCRM-03 staff is high; 3) the level of learning organization of OMCRM-03 staff is high; 4) the result of hypothesis testing reveals that all five disciplines of the learning organization which are Personal Mastery, Mental models, Shared vision, Team Learning and Systems thinking of OMCRM-03 staff are positively correlated with the development of learning organization at the 5% of statistical significance level.

Master of Business Administration Program

Graduate School, Silpakorn University

Student's Signature.....

Academic Year 2015

Thesis Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะได้รับความอนุเคราะห์จากอาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจน การปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ ซึ่งมีประโยชน์เป็นอย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกิดศิริ เจริญวิศาล ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ณัฐพล ประดิษฐ์ผลเลิศ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้ คำปรึกษา แนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา จึงขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย ศิลปากร ทุกท่านที่ได้ประสาทวิชาความรู้ ถวายทอดประสพการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย

ขอบพระคุณบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็น เครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์ข้อมูลและทำให้ผู้วิจัยได้มาซึ่งมากวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

ขอบพระคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่านที่ช่วยเหลือข้าพเจ้า คอยแนะนำจนข้าพเจ้าสามารถทำ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณพ่อบุญรอด เผด็จมรดก คุณแม่สุพรรณ เผด็จมรดก และ คุณ บุญรัตน์ เผด็จมรดก ที่ให้ความหวังและเป็นกำลังใจ สนับสนุนผู้วิจัยในทุกๆด้าน และให้ คำปรึกษาผู้วิจัยเสมอมา จนกระทั่งงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	2
สมมติฐานของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	3
2 ทบทวนวรรณกรรม	
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	5
แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้.....	16
แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร.....	23
กรอบนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง.....	24
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
3 วิธีดำเนินการวิจัย	
ระเบียบวิธีวิจัย.....	33
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	33
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	36
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	36
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39

บทที่	หน้า
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ
	สรุปผลการวิจัย..... 66
	อภิปรายผล..... 72
	ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย..... 75
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป..... 76
	รายการอ้างอิง..... 77
	ภาคผนวก
	ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 81
	ภาคผนวก ข หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย..... 92
	ภาคผนวก ค หนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูล..... 96
	ภาคผนวก ง ค่าทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม..... 98
	ประวัติผู้วิจัย..... 102



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 การเปรียบเทียบแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้	12
2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพศ	39
3 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ	39
4 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา	40
5 จำนวนร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งทางด้านการบริหารองค์กร	40
6 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	41
7 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการมีความรู้ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้ และการจัดการความรู้	41
8 ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้	42
9 สรุปรภาพรวมระดับวินัยแห่งการเรียนรู้	43
10 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการการเป็นบุคคลที่รอบรู้	44
11 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง	45
12 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์	46
13 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	47
14 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ	48
15 สรุปรภาพรวมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	49
16 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	50
17 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา	51
18 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม	52
19 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างระบบการรับ และการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	53
20 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ขององค์กร	54
21 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม	55
22 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้	56
23 แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	57
24 แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	59

ตารางที่	หน้า
25	แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ 60
26	แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ 62
27	แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะความคิดความเข้าใจเชิงระบบ มีผลต่อการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 63



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	2
2	ความแตกต่างระหว่าง Explicit และ Tacit Knowledge	18
3	กระบวนการแห่งความรู้	19
4	รูปแบบหรือแบบจำลองของการจัดการความรู้ตามแนวคิด	21
5	แสดงระบบการบริหารโดยรวม	23
6	แสดงหน้าที่ของการบริหารจัดการ	24



บทที่ 1 บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี ได้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เป็นผลให้องค์กรและบริษัท ต่างต้องปฏิรูปตนเองเพื่อความอยู่รอด องค์กรที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วจะกลายเป็นองค์กรผู้นำ ส่วนองค์กรที่ล่าช้าจะไม่มีโอกาสอยู่รอดด้วยขนาดองค์กรที่ใหญ่ขึ้น และพนักงานมากขึ้น ผนวกกับความต้องการในพลังความคิดสร้างสรรค์ที่สูงขึ้น เพื่อความอยู่รอดขององค์กรทั้งหลายในศตวรรษนี้จะต้องเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับ ความเปลี่ยนแปลง ก้าวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (บูร์ชัย ศิริมหาสาคร, 2554)

องค์กรที่เอื้อการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของ พัฒนาการแต่ละด้าน คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กรในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการ ทำงานมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมมีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับ เกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ จนกลายเป็น วัฒนธรรมขององค์กร (วิจารณ์ พานิช, 2557)

กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ องค์กรต้องมีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ โดยให้ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ใช้และผู้จัดหารสารสนเทศ โดยจะต้องสร้างกระบวนการจัดการ ความรู้ที่ชัดเจนตั้งแต่กระบวนการแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ ถ่ายทอดความรู้และ การใช้ประโยชน์ มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยและเหมาะสม กับการแลกเปลี่ยนความรู้จะทำให้พนักงานในองค์กรรู้สึกอยากที่จะหาความรู้ใหม่ๆ จัดเก็บความรู้ และเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ให้แก่พนักงานคนอื่นในองค์กรโครงสร้างขององค์กร การสร้างองค์กรที่ ยืดหยุ่น การกระจายอำนาจมีการพัฒนาความรู้ในองค์กร มีการเข้าถึงความรู้ได้ง่าย มีการกำหนด บทบาทของคน และกลุ่มคนให้ชัดเจนในกระบวนการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและ เป้าหมายที่ชัดเจน (เจษฎา นกน้อย, 2552)

สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 กรมทรัพยากรทางทะเลและ ชายฝั่ง (ทช.) เป็นสำนักงานใหม่ได้ถูกจัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2558 โดยรวมงานที่เกี่ยวข้องในด้าน ทรัพยากรทางทะเลและ ชายฝั่งจากกรมประมง กรมป่าไม้และ กรมพัฒนาที่ดินในกระทรวง เกษตรและสหกรณ์มาอยู่ภายใต้กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ทส.)

โดยมีภารกิจในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู บริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง โดยเฉพาะพื้นที่ดินชายทะเล ป่าชายเลน แนวปะการัง หล้าทะเลและสัตว์ทะเล ทั้งนี้ การศึกษาเกี่ยวกับการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน (กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง, 2558)

จากความสำคัญที่กล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงวินัยแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจาก สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งเป็นสำนักงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ในปีพ.ศ. 2558 การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญในการเป็นแบบแผนพัฒนาองค์กร เพื่อจะได้นำผลการศึกษามาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1. เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
- 2.2. เพื่อศึกษาวินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
- 2.3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ ของบุคลากร สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

วินัยแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
2. รูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง
3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. ความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ



การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน

1. ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2. ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา
3. ด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม
4. ด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
5. ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
6. ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
7. ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการ

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานของการวิจัย

4.1. วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.2. วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.3. วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.4. วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.5. วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านความเข้าใจเชิงระบบ มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1. ขอบเขตของเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา โดยค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดการจัดการความรู้ แนวคิดวินัยแห่งการเรียนรู้ Senge (1990) และแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Marsick และ Watkins (2003) โดยเลือกองค์กรในการวิจัยคือ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

5.2. ขอบเขตด้านประชากรการวิจัยและผู้ให้ข้อมูลหลัก

ประชากรการวิจัย คือ พนักงานสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้แทนองค์กร พนักงานระดับปฏิบัติการ (ส่วนอำนวยการ ส่วนอนุรักษ์ป่าชายฝั่งและป่าชายเลน ส่วนอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล ส่วนส่งเสริมการมีส่วนร่วม ส่วนวิชาการ)

5.3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ศึกษาข้อมูลระหว่างเดือน พฤศจิกายน 2558 ถึงเดือน เมษายน 2559 และเก็บข้อมูลระหว่างเดือนมกราคม 2559 ถึงเดือน พฤษภาคม 2559

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1. เพื่อให้ทราบถึงระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้เป็นข้อมูลในการเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

6.2. เพื่อให้ทราบวินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้เป็นข้อมูลในการเสนอแนวทางการพัฒนา สำนักบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

6.3. เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ สามารถนำข้อมูลที่ได้นำไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนา สำนักบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน



บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่อง วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหาร ทรัพยากรชายฝั่งทะเลที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ครั้งนี้ผู้ศึกษาได้รวบรวม แนวคิด ทฤษฎี และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากรอบแนวทางในการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้
3. แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร
4. กรอบนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวคิดของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้มากมายเช่น

Peter Senge (1991 อ้างถึงใน ยุรพร ศุภรัตน์, 2552: 23) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า คือองค์กรที่สามารถพัฒนาและความสามารถในการสร้างอนาคตได้อย่างต่อเนื่อง และองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีการปรับการเรียนรู้อยู่เสมอเพื่อความอยู่รอดขององค์กร รวมทั้งเรียนรู้ที่จะพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์การเรียนรู้ขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

Marsick และ Watkins (1994 อ้างถึงใน เจษฎา นกน้อย และคณะ, 2552: 6) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า คือองค์กรที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ในขณะเดียวกันก็ใช้องค์กรสร้างความเป็นเลิศให้แก่คนในองค์กรด้วย โดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการสร้างกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงาน มีการกระจายอำนาจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการสนทนาอย่างเปิดเผยและเสริมสร้างการพึ่งพากันระหว่างบุคคล องค์กรและชุมชนที่เกี่ยวข้อง

Marquardt (1996 อ้างถึงใน ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548: 104) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรที่เรียนรู้ด้วยอำนาจร่วมกัน (Synergy) อย่างต่อเนื่องและมีการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถจัดการและใช้ความรู้ เพื่อบรรลุผลสำเร็จขององค์กรและเสริมพลังอำนาจให้แก่

บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ช่วยให้เกิดการเรียนรู้พร้อมกับการทำงานและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

สุรศักดิ์ หลาบมาลา (2543) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีบุคลากรที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของตน มีรูปแบบการคิดที่ทันสมัย มีความมุ่งหวังไว้สูงโดยมีการเรียนรู้ การคิดและการทำร่วมกันอย่างอิสระและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า หมายถึง องค์กรที่ทุกคนทุกระดับ มีการพัฒนาขีดความสามารถการสร้างผลงานให้กับองค์กรด้วยใจรัก ทุกคนในที่นี้หมายรวมไปด้วยบุคลากรทุกระดับในองค์กร ตั้งแต่ระดับผู้บริหารถึงพนักงาน ที่มีความตั้งใจที่จะสร้างสรรค์ผลงานดีๆ เพื่อการพัฒนาทั้งตนเอง และองค์กรอย่างต่อเนื่อง

เจษฎา นกน้อย และคณะ (2552:7) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า กระบวนการจัดการองค์กรที่ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ในการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และแสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ดังนั้น สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่พนักงานภายในองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันและแสวงหาวิธีการทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้น

1.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สิ่งมีชีวิตทุกชนิดมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมเพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิต อยู่ในโลกรนี้ได้สิ่งมีชีวิตใดก็ตามที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมก็จะไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เปรียบเทียบองค์กรหนึ่ง ๆ ที่กำลังดำเนินกิจการอยู่เป็นสิ่งมีชีวิตที่ดำรงชีวิต อยู่ท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ (Globalization) องค์กรใดที่มีการเรียนรู้มีการปรับตัวที่ดีก็สามารถดำรงอยู่ได้ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งกระแสของความต้อการพัฒนาองค์กรดูเหมือนจะมีอิทธิพลแผ่ไปทั่วโลก มีนักคิดนักบริหารจำนวนมากได้เสนอแนวคิด อธิบายปรากฏการณ์และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้สามารถดำรงอยู่และสืบทอดจุดหมายขององค์กรต่อไป

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548) ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องความจำเป็นที่จะต้องสร้างให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากหลายเหตุผลดังนี้

1.2.1 เพื่อประโยชน์ในการปรับหรือความคุ้นชินเดิมๆ ของบุคลากรที่คุ้นเคยกับการรอรับความรู้แบบสำเร็จรูป หรือการทำงานแบบไม่ผ่านกระบวนการคิดของบุคลากรทุกระดับในองค์กรให้เกิดกระบวนการคิดในการทำงานมากขึ้น

1.2.2 การทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือว่าเป็นการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กรในอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งมีความจำเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรที่ยิ่งใช้ ยิ่งพัฒนา ยิ่งเป็นการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร และถือเป็นการลงทุนเพื่อความมั่นคงขององค์กรในระยะยาวอีกด้วย

1.2.3 การทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะสามารถทำให้เกิดการตกผลึกในเนื้อหาต่างๆ ของบุคลากร เกิดการเรียนรู้จริงอย่างลึกซึ้ง ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ที่จะส่งผลดีต่อองค์กรได้

1.2.4 การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้เป็นองค์กรที่ทำงานอย่างสร้างสรรค์ อิสระ และลดความกดดันในการทำงาน ทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

1.2.5 การทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถก้าวข้ามการเปลี่ยนผ่านต่างๆ ไปได้ กล่าวคือ การพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นมีส่วนช่วยสนับสนุนในการจัดทำการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วย ซึ่งจะมีส่วนทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีวงจรชีวิตที่ยืนยาวอีกด้วย

ดังนั้น สรุปความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า หากองค์กรใดไม่มีการจัดการและการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น องค์กรนั้นอาจไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ เนื่องจากการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถเรียนรู้และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มีการกล่าวถึงไว้ในวรรณกรรมต่างๆ ที่หลากหลาย การนำแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปรับใช้กับองค์กรของตนนั้นจะต้องทำความเข้าใจลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำแนวคิดนั้นมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน ปัจจุบันนี้มีการอ้างอิงแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียงมากที่สุด 3 ท่าน คือ Senge (1990) David A. Gavin (1993) และ Marquardt (1994) ซึ่งแนวคิดของทั้งสามท่าน จะนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยิ่งยอน

Senge (1990 อ้างถึงใน ยุทธพร ศุทธรัตน์, 2552: 23) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องประกอบด้วย วินัย 5 ข้อ สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Five Disciplines for Building a Learning Organization) เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเรียกการสร้างทักษะและ

ความสามารถของบุคคลดังกล่าวว่า “กฎหรือวินัย: Discipline” ทักษะและความสามารถที่จำเป็นของบุคคลสำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) คือ การเรียนรู้เพื่อใช้เพิ่มความสามารถส่วนบุคคล (Personal Capacity) ทำให้บุคคลนั้นๆ สามารถสร้างผลลัพธ์ (Result) ที่ต้องการรวมทั้งสามารถทำให้องค์กรมีบรรยากาศที่ส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กรพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Purpose) ที่ต้นตอต้องการบรรลุผล บุคลากรจะต้องมีการฝึกฝนเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อขยายขีดความสามารถในการทำงานให้มีความเชี่ยวชาญ รอบรู้เสริมสร้างทักษะ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะทำให้บุคลากรสามารถขยายขอบเขตความคิดสร้างสรรค์ให้องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องพัฒนาในด้านต่างๆ ให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ เกิดทักษะที่ชำนาญ และมีเจตคติที่ดี เพื่อนำไปสู่หนทางที่ดีกว่า โดยใช้ปัจจัยกระตุ้น 4 ประการ ในการเปลี่ยนเจตคติ ได้แก่ การประสบความสำเร็จด้วยตนเองหรือเห็นตัวอย่าง การสร้างความสอดคล้องกับตัวอย่างความสมเหตุสมผล และความน่าเชื่อถือของผู้บอกในด้าน คุณวุฒิและวิสัยทัศน์

2. รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model) คือ ภาพสมมติฐานหรือเรื่องราวที่เกี่ยวกับตัวเราบุคคลอื่นและความเป็นไปของโลกที่ฝังลึกในใจเรา (Mental Model) จะคอยกรองสิ่งที่เราเห็นในทำนองเดียวกับกระจกเงาที่อาจสะท้อนภาพให้เกิดความบิดเบือนไปจากเดิม บุคคลกรต้องมีรูปแบบความคิดเป็นของตนเองแล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานให้สอดคล้องกับแต่ละสถานการณ์เพื่อเป็นการฝึกฝนให้ได้เข้าใจและสามารถแยกแยะสิ่งที่เราเชื่อกับสิ่งที่เราปฏิบัติจริงสามารถเข้าใจมุมมองความคิดของผู้อื่นได้ มีความคิดยืดหยุ่น รู้จักปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติแนวคิดแนวปฏิบัติเหมาะสมกับสถานการณ์ได้ ซึ่งจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ทั้งโดยตรงและซ่อนเร้นจากการสังเกต คิดใคร่ครวญ การจดจำ และนำออกมาแบ่งปันกลายเป็นการมีรูปแบบความคิดร่วมกันเป็น การเพิ่มทักษะและประสบการณ์

3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision Building) คือการสร้างสำนึกของความมุ่งมั่นของกลุ่ม ด้วยการร่วมกันพัฒนาภาพของอนาคตที่กลุ่มต้องการ จนได้ภาพที่มีรายละเอียดชัดเจนและเป็นภาพเดียวกันของทุกๆคน ตลอดจนร่วมกันพัฒนาหลักการ (Principle) และวิธีปฏิบัติ (Guiding Practice) ที่จะนำกลุ่มให้บรรลุอนาคตดังกล่าว มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำและสิ่งที่ไม่สามารถทำได้ เพื่อเป็นการผลักดันให้ทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัด เป็นพันธมิตรกัน เกิดเป็นคุณค่าทั้งภายในและภายนอกแก่บุคคล ซึ่งการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะต้องมีกระบวนการขับเคลื่อนตั้งแต่การที่สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจชัดเจน มีความเพียรพยายามร่วมกันที่จะให้เกิดวิสัยทัศน์ขึ้น มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นส่วนตัวยอมรับฟังซึ่งกันและกันมีความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกัน และทุกคนต้องมีความอยากให้องค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) คือกระบวนการที่ทำให้กลุ่มสามารถพัฒนา ภูมิปัญญา (Intelligence) และความสามารถ (Ability) ของกลุ่มให้เกิดขึ้นมากกว่าผลรวมของ ภูมิปัญญาและความสามารถของสมาชิกแต่ละคน (Team Learning) ทำให้ความสามารถของกลุ่ม เพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน เพราะเป็นกระบวนการ ประสานและพัฒนาความสามารถของทีมเพื่อสร้างผลลัพธ์ ที่สมาชิกของทีมต้องการอย่างแท้จริง โดยงดเว้นการนำความคิด ความเชื่อส่วนตัวมาตัดสิน แต่จะต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น วางตัวเป็นกลาง เปิดใจ เห็นใจและเข้าใจผู้อื่น มีความเกื้อกูล และสร้างบรรยากาศที่ดีในการเสวนา ไม่พยายามข่มหรือใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น

5. การคิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems Thinking) คือ วิธีการคิดและภาษาที่ใช้อธิบาย และความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ตลอดจน ปฏิสัมพันธ์ ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมของระบบ (Systems Thinking) ช่วยให้ทราบว่าเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กระบวนการทางธรรมชาติและเศรษฐกิจ เป็นวิธีการทำความเข้าใจสัมพันธ์ที่ซับซ้อนได้ดีขึ้นโดย ทำให้มองเห็น (Causes) และผล (Effects) ของปัญหาต่างๆ ชัดเจนขึ้น เป็นผลให้สามารถกำหนด กลยุทธ์และแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น

ดังนั้น สรุปวินัย 5 ข้อ สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า คือการที่องค์กรให้พนักงานภายใน องค์กรมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นทีม มีมุมมองความคิด ที่เปิดกว้างพร้อมยอมรับสิ่งใหม่ และความคิดของผู้อื่น มีวิธีการคิดอย่างมีประสิทธิภาพ

Marquardt (1996 อ้างถึงใน ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548: 104) ได้กล่าวถึงแนวคิด องค์กรประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ในการสร้างและก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หมายถึง การเคลื่อนไหว เปลี่ยนแปลงและพัฒนา ทางด้านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ซึ่งสามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้นั้นต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคนซึ่งต้องมี 5 ประการ เพื่อให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประกอบไปด้วย ความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) การตรวจสอบความคิดภายใน (Mental Model) การพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed Learning) การสนทนาสื่อสารกัน (Dialogue) โดยวิธีในการเรียนรู้ที่มีความสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ในบริบทขององค์กร แห่งการเรียนรู้ 3 ประเภท คือ การเรียนรู้เพื่อปรับตัว (Adaptive Learning) คือการเรียนรู้จาก ประสบการณ์ในอดีตเพื่อการปรับปรุงในอนาคต การเรียนรู้โดยการกระทำ (Action Learning) คือ การเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นฐานของการเรียนรู้ และสุดท้ายคือระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร (Anticipatory Learning) คือการเรียนรู้ที่มุ่งสนองตอบความสำเร็จของเป้าหมายองค์กรเช่น วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นต้น

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) หมายถึง การปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยการบริหารจัดการความรู้ ระบบขององค์กรต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศนำพาองค์กรไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงยังเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสม และที่สำคัญคือวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของคนในองค์กรที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยม การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การกระจายอำนาจ การขยายอำนาจ เป็นต้น

3. การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) หมายถึง การที่ผู้บริหารแบ่งอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจในงานของตนเอง เพื่อจะได้ทำงานให้สำเร็จลงได้ หรืออาจกล่าวได้ว่าการให้อำนาจเป็นหน้าที่ผู้บริหารให้ลูกน้องสามารถกระทำการต่างๆได้ด้วยตนเอง องค์กรหนึ่งๆ ต่างมีผู้เกี่ยวข้องหลากหลายฝ่ายทั้งภายในองค์กรเอง เช่น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและมีทักษะด้านการบริหาร เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และที่สำคัญต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานระดับปฏิบัติต้องมีนิสัยใฝ่รู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ลูกค้าที่ใช้บริการก็ต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในด้านของความต้องการแก่องค์กร เช่นเดียวกับพันธมิตรทางธุรกิจ ที่ต้องให้ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน อย่างจริงจัง และรวมทั้งชุมชนที่ต้องให้การสนับสนุน การพัฒนาองค์กรที่ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชน ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆ ก็มีส่วนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น

4. การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การรวบรวมการสร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้และปัญญาในที่สุด ความรู้ที่มีในองค์กรจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยให้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งมีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การระบุความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กร การแสวงหาหรือสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) หมายถึง การนำข้อมูลมาใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในทุกๆด้าน เพื่อช่วยจัดการและส่งเสริมการเรียนรู้ การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภทคือ เทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage knowledge) คือการใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สองคือเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้

(Enhance Learning) คือ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้นเช่น Computer-based training E-Learning Web-based learning

ดังนั้น สามารถสรุป แนวคิดของ Marquardt ได้ว่า องค์ประกอบสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การจัดการและส่งเสริมการเรียนรู้ การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย การประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร การให้อำนาจบุคลากรได้ตัดสินใจด้วยตนเอง การสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางที่ถูกต้องให้แก่องค์กร

David A. Gavin (1993) ได้กล่าวถึง ต้นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ว่าหากบุคคลใดไม่มีต้นทุนทางปัญญา ก็สามารถสร้างได้ โดยใช้วิธีการต่างๆ เพื่อสร้างต้นทุนทางปัญญา ประกอบด้วย

1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving)
2. การทดลองใช้วิธีการใหม่ๆ (Experimentation with New Approaches)
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนและเรื่องในอดีต (Learning from Their Own Experience and Past History)
4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น (Learning from Experience and Best Practices of Others)
5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring Knowledge Quickly and Efficiently)

ดังนั้น สรุปการสร้างต้นทุนทางปัญญาทั้ง 5 ได้ว่า คือการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง หรือผู้อื่น สามารถเรียนรู้ได้ทั้งจากสิ่งที่ดีที่สุด หรือเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาด ทำให้สามารถแบ่งแยกได้ว่า อะไรคือสิ่งที่ถูก อะไรคือสิ่งที่ผิด จะทำให้ไม่เกิดการผิดซ้ำในสิ่งที่ผิด

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge Marquardt และ Gavin

Peter Senge	Michael Marquardt	David A. Gavin
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)	1. การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic Problem Solving)
2. รูปแบบวิธีคิดและมุมมอง ที่เปิดกว้าง (Mental Model)	2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)	2. การทดลองใช้วิธีการใหม่ๆ (Experimentation with New Approaches)
3. การสร้างและสาน วิสัยทัศน์ (Shared Vision Building)	3. การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)	3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ ของตนและเรื่องในอดีต (Learning from Their Own Experience and Past History)
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	4. การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)	4. การเรียนรู้จากประสบการณ์ และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น (Learning from Experience and Best Practices of Others)
5. ความคิดและความเข้าใจ เชิงระบบ (Systems Thinking)	5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)	5. การถ่ายทอดความรู้อย่าง รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring Knowledge Quickly and Efficiently)

ที่มา : นายสุชาติ กิจชนะเสรี การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. เข้าถึงเมื่อ 28 มีนาคม 2554 เข้าถึงได้จาก http://km2.dpim.go.th/new/mod/mod_cms/view.php?JS=oGI3ARjloH9a8UERnHy4WaOCosO3qHkhoJlaGKEhnJy4LKOAOj53MHkjoH9aaoECnKu4MKOxoJ53nHjzoGuaBKDmnH948UORoHy3qHkhoJlaGKEsnIA4Fto7o3Qo7o3Q.12

1.4 เครื่องมือวัดผลความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Measurement Tools)

Marsick และ Watkins (2003) ได้พัฒนาแบบสอบถามเกี่ยวกับมุมมองขององค์กรการเรียนรู้ ทั้งนี้สามารถอธิบายความหมายขององค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่นำไปสู่แบบสอบถามมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือ Dimensions of Learning Organization Questionnaire (DLOQ) ประกอบด้วยมิติที่มีความสำคัญในการสร้างองค์กรให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน (7 Action Imperatives) ประกอบด้วย

1. การสร้างโอกาสที่เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create Continuous Learning Opportunities) คือการเรียนรู้ถูกออกแบบให้รวมอยู่ในการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้จากงานที่ปฏิบัติ เป็นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเติบโตในหน้าที่การงาน

2. การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา (Promote Inquiry and Dialogue) การที่บุคคลได้รับการสนับสนุนให้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลในมุมมองของแต่ละคนและเต็มใจที่จะรับฟังรวมถึงการสอบถามในมุมมองความคิดเห็นของคนอื่น

3. การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม (Encourage Collaboration and Team Learning) คือการทำงานถูกออกแบบให้ใช้วิถีแบบกลุ่มเพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งเป็นการคาดหวังให้เกิดการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน

4. การสร้างระบบรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ (Create System to Capture and Share Learning) การนำเทคโนโลยีทั้งในระดับพื้นฐานและระดับสูงมาช่วยในการสร้างระบบการแบ่งปันความรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการทำงานมีการจัดรวบรวมความรู้ไว้ในระบบที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย

5. การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (Empower toward a Collective Vision) ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์รวมถึงยอมรับและทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

6. การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Connect the Organization to its Environment) คือ ทุกคนในองค์กรได้รับความช่วยเหลือเพื่อให้เห็นผลกระทบของงานที่มีต่อองค์กรโดยรวม การเสาะหาองค์ความรู้จากสิ่งแวดล้อมรอบข้าง และใช้ปรับให้เข้ากับวิถีการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถเชื่อมกับชุมชนได้

7. การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบแห่งการสนับสนุนการเรียนรู้ (Provide Strategic Leadership for Learning) คือ รูปแบบของผู้นำที่ให้ความสำคัญและสนับสนุนการเรียนรู้ ผู้นำขององค์กรจะใช้การเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์ปัจจัยนำพาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร (Learning Organization Result at the Organization Level) ซึ่งประกอบด้วย

1. การวัดผลทางการเงิน (Financial Performance) คือ การกล่าวถึงสุขภาพทางการเงินและทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาให้เจริญเติบโต

2. การวัดผลทางความรู้ (Knowledge Performance) คือ การเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์ และยกระดับการให้บริการเนื่องจากการเกิดการเรียนรู้และความสามารถทางความรู้ (ก่อให้เกิดตัวบ่งชี้ของต้นทุนทางปัญญา)

ทั้งนี้การดำเนินการที่มีความสำคัญเพื่อนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน (7 Action Imperative) ถูกนำมาใช้ในแบบสอบถาม DLOQ โดยแบบสอบถามดังกล่าวนี้ได้ให้ความสำคัญต่อระดับการเรียนรู้ที่มีความต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมถึงการบริหารจัดการประมวลผลความรู้อันนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานและมูลค่าขององค์กร โดยทำการวัดผ่านต้นทุนทางปัญญาทั้งที่เป็นการเงินและไม่ใช้การเงิน ดังนั้นการวัดผลรูปแบบนี้ถือเป็นแนวคิดที่ว่าด้วยการเรียนรู้ซึ่งช่วยให้คนสามารถสร้างสรรค์และจัดการความรู้เพื่อให้เกิดการสร้างระบบต้นทุนทางปัญญาอยู่ตลอดเวลา

Jamali, Sidani และ Zouein ได้กล่าวถึง 7 เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวัดผล โดยมีการเปรียบเทียบในมุมมองด้านขอบเขต (Scope) ด้านความลึกซึ้ง (Depth) และด้านความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือ (Jamali และคณะ, 2009:105-108) ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company Questionnaire)
2. การสำรวจสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ (Learning Environment Survey)
3. การตรวจสอบการเรียนรู้ (The Learning Audit)
4. การเทียบเคียงความสมบูรณ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Complete Learning Organization Banchmack)
5. การรับรู้ถึงความเป็นองค์กร (Recognizing Your Organization)
6. การประเมินศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization Capability Assessment)
7. แบบสอบถามมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire-DLOQ)

เครื่องมือเหล่านี้มุ่งไปที่การวัดระดับโดยการรับรู้ของพนักงานในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของแต่ละช่วงเวลาโดยเฉพาะเจาะจง เพื่อวัดถึงแรงขับเคลื่อนขององค์กรในช่วงเวลานั้นๆ โดยพบว่าแบบสอบถาม DLOQ มีความเชื่อมโยงอย่างสมบูรณ์ของทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านขอบเขต ด้านความลึกซึ้ง และด้านความน่าเชื่อถือ โดยแบบสอบถามดังกล่าวยังสามารถวัดความถูกต้องและ

ข้อเท็จจริงจากมิติด้านความครอบคลุมในระดับของทีม ระดับองค์กร และระดับนานาชาติ (Jamaliและคณะ, 2009:108)

JiHoonSong, Back-Kyoo (Brain) Joo และ Thomas J. Chermac ได้ทำงานวิจัยชิ้นหนึ่งเกี่ยวกับความแม่นยำของแบบสอบถาม DLOQ ในบริบทของประเทศเกาหลี ซึ่งทำการศึกษาจาก 1,529 กรณีศึกษาของ 11 บริษัทที่อยู่ในประเทศเกาหลี และนำเอาข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์โดยใช้ Confirmatory factor Analysis (CFA), Chi-square, Root Mean Square Error of Approximation(RMSEA)เป็นต้น พบว่าแบบสอบถาม DLOQ มีความแม่นยำและเชื่อถือได้ในการวัดแนวความคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรต่างๆ (JiHoon Song และคณะ, 2009:43) ดังนั้นในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงใช้แบบสอบถาม DLOQ เป็นเครื่องมือในการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.5 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546) การพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ซึ่งผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญและบริหารจัดการให้เกิดขึ้นโดยมีลักษณะทั้งหมด 11 ประการคือ

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (appropriate structure) กล่าวคือจะต้องมีชั้นการบังคับบัญชาให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความอิสระในการทำงานและเกิดความคล่องตัวในการประสานงานกับทีมข้ามสายงานหรือระหว่างแผนกอื่น ๆ มีมากขึ้น

2. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (corporate learning culture) การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เด่นชัดมีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์สมาชิกในองค์กรมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่เห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กรไปพร้อมๆ กับผลกำไรของบริษัทด้วยเพราะว่าวัฒนธรรมขององค์กรโดยเฉพาะวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยมและนโยบายขององค์กรจึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์กรหรือ "องค์กรนวัตกรรม" ที่แข็งแกร่งได้

3. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่พนักงานระดับล่างอย่างทั่วถึงกันทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้นรวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจซึ่งจะทำให้เรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่ตนได้ตัดสินใจลงมือทำ

4. มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (environment scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากจะเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นแล้วยังต้องมีลักษณะที่เคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาซึ่งองค์กรต้องทำการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรเพื่อสะท้อนภาพให้เห็นถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การสรรค์สร้างนวัตกรรมได้อย่างชัดเจน

5. มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (knowledge creation) และมีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนื่องโดยผ่านช่องทางสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6. มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (learning technology) โดยการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึงมีการเก็บประมวลซึ่งจะช่วยทำให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วมากขึ้น

7. ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ที่เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้นโดยถือหลักในการพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

8. เน้นเรื่องกลยุทธ์ (strategy) มีการยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นในการดำเนินธุรกิจขององค์กรหรือยึดถือเอาเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กรเช่นเน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (action learning) หรือเน้นย้ำสมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนาโดยให้กลยุทธ์ทั้งสองที่กล่าวมารวมเป็นจิตสำนึกของสมาชิกในองค์กรควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานซึ่งจะนำไปสู่กลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรในด้านอื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (supportive atmosphere) เป็นบรรยากาศภายในองค์กรที่มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิกเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรมและพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นอิสระและต่อเนื่องเป็นองค์กรที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกันมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันไร้ซึ่งการแบ่งแยกและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (teamwork and networking) การทำงานในลักษณะนี้ จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกันการแบ่งปันความรู้การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกันซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

11. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่เป็ความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้นเป็นการเน้นให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องที่มีทิศทางเป็นไปตามความต้องการร่วมกันขององค์กร

ดังนั้น สรุปลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า คือองค์กรที่มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมบุคลากรในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรและมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความรู้

กีรติ ยศยิ่งยง (2549) รูปแบบการจัดการความรู้ตามรูปแบบแนวคิดของคาร์ล เอ็ม. วิกก์ โดยวิธีการจัดการความรู้เป็นรูปแบบโมเดลการจัดการความรู้แบบครอบคลุม (CKM: comprehensive knowledge management) นำมาใช้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพราะมีความชัดเจน เป็นระบบ และเป็นแรงขับเคลื่อนขององค์กร ดังนี้

1. กำหนดความรู้ (ทุนทางปัญญา) ที่ต้องสร้างและรักษา รวมไปถึงความรู้ที่ทำให้เกิดผลิตผลของงาน และรูปแบบการบริการที่สามารถแข่งขันได้ตามที่ต้องการ
 2. จัดหาและเปลี่ยนรูปแบบความรู้ที่ต้องการ และทำให้แน่ใจว่ามีการทำให้เกิดขึ้นใหม่อย่างต่อเนื่อง
 3. ทำให้มั่นใจว่าความรู้ทั้งหมดที่มี (ทุนทางปัญญา) อยู่ในระดับที่เหมาะสม
 4. ควบคุมดูแลการจัดการความรู้ ขั้นตอน และความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้อง โดยเตรียมการสนับสนุนทั่วทั้งองค์กร จัดเตรียมโครงการสร้างพื้นฐาน รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำในองค์กร
- นอกจากนี้ยังอาศัยวิธีการจัดการความรู้ในรูปแบบอย่างค่อยเป็นค่อยไป (IKM: incremental knowledge management) ที่เป็นการจัดการความรู้ที่ไม่อาจระบุได้อย่างเจาะจงว่าเป็นการปฏิบัติกิจกรรมเกี่ยวกับความรู้ขององค์กร แต่เป็นการขยายขอบเขตกิจกรรมที่มีอยู่เดิม หรือเป็นการพัฒนาตามภาวะปกติของธุรกิจ และไม่ได้มุ่งเน้นการนำทรัพย์สินทางความรู้มาใช้

2.1 แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับความรู้

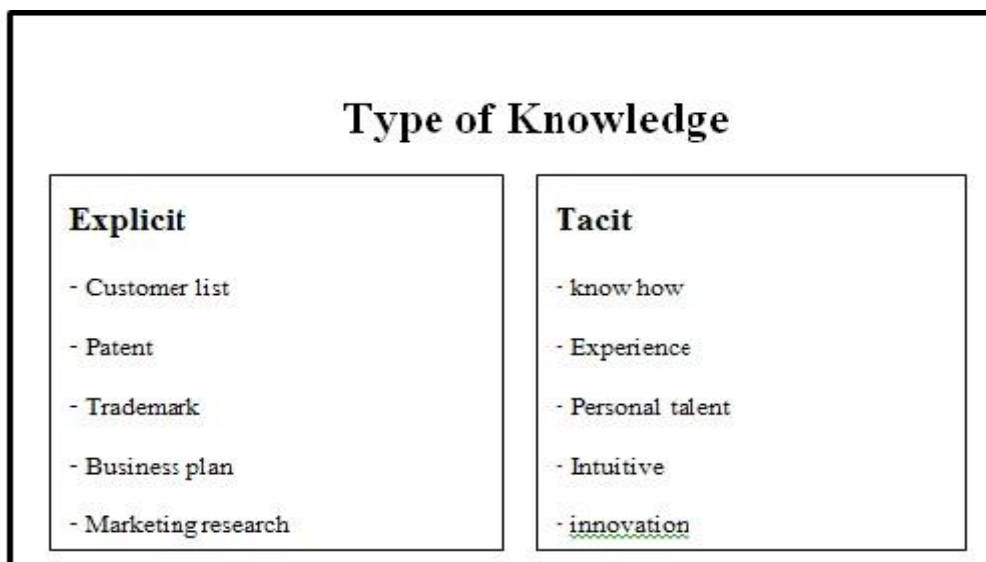
วิจารณ์ พาณิช(2549) ได้เขียนไว้ว่า “ความรู้ คือ สิ่งที่เรานำมาใช้ในงานได้ ให้งานสำเร็จได้ แก้ปัญหาได้ ใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิตประจำวันได้” และได้แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในแบบที่เป็นเอกสารหรือวิชาการ ที่มีอยู่ในตำรา หรือ คู่มือปฏิบัติงาน
2. ความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน หรือ ประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา

ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม การจัดการความรู้เด่นชัด จะเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบ และตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ ก็นำมาสรุปไว้ เพื่อใช้อ้างอิง หรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป

ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวคน เกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือ

การคิดเชิงวิเคราะห์ บางคนจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม การจัดการความรู้ซ่อนเร้น จะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำไปสู่การสร้างความรู้ใหม่ๆ ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป (Polanyi and Nonaka อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิจ, 2547) สามารถแสดงความแตกต่างระหว่าง Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge ได้แสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ความแตกต่างระหว่าง Explicit และ Tacit Knowledge

ที่มา : บดินทร์ วิจารณ์. **การจัดการสู่ปัญญาปฏิบัติ**. (กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท. 2549), 18.

Ikujiro Nonaka (2006) เสนอแนวคิดที่ว่า ปัจจุบันนี้เป็นยุคของสังคมที่มีฐานจากความรู้ ซึ่งในเชิงทฤษฎีแล้ว knowledge management น่าจะหมายถึง การบริหารจัดการด้วยความรู้ หรือ ในเชิงความรู้ (knowledge based management) นั่นเอง ซึ่ง “ความรู้” นั้นยิ่งใช้มากยิ่งได้มากขึ้น สามารถใช้ได้อย่างไม่จำกัด และที่สำคัญคือมนุษย์เท่านั้นที่จะเป็นผู้สร้างความรู้ได้ เพราะความรู้นั้นได้ ถูกนิยามว่าเป็นความเชื่อถือที่เป็นจริง เป็นกระบวนการที่มีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา จุดสำคัญคือ ถ้ามนุษย์ไม่มีความเชื่อ มนุษย์จะไม่สามารถสร้างความรู้ได้ กระบวนการในการสร้างความรู้ ซึ่งเกิดจากการผสมผสานความรู้ทั้ง 2 ประเภท สามารถถ่ายทอดออกมาได้เป็นแบบจำลอง SECI model ซึ่งแบ่ง กระบวนการในการสร้างความรู้ออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

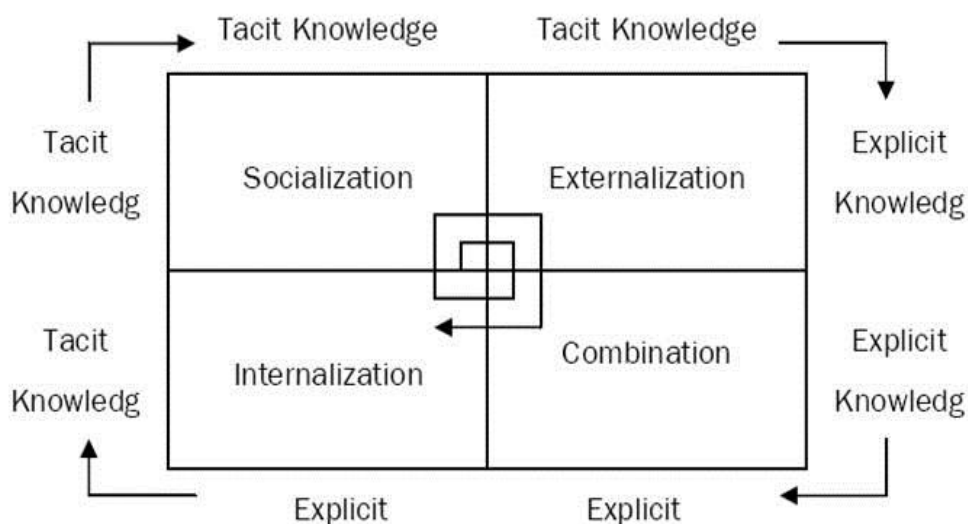
1. S (Socialization) เป็นการสร้างความรู้ด้วยการแบ่งปันประสบการณ์ด้วยการพบปะ สماعคม หรือการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น การสนทนาพูดคุย การใช้เวลาอยู่ด้วยกันเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้การปฏิบัติงาน การถ่ายทอดความรู้ผ่านกระบวนการทำงาน (on the job training) การสอนงาน การฝึกงาน เป็นต้น ซึ่งจะเป็นการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ในตัวบุคคลไปให้ผู้อื่น หรือในทางตรงกันข้ามก็จะเป็นการรับความรู้จากผู้อื่นเข้ามาเป็นความรู้ในตัวบุคคลของเรา

2. E (Externalization) เป็นการถ่ายทอดความรู้ โดยการอธิบายหรือแสดงความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลออกมาให้เป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้ผู้อื่นได้รับการแบ่งปัน โดยการแปลงความรู้ในตัวบุคคลออกมาเป็นแนวคิด ภาษาสัญลักษณ์ ลายลักษณ์อักษร เช่น คู่มือ ตำรา ภาพ การบันทึกเสียง เป็นต้น ซึ่งในกระบวนการถ่ายทอดความรู้ี้สามารถดำเนินการผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ทั่วไป หรือสื่อสารผ่านระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การเผยแพร่ความรู้ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต

3. C (Combination) เป็นการนำมาผสมผสาน โดยการนำความรู้ที่ชัดเจนมาสร้างสรรค์หรือเปลี่ยนแปลงให้เป็นความรู้ที่ชัดเจนในเรื่องใหม่ๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น หรือเป็นขั้นเป็นตอนมากขึ้น เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในทางปฏิบัติได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ควรพิจารณาถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

4. I (Internalization) เป็นการนำความรู้ที่ได้มาใหม่ไปใช้ปฏิบัติหรือลงมือทำจริงๆ จนกลายเป็นความรู้ของตนเอง ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนความรู้ที่ชัดเจนให้กลายเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล

ดังนั้น สรุปได้ว่า กระบวนการในการสร้างความรู้ที่เกิดประโยชน์จริงๆ นั้น จะต้องมีการนำความรู้ไปลงมือปฏิบัติ และมีการหมุนเวียนกระบวนการ SECI ไปเรื่อยๆ อย่างไม่มีวันยุติ หลักสำคัญในการสร้างความรู้ในหน่วยงานหรือองค์กร คือ การสังเคราะห์หรือหลอมรวมความรู้ที่ชัดเจนกับความรู้ที่ฝังลึกในตัวคนยกระดับขึ้นเป็นความรู้ที่สูงขึ้น ลึกซึ้งขึ้น เป็นองค์รวมที่ยิ่งขึ้น โดยผ่านกระบวนการ 4 ส่วน ที่เรียกว่า SECI Model ซึ่งคิดค้นโดย ทานากะ (Ikuko Tanaka) และ ทาเคอชิ (Takenchi) แสดงดังภาพ ที่ 3



ภาพที่ 3 กระบวนการแห่งความรู้

ที่มา : Nonaka. *The Knowledge Creating Company*. (New York: Oxford University, 2006), 65.

2.2 ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2548)

การจัดการความรู้ หมายถึง การยกระดับความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา การจัดการความรู้ คือ กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่มหรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร การจัดการความรู้มิได้มีเพียงความหมายเพียงแค่นำความรู้มาจัดการเท่านั้น (วิจารณ์ พานิช, 2549)

การจัดการความรู้ คือ การทำข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ เพื่อยกระดับสารสนเทศให้เป็นความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่ภูมิปัญญาในการสร้างนวัตกรรม เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน (บุรชัย ศิริมหาสาคร, 2550)

การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการสารสนเทศ และการบริหารคนในทุกองค์กรมีการใช้สารสนเทศที่จัดเก็บไว้ในรูปดิจิทัลและจัดเก็บความรู้ใหม่ที่บุคคลในองค์กรมีเพื่อเผยแพร่และแบ่งปัน การใช้สารสนเทศในองค์กร จึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือ โดยการจัดเก็บความรู้ที่นั้นไม่เพียงเฉพาะความรู้ในองค์กร แต่เป็นความรู้นอกองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานขององค์กรด้วย (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2547)

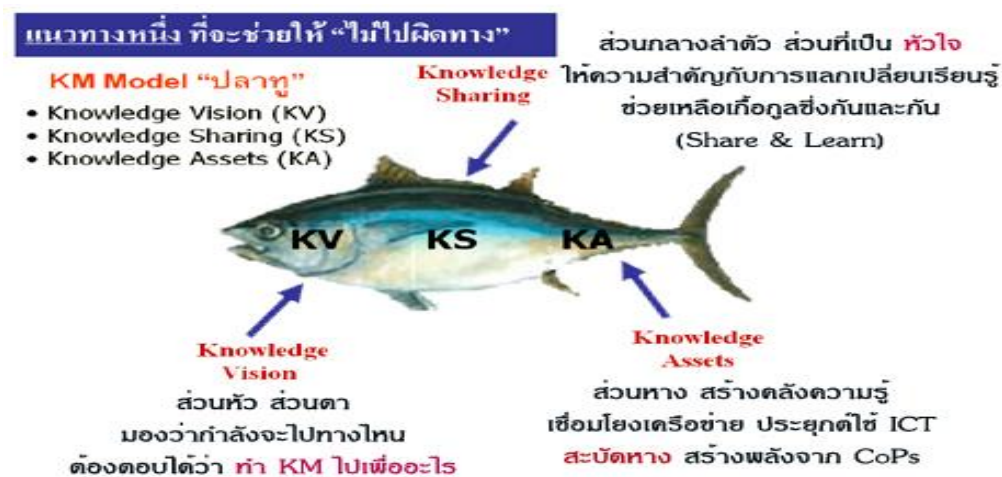
การจัดการความรู้ คือ กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงาน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2552)

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการจัดการสภาพแวดล้อม บรรยากาศ หรืออุปกรณ์ เช่น เทคโนโลยี ที่มีส่วนสนับสนุนหรือเอื้อให้คนในองค์กรมีการสร้าง แลกเปลี่ยน แบ่งปัน กู้กลับคืน และใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการสร้างสรรค์ และพัฒนาทั้งทางด้านของตัวบุคคลและองค์การให้มีความสามารถที่เป็นประโยชน์ และพร้อมที่จะปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุจิตรา ธนานันท์, 2552)

ดังนั้น สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน ตั้งแต่กระบวนการในการระบุน้ำความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ การจัดเก็บรวบรวมความรู้จากบุคลากร การจัดหมวดหมู่ความรู้ การเผยแพร่องค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมในการเรียนรู้ จนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้และต่อยอดให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์การ

2.3 การจัดการความรู้โดยใช้โมเดลปลาทูนา

การมองการจัดการความรู้อย่างง่าย โดยแบ่งวงจรของการเรียนรู้ออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ แสดงดังภาพที่ 4 (ประพนธ์ ผาสุกยี่ด, 2547)



ภาพที่ 4 รูปแบบหรือแบบจำลองของการจัดการความรู้ตามแนวคิด Model (Tuna Model)

ที่มา : ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. **การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ**. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไยใหม่.2547),45.

1. Knowledge Vision (KV) เป็นส่วนของหัวปลา ซึ่งเป็นส่วนที่กำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ เป็นส่วนที่ต้องตอบให้ได้ว่า ทำการจัดการความรู้เพื่ออะไร

2. Knowledge Sharing (KS) เป็นส่วนกลางตัวปลา หมายถึง ส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (share and learn) ซึ่งถือเป็นหัวใจ และเป็นส่วนที่ยากลำบากที่สุดของกระบวนการจัดทำ km หรือ เป็นส่วนที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเวทีจริง และเวทีเสมือน เช่น เครือข่ายอินเทอร์เน็ต

3. Knowledge Assets (KA) ส่วนหางปลา หรือเนื้อความรู้ที่เก็บสะสมไว้เป็น “คลังความรู้” หรือ “ขุนความรู้” ถ้ามองในด้านของ km แล้วนั้น ตัวคลังความรู้ที่ดีต้องไม่เทอะทะใหญ่โตจนเกินไปหรือต้องไม่ใช่ที่มีไว้สำหรับอัดข้อมูลหรือความรู้ต่างๆ เข้าไปอย่างเดียว แต่คลังความรู้จะต้องมีการออกแบบวางโครงสร้างอย่างเหมาะสมเสียก่อน มีการจัดแบ่งหมวดหมู่ หัวข้อต่างๆ อย่างเป็นระบบระเบียบ เพื่อสะดวกในการนำความรู้ไปใช้งานและมีการต่อยอดยกระดับขึ้นไป

2.4 เป้าหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้มีเป้าหมาย 3 ประการใหญ่ๆ(ณัฐวรรณ นวมะรัตน์, 2553)

2.4.1 เพื่อพัฒนางาน ให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น

2.4.2 เพื่อการพัฒนา คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้ได้ประโยชน์มากที่สุด คือ ข้าราชการ
ชั้นผู้น้อย

2.4.3 เพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงานหรือทุนปัญญาขององค์กร
ซึ่งจะช่วยทำให้องค์กรลดความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคต การจัดการความรู้เป็น
กระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป้าหมาย คือ การพัฒนางานและ
พัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ

2.5 ประโยชน์ของการจัดการความรู้

วิชรินทร์ ศรีณินบูลย์ (2554) เสนอ การจัดการความรู้ก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

2.5.1 ช่วยลดขั้นตอนในการทำงาน เช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น
ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการ
ความรู้ในเรื่องนั้นๆ ทางสื่ออินเทอร์เน็ต (Internet) ได้

2.5.2 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก

2.5.3 ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถขจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญได้ โดยวิธีเรียนรู้
แนวทางแก้ปัญหาจากผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน

2.5.4 ช่วยให้ผู้ที่จะแสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่าง
รวดเร็ว

2.5.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่
(Innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวตนของผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน

2.5.6 หน่วยงานไม่ต้องเสียเวลาทำวิจัยและพัฒนาในเรื่องบางเรื่อง

2.5.7 ช่วยให้เกิดแหล่งความรู้ในองค์กรที่สามารถเรียกประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว
และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป

2.5.8 ช่วยย่นระยะเวลาและระยะทางในการสื่อสารได้มากขึ้น

2.5.9 วัฒนธรรมการทำงานของคนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัย
ในตนเอง มีการศึกษาค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิด
สร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็นผู้ให้

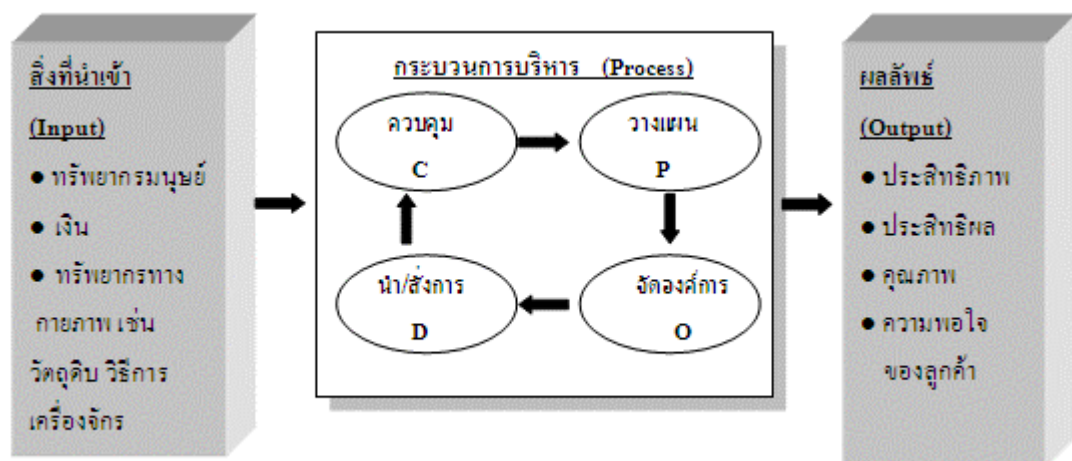
ดังนั้น จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการจัดการความรู้ จะทำให้องค์กรทราบถึงกระบวนการ
จัดการความรู้ที่เหมาะสม เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กร ในทุกๆ
ภาคส่วน ทั้งด้านการ พัฒนาสารสนเทศ การพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร

3. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึงชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้องและสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2545 : 18; อ้างอิงจาก Griffin. 1997 : 4)

จากความหมายข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการมีดังนี้

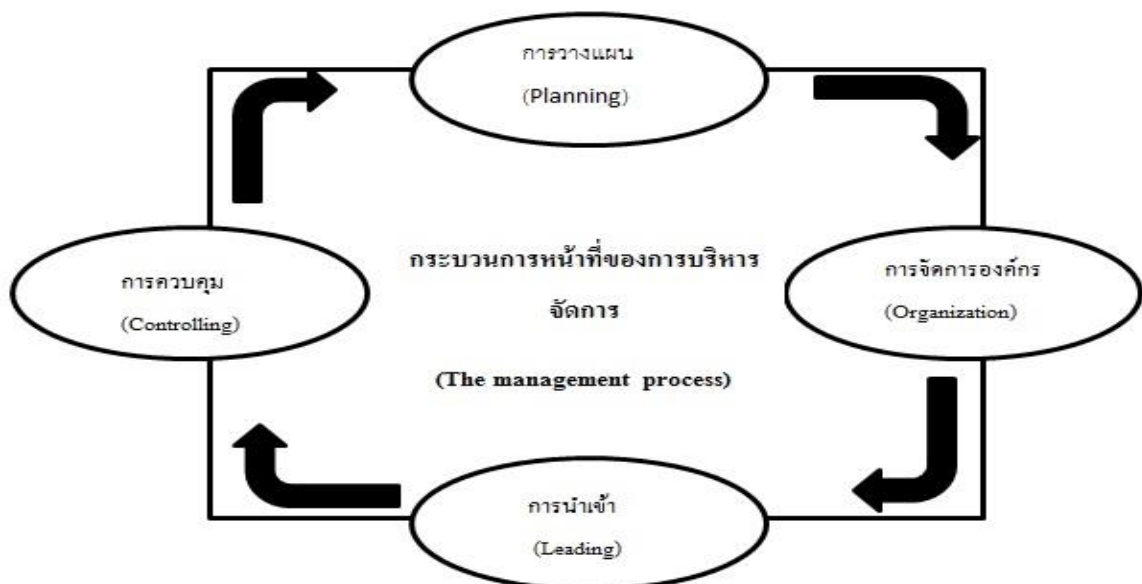
1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือการสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร



ภาพที่ 5 แสดงระบบการบริหารโดยรวม

ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์. การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. (กรุงเทพฯ:ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์. 2550),98.

John R.Schermerhorn (1999 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2548: 15) กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) เป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่างๆที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่างๆสามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ การเข้าใจถึงกระบวนการบริหารจัดการและการฝึกฝนให้มีทักษะสูงขึ้น จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ภาพมากขึ้นได้ กิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการที่ทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการ มีดังนี้



ภาพที่ 6 แสดงหน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of management) หรือกระบวนการของการบริหารจัดการ (Management process)
 ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. **พฤติกรรมองค์การ**. (กรุงเทพมหานคร: เพชรจรัสแสง แห่งโลกธุรกิจ. 2545),22.

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และตัดสินใจหาวิธีการที่ดีที่สุดที่ทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุผลสำเร็จ
 2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการในการจัดตั้งและจัดวางทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรที่ไม่ใช่บุคคล โดยวางแผนให้สามารถบรรลุผลสำเร็จขององค์การ
 3. การนำและสั่งการ (Leading and Directing) หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการที่จะให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมในการทำงานที่ต้องการ และทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
 4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมต่างๆขององค์การให้เป็นไปตามมาตรฐาน และเป้าหมายที่องค์การคาดหวัง และกำหนดไว้
- ดังนั้น สรุปการบริหารจัดการ คือการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. กรอบนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

จากการพัฒนาของประเทศในด้านต่างๆ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา เช่น การทำการประมง อุตสาหกรรม เกษตรกรรม การพัฒนาแหล่งชุมชนและอื่นๆ ทำให้มีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งอย่างมาก ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อความเสื่อมโทรมของทรัพยากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการใช้ที่ดินชายฝั่งทะเลมาก จนเกิดความขัดแย้งในการใช้ประโยชน์ และมีการกัดเซาะชายฝั่งทะเลอย่างรุนแรง พื้นที่ป่าชายเลนลดลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการบุกรุกและเปลี่ยนแปลงสภาพเพื่อประโยชน์ในด้านอื่นๆ แหล่งปะการังและหญ้าทะเล อยู่ในสภาพเสื่อมโทรมเช่นกัน ปริมาณสัตว์น้ำที่จับได้ลดลงอย่างมาก ประกอบกับสภาพแวดล้อมของแหล่งน้ำเสื่อมโทรม ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการดำรงชีวิต และขยายพันธุ์ของสัตว์น้ำ

ตระหนักว่าการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในอดีตที่ผ่านมา ยังไม่มีเอกภาพ ขาดการบูรณาการ และไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง หรือมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพ จึงได้มีการปฏิรูประบบราชการและมีพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 กำหนดให้กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และรวมทั้งการจัดการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง (ทช.) จึงได้ถูกจัดตั้งขึ้น โดยรวมงานที่เกี่ยวข้องในด้านทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง จากกรมประมง กรมป่าไม้ และกรมพัฒนาที่ดินในกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มาอยู่ภายใต้กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ทส.)

โดยมีภารกิจในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู บริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง โดยเฉพาะพื้นที่ดินชายทะเล ป่าชายเลน แนวปะการัง หญ้าทะเล และสัตว์ทะเล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสมดุลและเสริมสร้างความมั่นคงทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน

4.1 ภารกิจ (Mission)

4.1.1 เสนอความเห็นเพื่อจัดทำนโยบายและแผนเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเล และชายฝั่ง

4.1.2 เสนอให้มีการปรับปรุง แก้ไขเพิ่มเติมกฎ ระเบียบ มาตรการเกี่ยวกับการอนุรักษ์ฟื้นฟู การจัดการและการใช้ ประโยชน์ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เพื่อให้มีการใช้อย่างยั่งยืน

4.1.3 กำกับ ดูแล ประเมินผล และติดตามการตรวจสอบ ให้เป็นไปตามกฎระเบียบ มาตรการ

4.1.4 เสนอแนะแหล่งอันควรถูกอนุรักษ์ เพื่อประโยชน์ในการสงวน รักษา ค้ำครอง ควบคุม ดูแลทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

4.1.5 ศึกษา วิจัย พัฒนา อนุรักษ์ และฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง รวมถึงพืชและสัตว์ทะเลที่หายากและใกล้สูญพันธุ์

4.1.6 สร้างความเข้าใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

4.1.7 เป็นศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

4.1.8 ประสานความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศ และองค์กรต่างประเทศ ในด้านทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

4.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรหลักในการบริหารทรัพยากรทะเลและชายฝั่ง ให้มีความอุดมสมบูรณ์และยั่งยืน”

4.3 นโยบายหลัก

สำหรับนโยบายหลักที่บรรจุในแผนฯ จะเน้นการบริหารจัดการตัวทรัพยากร บริหารจัดการคนที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากร และการบริหารจัดการกลไกหรือเครื่องมือเพื่อขับเคลื่อนระบบการจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ ได้แก่ การคุ้มครองทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งให้คงความหลากหลายทางชีวภาพ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การฟื้นฟูทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ที่เสื่อมโทรม และการจัดสร้างแหล่งอาศัยสัตว์ทะเลในพื้นที่ที่มีความเหมาะสมเพื่อช่วยทดแทนส่วนที่เสื่อมโทรมและหมดไป โดยเป้าหมายดังกล่าวจะอยู่ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์การจัดการในภาพรวม ที่จะใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการทรัพยากรทุกชนิดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะที่ผ่านมา สถานการณ์ทางด้านตัวทรัพยากร รวมถึงความต้องการใช้ทรัพยากรของคนไทย และปัญหา ต่าง ๆ ที่มักพบเห็น ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นจากระบบการบริหารจัดการที่ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ดังนั้น กรมฯจึงต้องสร้างยุทธศาสตร์เพื่อเป็นกรอบแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 บริหารจัดการทรัพยากรชายฝั่งอย่างสมดุล พอเพียง และยั่งยืน ซึ่งยึดหลักมาตรฐานการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าอนุรักษ์ทรัพยากรไม่ให้เสื่อมโทรมลงมากกว่าสภาพปัจจุบัน และฟื้นฟูระบบนิเวศที่เสื่อมโทรม พร้อมทั้งสร้างความมั่นคงของระบบนิเวศ และการสร้างทรัพยากรใหม่เพื่อทดแทน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคประชาชน และภาควิชาการ ด้วยการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน รวมถึงสนับสนุนกิจกรรมของชุมชนในท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ใช้การจัดการความรู้และข้อมูลทางวิชาการที่ถูกต้องครบถ้วน และทันสมัยเป็นพื้นฐานของการดำเนินงาน โดยการจัดการข้อมูลให้เป็นระบบ และตรวจสอบเพื่อปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัย รวมถึงการสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ใช้มาตรการทางกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยการเน้นการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว จะใช้เป็นยุทธศาสตร์หลักของการวางแผนบริหารจัดการในระบบนิเวศที่เป็นทรัพยากรหรือทรัพย์สินที่ แม้ว่าที่ผ่านมามากมๆ จะมีแผนยุทธศาสตร์ดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรอยู่ก่อนแล้ว แต่ครั้งนี้จะเพิ่มกลยุทธ์ตลอดจนแผนปฏิบัติการต่าง ๆ เข้าไปในยุทธศาสตร์เดิม เพื่อให้เกิดการบูรณาการทรัพยากรทางทะเลให้ได้รับการจัดการอย่างสมดุลพอเพียง และยั่งยืน. (กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง, 2558:ออนไลน์)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤติยา จันทระเสนา (2556) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 จำนวน 97 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูสถานศึกษาละ 2 คน รวม 4 คน รวมทั้งสิ้น 388 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของบาสและอโวลิโอ(Bass and Avolio)และเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามแนวคิดของปีเตอร์ เอ็ม เซงเก (Peter M. Senge) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) ร้อยละ(percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(standard deviation)และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน(Pearson's product moment correlation coefficient) ผลการวิจัยพบว่า 1.) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2.) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3.) ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ฐาปนีย์ เปรียญกุล (2556) ได้ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลโคกสะอาดจำนวน 334 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งมีค่าความน่าเชื่อถือ เท่ากับ 0.920 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์และบรรยายลักษณะของข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการหาค่าความแตกต่างรายคู่ ผลการวิจัยพบว่าระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด มีระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย

ได้ดังนี้ ด้านการมีความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การมีรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง การสร้างและสานวิสัยทัศน์ ตามลำดับ และจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา การเป็นสมาชิกกลุ่ม และทุนทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

เกวลิน รัตนาวลีอาภรณ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาในระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรมชลประทาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของกรมชลประทานสามเสน จำนวนทั้งหมด 320 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม ผลการวิจัยพบว่า 1.)ระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรกรมชลประทานอยู่ในระดับน้อย 2.)ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรมชลประทานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านรูปแบบความคิดจิตใจ ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านวิสัยทัศน์การมีส่วนร่วม และด้านการทำงานเป็นทีม 3.) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความรู้ของบุคลากรกรมชลประทาน เรียงตามลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ปัญหาด้านบุคลากรที่ขาดความสนใจในการจัดการความรู้ ปัญหาด้านงบประมาณที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ ปัญหาด้านบุคลากรบางส่วนมีภารกิจในหน้าที่มากจึงไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้ ปัญหาการขาดแคลนเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ที่ทันสมัยและมีคุณภาพ และปัญหาด้านการสนับสนุนอย่างจริงจังของหน่วยงานและผู้บริหารระดับสูง 4.) กรมชลประทานควรให้ความสำคัญในเรื่องของการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรขาดความสามัคคี และใช้ความแตกต่างไปในทางที่ไม่สร้างสรรค์

ธนภรณ์ เข้มทอง (2555) ได้ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2 จำนวน 110 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 440 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมโรงเรียน ตามแนวคิดของเซอร์จิอวานนินี (Sergiovanni) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของมาร์ควอดท์ (Marquardt) สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1.)วัฒนธรรมโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานีเขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ รูปแบบพฤติกรรม ปทัสถานและมาตรฐาน ประวัติสถานศึกษา ความเชื่อ และค่านิยม 2.) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายได้อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระบบย่อยด้านองค์กร ระบบย่อยด้านบุคลากรขององค์กร ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านการใช้เทคโนโลยี 3.) วัฒนธรรมโรงเรียนทุกด้านส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 2 เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมโรงเรียนรายด้านพบว่า 1.) ประวัติสถานศึกษาส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านการใช้เทคโนโลยี 2.) ความเชื่อส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระบบย่อยด้านองค์กร 3.) ค่านิยมส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระบบย่อยด้านบุคลากรขององค์กร 4.) ปทัสถานและมาตรฐานส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์กร ระบบย่อยด้านบุคลากรขององค์กร ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านการใช้เทคโนโลยี 5.) รูปแบบพฤติกรรมส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์กร ระบบย่อยด้านบุคลากรขององค์กร ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านการใช้เทคโนโลยี

นิชา เสาเวียง (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และตารางไขว้ เพื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยการประเมินรวมของทุกมิติคือ 3.78 จากคะแนนเต็ม 6 คะแนน โดยเรียงลำดับมิติที่มีค่าเฉลี่ยการประเมินมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ การส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างระบบการรับและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ และการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรตามลำดับ

อัญชลีพร หล่อสุวรรณกุล(2554) ได้ศึกษาการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยบุคลากรฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาสารนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยทำการเก็บข้อมูลจากบุคลากรฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาสารนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ดัดแปลงจากแบบสอบถามสำเร็จรูป DLOQ ของ Marsick และ Watkins ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล แบบสอบถามมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัญหาและข้อเสนอแนะ ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ ได้แก่

ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย การแจกแจงแบบที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรมากกว่าสองกลุ่มขึ้นไปด้วยวิธี LSD และวิธี Tamhane's T2 โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการศึกษาพบว่า บุคลากรฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 25-30 ปี มีสถานภาพโสด มีระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี มีตำแหน่งผู้ช่วยเภสัชกรรม มีอายุการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท ผลการศึกษาของการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเภสัชกรรมโรงพยาบาลเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมของทุกมิติคือ 3.26 โดยเรียงลำดับจากมิติที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดคือ การวัดผลทางความรู้ การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การส่งเสริมการร่วมมือกัน และการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับความเชื่อมั่นดังกล่าว ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ

พนานันท์ โกศินานท์(2551) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์ศึกษาระดับความพร้อมของการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวินัย 5 ประการ กับความพร้อมของวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างคือ ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยคณาจารย์ประจำ จำนวน 155 คน และเจ้าหน้าที่จำนวน 51 คน รวม 206 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นหญิงร้อยละ 76.70 มีอายุ 21 – 30 ปีร้อยละ 42.72 การศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 61.65 มีตำแหน่งอาจารย์ประจำ ร้อยละ 73.30 และมีอายุงาน 3 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 42.23 ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าวิทยาลัยราชพฤกษ์บริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) มากที่สุดรองลงมาคือ ด้านรูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) และ

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า วินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ของคณาจารย์ประจำ และเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

จารุณี ตันติเวชวุฒิกุล (2549) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด พบว่า ประเด็นสำคัญตามหลักการทั้ง 5 ประกอบด้วย หลักการที่ 1 ได้แก่ การส่งเสริมให้พนักงานมีการดูแลจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง หลักการที่ 2 ได้แก่ ระบบเศรษฐกิจใหม่ต้องพึ่งพาข้อมูลข่าวสาร ภูมิความรู้ ภูมิปัญญา เพื่อการคิด การตัดสินใจในชีวิตประจำวันและในธุรกิจและผู้บริหารสนับสนุนและให้โอกาสแก่พนักงาน ในการเรียนรู้ ตลอดจนส่งเสริมให้มีการสร้างผลงานความคิดใหม่ๆ อยู่เสมอ หลักการที่ 3 ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงงานโดยพนักงานยอมรับและมองเห็นไปในทิศทางเดียว และเชื่อในวิสัยทัศน์และการสร้างความรู้สึกร่วมกันในการวางแผนพัฒนาระบบงาน หลักการที่ 4 ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีจะเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และพัฒนาทีมงานของคนในองค์กรและการปฏิบัติงานในโรงงานต้องตระหนักเรื่องความปลอดภัย และการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินและหลักการที่ 5 ได้แก่ การคิดทั้งระบบ เป็นการนำองค์ความรู้มาบูรณาการขึ้นเป็นความรู้ใหม่เป็นการพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดี

ประธาน เสนีวงศ์ ณ อยุธยา (2549) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 287 คน ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 ตามแนวคิดวินัย 5 ประการ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีการสานประโยชน์กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย สร้างความสัมพันธ์ ความสามัคคี 2. การเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม ทุกคนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการระดมพลังสมอง มีการร่วมกันคิดอย่างกว้างขวางจนนำไปสู่การตัดสินใจ 3. วิธีการคิดและมีมุมมองที่เปิดกว้าง ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นกันเอง หลากหลาย ส่งเสริมความคิดที่สร้างสรรค์ และมีโลกทัศน์ใหม่ๆ 4. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้พิจารณาสภาพแวดล้อมเพื่อช่วยในการตัดสินใจและอยู่บนพื้นฐานของเหตุผล ความถูกต้อง สร้างเจตคติใหม่ว่าทำได้ เปลี่ยนแปลงได้ ฝ่าฟันที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ 5. การคิดและเข้าใจเชิงระบบ มีการปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน มีการจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างเป็นระบบ และในส่วนของพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนได้สร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาส

ทุกคนได้ทราบถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งไปสู่พัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

ปาริชาติ คุณปลื้ม(2548) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย (Developing Learning Organization Models Of Private Universities In Thailand) ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบที่เหมาะสมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญพบว่า ประเด็นสำคัญที่ทำให้เกิดผลกระทบทั้ง 5 ตามแนวคิดของเซนกี ประกอบด้วย หลักการที่ 1 ได้แก่ การมีสติและฝึกจิตใจให้มีความมุ่งมั่นในการใฝ่เรียนใฝ่รู้และการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ หลักการที่ 2 ได้แก่การปรับระบบการศึกษาที่สามารถสอนให้คิดและวิเคราะห์ด้วยตนเอง และการใช้แหล่งความรู้หลายๆแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ หลักการที่ 3 ได้แก่ การยอมรับความสามารถของผู้อื่น และการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ หลักการที่ 4 ได้แก่ การมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีม และการมีกระบวนการฝึกอบรมสมาชิกในทีม หลักการที่ 5 ได้แก่ การมีความเข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญของงาน และระบบ โครงสร้าง นโยบาย และ กระบวนการทำงานขององค์กรต้องมีการออกแบบให้สามารถดัดแปลงแก้ไขมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสิ่งที่มากระทบทั้งภายในและภายนอกองค์กร



บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารทรัพยากรชายฝั่งทะเลที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ระเบียบวิธีวิจัย
2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ(survey research) โดยจะใช้บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ดำเนินการวิจัยตามกระบวนการวิจัยและระเบียบวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ(quantitative research)ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา(Descriptive Statistics) ค่าสถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ(Percentage) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) ค่าเฉลี่ย (Mean) การหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานทั้งหมดที่ทำงานอยู่ในสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) ประกอบด้วย ผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย พนักงานเจ้าหน้าที่ จำนวน 75 คน (สถิติข้อมูลบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในรูปแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด คำถามแบบอัตราส่วนประมาณค่า และคำถามปลายเปิด ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร เป็นคำถามเลือกตอบเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางด้านการบริหาร ประสบการณ์ทำงาน และความรู้ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง โดยใช้วิธีประเมินค่าเฉลี่ย ร้อยละ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวินัยแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ประกอบด้วย 1.การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2. รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง 3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ 4.การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5.ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ซึ่งสร้างตามแนวคิดของเซนเก(Senge) โดยผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของเกวลิน รัตนาลือภรณ์ (เกวลิน รัตนาลือภรณ์, 2555:90-93)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ประกอบด้วย 1. การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2.การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา 3.การส่งเสริมการร่วมมือกันในการเรียนรู้เป็นทีม 4.การสร้างระบบรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ 5.การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร 6.การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม 7.การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งสร้างตามแนวคิดของ Marsick และ Watkins โดยผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของอัญชลีพร หล่อสุวรรณกุล (อัญชลีพร หล่อสุวรรณกุล, 2554)

แบบสอบถามในตอนที่ 3 และตอนที่ 4 เป็นแบบเลือกตอบโดยมีลักษณะแบบอัตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (LikertScale) โดยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
ระดับ 5	หมายถึง มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่เรียบร้อยแล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยในการแบ่งระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ออกเป็น 5 ระดับ ได้มาจากการคำนวณช่วงคะแนนจากสูตร และมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนขั้นที่ต้องการ}}$$

แทนค่าในสูตร

$$\frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

ดังนั้น จำนวนขั้นเท่ากับ 5 ขั้น ระยะห่างระหว่างคะแนนในแต่ละขั้น เท่ากับ 0.80 การกำหนดเกณฑ์ในการตัดสินคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนระหว่าง 4.51-5.00	หมายถึง	มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนระหว่าง 3.51-4.50	หมายถึง	มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
คะแนนระหว่าง 2.51-3.50	หมายถึง	มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนระหว่าง 1.51-2.50	หมายถึง	มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
คะแนนระหว่าง 1.00-1.50	หมายถึง	มีการแสดงความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 แบบสอบถามสภาพปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนออื่นๆ ในการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีลักษณะแบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Question) เพื่อสอบถามปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างเครื่องมือ โดยจะดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล นำมาเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงพัฒนาแบบสอบถาม ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามงานวิจัย

4.2 นำผลการศึกษาตามข้อ 1 มากำหนดโครงสร้างแบบสอบถามตามประเด็นสำคัญโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ตอน โดยพิจารณาเนื้อหาให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ในการวิจัย

4.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

4.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ไปทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ตามขั้นตอนดังนี้

การทดสอบความเที่ยงตรง(Validity) ตรวจสอบความถูกต้องและเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน เพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยการพิจารณาค่า IOC ที่มากกว่า 0.5 ขึ้นไป นั่นถือว่าแบบสอบถามนั้นมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ซึ่งได้ค่าความเที่ยงตรงมากกว่า 0.5

การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามทดลองใช้ (Try – out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วตรวจคะแนนวิเคราะห์เพื่อหาความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม คำนวณค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .942

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะดำเนินการ ดังนี้

- 5.1 ผู้วิจัยดำเนินการขออนุญาตการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรกำหนด
- 5.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการพัฒนาและปรับปรุง จนได้คุณภาพเป็นที่เรียบร้อยแล้วไปดำเนินการติดต่อกับทางสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งเพื่อขออนุญาตดำเนินการแจกแบบสอบถาม
- 5.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามและนำมาตรวจสอบข้อมูล
- 5.4 ผู้วิจัยนำข้อมูลมาจัดเรียง ลงรหัส แล้วดำเนินการวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 6.1 การวิเคราะห์สภาพส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
- 6.2 การวิเคราะห์ระดับระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง โดยใช้วิธีประเมินค่าเฉลี่ย ร้อยละ
- 6.3 การวิเคราะห์วินัยแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง โดยใช้ค่าเฉลี่ย (x) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) นำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทาง John W. Best (1981) เพื่อวิเคราะห์ความคิดเห็นของข้อมูลที่ได้รับ โดยใช้คะแนนเฉลี่ยดังต่อไปนี้

คะแนนระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง วินัยแห่งการเรียนรู้ หรือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง วินัยแห่งการเรียนรู้ หรือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

คะแนนระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง วินัยแห่งการเรียนรู้ หรือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง วินัยแห่งการเรียนรู้ หรือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อย

คะแนนระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง วินัยแห่งการเรียนรู้ หรือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.4 ทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัยแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ของบุคลากรสำนักงาน บริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่มีผล ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และได้กำหนดระดับความสัมพันธ์ไว้ดังนี้

ค่า r เป็น (-) หมายถึงมีความสัมพันธ์ทางลบหรือทางตรงกันข้ามกัน

ค่า r เป็น (+) หมายถึงมีความสัมพันธ์ทางบวกหรือทางเดียวกัน

ค่า r เป็น +/-0.00 ถึง 0.31 ถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

ค่า r เป็น +/-0.32 ถึง 0.66 ถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่า r เป็น +/-0.67 ถึง 1.00 ถือว่ามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

6.5 สำหรับข้อมูลที่เป็นข้อเสนอแนะเป็นการวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์ข้อความเป็นข้อๆ

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ วิทยุแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง “ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มบุคลากร สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง จำนวน 75 คน ได้กลับคืนมาครบทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากแบบสอบถามทั้งหมด ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของแบบสอบถามก่อนนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน ขนาดของกลุ่มประชากร
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
r	แทนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(Correlation)
sig	แทน ค่าความน่าจะเป็น(Probability)สำหรับบอกลักษณะสำคัญทางสถิติ
\bar{x}	แทน ค่าเฉลี่ย(Mean) ของกลุ่มตัวอย่าง
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบตารางและแผนภาพประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์วิทยุแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ตอนที่ 5 การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วิทยุแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนออื่นๆ ในการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ความรู้ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ โดยนำเสนอในรูปของค่าร้อยละ ดังตาราง

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	39	52
หญิง	36	48
รวม	75	100

จากตารางที่ 2 กลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศ ชาย มีจำนวนทั้งหมด 39 คน คิดเป็นร้อยละ 52 ที่เหลือคือ เพศ หญิง มีทั้งหมดจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 48 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	4	5.3
21- 29 ปี	26	34.6
30-49 ปี	40	53.3
50 ปีขึ้นไป	5	6.6
รวม	75	100

จากตารางที่ 3 กลุ่มประชากรใหญ่มีอายุ 30-49 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 53.3 รองลงมา คือ ช่วงอายุระหว่าง 21-29 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6 ช่วงอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 และอายุ ต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	35	47.13
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	37	49.3
สูงกว่าปริญญาตรี	3	4
รวม	75	100

จากตารางที่ 4 กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 47.13 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 จำนวนร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งทางด้านการบริหารองค์กร

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เป็น	68	90.6
เป็น	7	9.4
ตำแหน่ง – หัวหน้าสถานีฯ - ผู้อำนวยการส่วนฯ - ผู้อำนวยการสำนักฯ		
รวม	75	100

จากตารางที่ 5 กลุ่มประชากรส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นผู้บริหารหน่วยงานจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 90.6 และส่วนที่เหลือ มีตำแหน่ง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	25	33.3
5 ปี - 20 ปี	48	64
20 ปี ขึ้นไป	2	2.7
รวม	75	100

จากตารางที่ 6 กลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานที่กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง 5 ปี - 20 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 64 รองลงมาคือ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 และมีประสบการณ์ทำงาน 20 ปี ขึ้นไปจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามการมีความรู้ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้

การมีความรู้ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้	จำนวน	ร้อยละ
มี	54	72
ไม่มี	21	28
รวม	75	100

จากตารางที่ 7 จำแนกตามการมีความรู้ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้พบว่า บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ส่วนใหญ่มีความรู้ในเรื่องของกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 72 และไม่มีความรู้ในกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 28 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาาระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์จากค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 8 ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้	จำนวน	ร้อยละ
80 คะแนนขึ้นไป	32	42.7
คะแนน 60-79 คะแนน	33	44
ต่ำกว่า 60 คะแนน	10	13.3
รวม	75	100

จากตารางที่ 8 การตอบแบบสอบถามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งสรุปจากตาราง ได้ดังนี้ บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ที่ตอบแบบสอบถามได้ 80 ขึ้นไป มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 42.7 จัดเป็นบุคลากรผู้มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ที่ตอบแบบสอบถามได้ 60-79 คะแนน มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 44 จัดเป็นบุคลากรผู้มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง และบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ที่ตอบแบบสอบถามได้ต่ำกว่า 60 คะแนน มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 จัดเป็นบุคลากรผู้มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้ในระดับน้อย

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์วินัยแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวินัยแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง คือวินัย 5 ประการ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking) โดยนำเสนอในรูปแบบของค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง

ตารางที่ 9 สรุปภาพรวมระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	3.57	0.76	มาก	5
2. รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models)	3.60	0.74	มาก	4
3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision)	3.73	0.73	มาก	2
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	3.85	0.67	มาก	1
5. ความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking)	3.69	0.72	มาก	3
รวม	3.69	0.72	มาก	

จากตารางที่ 9 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.69, S.D.=0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านเชื่อว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) (ค่าเฉลี่ย 3.85, S.D.=0.67) มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) (ค่าเฉลี่ย 3.73, S.D.=0.73) ด้านความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking) (ค่าเฉลี่ย 3.69, S.D.=0.72) ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) (ค่าเฉลี่ย 3.60, S.D.=0.74) และด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) (ค่าเฉลี่ย 3.57, S.D.=0.67) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
ด้านการการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)

ด้านการการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ท่านมีความสามารถในการสร้างสรรค์เชิงรุก ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน	3.64	0.84	มาก	2
2. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรอยู่เสมอ เช่นการจัดอบรมสัมมนา	3.77	0.65	มาก	1
3. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน	3.41	0.66	ปาน กลาง	5
4. ท่านมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ	3.45	0.86	ปาน กลาง	4
5. ท่านเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถ	3.59	0.83	มาก	3
รวม	3.57	0.76	มาก	

จากตารางที่ 10 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นที่สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.57, S.D.=0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านเชื่อว่า องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรอยู่เสมอ เช่นการจัดอบรมสัมมนา (ค่าเฉลี่ย 3.77, S.D.=0.65) มากที่สุด รองลงมาคือ ท่านมีความสามารถในการสร้างสรรค์เชิงรุก ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (ค่าเฉลี่ย 3.64, S.D.=0.84) ท่านเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรคแต่เป็นโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถ (ค่าเฉลี่ย 3.59, S.D.=0.83) ท่านมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.45, S.D.=0.86) และท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models)

ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models)	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ท่านมีการคิด พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง โดยหาข้อมูลประกอบในการพัฒนาการทำงาน	3.93	0.63	มาก	1
2. องค์กรของท่านมีการให้อิสระทางด้านความคิดแก่บุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ	3.25	0.82	ปาน กลาง	5
3. ในขณะที่ท่านกำลังดำเนินการเรื่องใดๆ ท่านมักมีเหตุผลรองรับการกระทำของท่านเสมอ	3.69	0.83	มาก	2
4. ท่านมีการรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งงานโดยรวมได้	3.55	0.78	มาก	4
5. ท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับปัจจุบันเสมอ	3.61	0.65	มาก	3
รวม	3.60	0.74	มาก	

จากตารางที่ 11 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60, S.D.=0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ท่านมีการคิด พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง โดยหาข้อมูลประกอบในการพัฒนาการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93, S.D.=0.63) มากที่สุด รองลงมาคือ ในขณะที่ท่านกำลังดำเนินการเรื่องใดๆ ท่านมักมีเหตุผลรองรับการกระทำของท่านเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.69, S.D.=0.83) ท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับปัจจุบันเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.61, S.D.=0.65) ท่านมีการรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งงานโดยรวมได้ (ค่าเฉลี่ย 3.55, S.D.=0.78) และองค์กรของท่านมีการให้อิสระทางด้านความคิดแก่บุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.25, S.D.=0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision)

ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision)	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ท่านมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.75	0.71	มาก	3
2. ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง	3.67	0.78	มาก	4
3. องค์กรของท่านมีการสร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	3.83	0.63	มาก	1
4. องค์กรของท่านมีวิธีในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้	3.79	0.66	มาก	2
5. ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก	3.59	0.89	มาก	5
รวม	3.73	0.73	มาก	

จากตารางที่ 12 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นที่สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.73, S.D.=0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์กรของท่านมีการสร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.83, S.D.=0.63) มากที่สุด รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีวิธีในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 3.79, S.D.=0.66) ท่านมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.75, S.D.=0.71) องค์กรของท่านมีวิธีในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ (ค่าเฉลี่ย 3.67, S.D.=0.78) และท่านปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 3.59, S.D.=0.89) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3
(เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กร	3.53	0.88	มาก	5
2. องค์กรของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการ ร่วมกันทำงานเป็นทีม	3.91	0.64	มาก	3
3. ท่านเป็นผู้มีความคิดที่เปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่นอยู่เสมอ	3.99	0.59	มาก	1
4. องค์กรของท่านมีการจัดการจัดกิจกรรม การประชุม ให้บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน	3.87	0.69	มาก	4
5. องค์กรของท่านมีการสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อ การทำงานเป็นทีม	3.96	0.59	มาก	2
รวม	3.85	0.67	มาก	

จากตารางที่ 13 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.85, S.D.=0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านเป็นผู้มีความคิดที่เปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.99, S.D.=0.59) รองลงมาคือ องค์กรของท่านมีการสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.99, S.D.=0.59) องค์กรของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการร่วมกันทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.91, S.D.=0.64) องค์กรของท่านมีการจัดการจัดกิจกรรม การประชุม ให้บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย 3.87, S.D.=0.69) และท่านมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.53, S.D.=0.88) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3
(เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking)

ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking)	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับวิธีการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี	3.95	0.67	มาก	1
2. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถมองเห็นปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาคือได้โดยการเชื่อมโยงเหตุและผลของปัญหาได้อย่างชัดเจน	3.57	0.72	มาก	4
3. ท่านมีการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำว่างานใดควรทำก่อนและหลัง	3.75	0.69	มาก	2
4. ก่อนลงมือปฏิบัติงาน ท่านมีการวางแผนก่อนเสมอ	3.68	0.70	มาก	3
5. ท่านมีลำดับการทำงานที่เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน	3.50	0.82	มาก	5
รวม	3.69	0.72	มาก	

จากตารางที่ 14 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าคุณสมบัติสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.69, S.D.=0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับวิธีการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี (ค่าเฉลี่ย 3.95, S.D.=0.67) มากที่สุด รองลงมาคือ ท่านมีการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำว่างานใดควรทำก่อนและหลัง (ค่าเฉลี่ย 3.75, S.D.=0.69) ก่อนลงมือปฏิบัติงาน ท่านมีการวางแผนก่อนเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.68, S.D.=0.70) เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถมองเห็นปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาคือได้โดยการเชื่อมโยงเหตุและผลของปัญหาได้อย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.57, S.D.=0.72) และ ท่านมีลำดับการทำงานที่เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 3.50, S.D.=0.82) ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย

1. การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2. การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา
3. การส่งเสริมการร่วมมือกันในการเรียนรู้เป็นทีม
4. การสร้างระบบรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้
5. การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
6. การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
7. การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบสนับสนุนการเรียนรู้

ตารางที่ 15 สรุปภาพรวมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.67	0.63	มาก	5
2. ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา	3.76	0.55	มาก	4
3. ด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม	3.46	0.64	ปาน กลาง	7
4. ด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	3.81	0.62	มาก	3
5. ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.54	0.61	มาก	6
6. ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม	3.93	0.54	มาก	2
7. ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้	3.97	0.81	มาก	1
รวม	3.73	0.63	มาก	

จากตารางที่ 15 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทุกด้าน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.67, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.97, S.D.=0.81) มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (ค่าเฉลี่ย 3.93, S.D.=0.54) ด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.81, S.D.=0.62)

ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา(ค่าเฉลี่ย 3.76, S.D.=0.55) ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 3.67, S.D.=0.63) ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.54, S.D.=0.61) และด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.46, S.D.=0.64) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ท่านมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น	3.99	0.71	มาก	1
2. ท่านสามารถระบุทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้	3.49	0.79	ปาน กลาง	4
3. ท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	3.77	0.66	มาก	2
4. ท่านได้รับการสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการเรียนรู้	3.45	0.41	ปาน	5
5. องค์กรของท่านได้ให้เวลาแก่บุคลากรในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	3.68	0.59	กลาง มาก	3
รวม	3.67	0.63	มาก	

จากตารางที่ 16 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.67, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น (ค่าเฉลี่ย 3.99, S.D.=0.71) มากที่สุด รองลงมาคือ ท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.77, S.D.=0.66) องค์กรของท่านได้ให้เวลาแก่บุคลากรในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ (ค่าเฉลี่ย 3.68, S.D.=0.59) ท่านสามารถระบุทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้ (ค่าเฉลี่ย 3.49, S.D.=0.79) และท่านได้รับการสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.45, S.D.=0.41) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
 ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา

ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง	3.76	0.60	มาก	3
2. ท่านสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งในที่ทำงาน	3.41	0.54	ปาน กลาง	5
3. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเอง รวมทั้งสามารถสอบถามความคิดเห็นของผู้อื่นได้	3.74	0.67	มาก	4
4. ท่านปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ	4.05	0.43	ปาน กลาง	1
5. ท่านใช้เวลาในการสร้างความไว้วางใจต่อกันและกัน	3.86	0.55	มาก	2
รวม	3.76	0.55	มาก	

จากตารางที่ 17 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.76, S.D.=0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ (ค่าเฉลี่ย 4.05, S.D.=0.43) มากที่สุด รองลงมาคือ ท่านใช้เวลาในการสร้างความไว้วางใจต่อกันและกัน (ค่าเฉลี่ย 3.86, S.D.=0.55) ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.76, S.D.=0.60) ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเอง รวมทั้งสามารถสอบถามความคิดเห็นของผู้อื่นได้ (ค่าเฉลี่ย 3.74, S.D.=0.67) และท่านสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งในที่ทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.41, S.D.=0.54) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
ด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม

ด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ทีมงานมีอิสระในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานตามความจำเป็น	3.21	0.66	ปาน กลาง	5
2. ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึง ตำแหน่งงาน	3.37	0.76	ปาน กลาง	4
3. ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนตามผลของการถกแถลงของกลุ่มหรือข้อเท็จจริงที่เก็บข้อมูลได้	3.73	0.54	มาก	2
4. ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อเครื่องมือละวิธีการที่จำทำให้ทีมทำงานได้ดี	3.85	0.63	มาก	1
5. ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรว่าจะยอมรับความคิดเห็น และตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ	3.41	0.63	ปาน กลาง	3
รวม	3.46	0.64	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 18 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.46, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อเครื่องมือละวิธีการที่จำทำให้ทีมทำงานได้ดี (ค่าเฉลี่ย 3.85, S.D.=0.63) มากที่สุด รองลงมาคือ ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนตามผลของการถกแถลงของกลุ่มหรือข้อเท็จจริงที่เก็บข้อมูลได้ (ค่าเฉลี่ย 3.73, S.D.=0.54) ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรว่าจะยอมรับความคิดเห็น และตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ (ค่าเฉลี่ย 3.41, S.D.=0.63) ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึง ตำแหน่งงาน (ค่าเฉลี่ย 3.37, S.D.=0.76) และทีมงานมีอิสระในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานตามความจำเป็น (ค่าเฉลี่ย 3.21, S.D.=0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
ด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้

ด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. องค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว	3.85	0.63	มาก	3
2. องค์กรของท่านมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบกับความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต	3.73	0.59	มาก	4
3. องค์กรของท่านได้สร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร	3.89	0.56	มาก	2
4. องค์กรของท่านมีการประเมินผลด้านเวลาและทรัพยากรที่ใช้เพื่อส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม	3.92	0.62	มาก	1
5. องค์กรของท่านใช้การสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไป เช่น การปรับปรุงระบบงาน	3.67	0.73	มาก	5
รวม	3.81	0.62	มาก	

จากตารางที่ 19 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.81, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์กรของท่านมีการประเมินผลด้านเวลาและทรัพยากรที่ใช้เพื่อส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย 3.92, S.D.=0.62) มากที่สุด รองลงมาคือ องค์กรของท่านได้สร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.89, S.D.=0.56) องค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย 3.85, S.D.=0.63) องค์กรของท่านมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบกับความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต (ค่าเฉลี่ย 3.73, S.D.=0.59) และองค์กรของท่านใช้การสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไป เช่น การปรับปรุงระบบงาน (ค่าเฉลี่ย 3.67, S.D.=0.73) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. องค์กรของท่านให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	3.45	0.75	ปาน กลาง	3
2. องค์กรของท่านให้ทางเลือกแก่บุคลากรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	3.37	0.55	ปาน กลาง	4
3. องค์กรของท่านเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.12	0.53	ปาน กลาง	5
4. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้	3.92	0.48	มาก	1
5. องค์กรของท่านสร้างวิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับทุกหน่วยงาน	3.85	0.73	มาก	2
รวม	3.54	0.61	มาก	

จากตารางที่ 20 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.54, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ (ค่าเฉลี่ย 3.92, S.D.=0.48) องค์กรของท่านสร้างวิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับทุกหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.85, S.D.=0.73) องค์กรของท่านให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (ค่าเฉลี่ย 3.45, S.D.=0.75) องค์กรของท่านให้ทางเลือกแก่บุคลากรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย (ค่าเฉลี่ย 3.37, S.D.=0.55) และองค์กรของท่านเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.12, S.D.=0.53) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. องค์กรของท่านช่วยบุคลากรให้สามารถใช้ชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องครอบครัว	3.94	0.53	มาก	3
2. องค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดจากมุมมองที่เป็นสากล	3.88	0.43	มาก	5
3. องค์กรของท่านพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	3.89	0.45	มาก	4
4. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกับชุมชนภายนอกเพื่อสร้างความร่วมมือกันให้เป็นที่ไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย	3.95	0.49	มาก	2
5. องค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากหน่วยงานอื่นมาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วย	4.01	0.78	มาก	1
รวม	3.93	0.54	มาก	

จากตารางที่ 21 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.93, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ องค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากหน่วยงานอื่นมาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วย (ค่าเฉลี่ย 4.01, S.D.=0.78) มากที่สุด รองลงมาคือองค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกับชุมชนภายนอก เพื่อสร้างความร่วมมือกันให้เป็นที่ไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย (ค่าเฉลี่ย 3.95, S.D.=0.49) องค์กรของท่านช่วยบุคลากรให้สามารถใช้ชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องครอบครัว (ค่าเฉลี่ย 3.94, S.D.=0.53) องค์กรของท่านพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.89, S.D.=0.45) และองค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดจากมุมมองที่เป็นสากล (ค่าเฉลี่ย 3.88, S.D.=0.43) ตามลำดับ

ตารางที่ 22 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้

ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1. ท่านมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ	3.99	0.86	มาก	3
2. ท่านมีหัวหน้างานที่สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องทิศทางขององค์กร แนวโน้มของการทำงาน	4.03	0.93	มาก	1
3. ท่านมีหัวหน้างานที่มองหาโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.96	0.88	มาก	4
4. ท่านมีหัวหน้างานที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานนั้นสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กร	3.87	0.52	มาก	5
5. ท่านมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง	4.01	0.87	มาก	2
รวม	3.97	0.81	มาก	

จากตารางที่ 22 กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่าสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.97, S.D.=0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 2. ท่านมีหัวหน้างานที่สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องทิศทางขององค์กร แนวโน้มของการทำงาน(ค่าเฉลี่ย 4.03, S.D.=0.93) มากที่สุดรองลงมาคือ ท่านมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง (ค่าเฉลี่ย 4.01, S.D.=0.87) ท่านมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ(ค่าเฉลี่ย 3.99, S.D.=0.86) ท่านมีหัวหน้างานที่มองหาโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง(ค่าเฉลี่ย 3.96, S.D.=0.88) และท่านมีหัวหน้างานที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานนั้นสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กร(ค่าเฉลี่ย 3.87, S.D.=0.52) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัยแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ของบุคลากรสำนักงาน บริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) ที่มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้

การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาวินัยแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ของบุคลากรสำนักงานบริหาร จัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r) ที่ ระดับนัยสำคัญ ทางสถิติ 05 เสนอผลในรูปแบบของตาราง

สมมติฐานที่ 1 บุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งมีวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้

H₀: วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ไม่มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

H₁: วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ตารางที่ 23 แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลต่อการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้

ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	r	sig	ลำดับที่
1. ท่านมีความสามารถในการสร้างสรรค์เชิงรุก ซึ่งก่อให้เกิด การพัฒนาอย่างยั่งยืน	.40	.00*	1
2. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้และ ความสามารถของบุคลากรอยู่เสมอ เช่นการจัดอบรม สัมมนา	.11	.00*	5
3. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน	.27	.00*	2
4. ท่านมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ	.16	.00*	4
5. ท่านเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็น โอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถ	.23	.04	3

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 23 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ ท่านมีความสามารถในการสร้างสรรค์เชิงรุก ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน ท่านเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถ ท่านมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรอยู่เสมอ เช่นการจัดอบรม สัมมนา จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาระดับที่มีผล พบว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในทุกหัวข้อในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับต่ำ คือ .40 , .27, .23, .16 และ .11 ตามลำดับ

กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้ลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้เพิ่มขึ้น ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน

สมมติฐานที่ 2 . บุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งมีวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

H_0 : วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ไม่มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

H_1 : วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ตารางที่ 24 แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model)	r	sig	ลำดับที่
1. ท่านมีการคิด พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง โดยหาข้อมูลประกอบในการพัฒนาการทำงาน	.39	.00*	2
2. องค์กรของท่านมีการให้อิสระทางด้านความคิดแก่บุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ	.24	.03	4
3. ในขณะที่ท่านกำลังดำเนินการเรื่องใดๆ ท่านมักมีเหตุผลรองรับการกระทำของท่านเสมอ	.48	.00*	1
4. ท่านมีการรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งงานโดยรวมได้	.25	.03	3
5. ท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับปัจจุบันเสมอ	.39	.00*	2

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ท่านมีการคิด พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง โดยหาข้อมูลประกอบในการพัฒนาการทำงาน ท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับปัจจุบันเสมอ ในขณะที่ท่านกำลังดำเนินการเรื่องใดๆ ท่านมักมีเหตุผลรองรับการกระทำของท่านเสมอ ท่านมีการรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งงานโดยรวมได้ และองค์กรของท่านมีการรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งงานโดยรวมได้ จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาระดับที่มีผล พบว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในทุกหัวข้อในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) ระดับ ปานกลาง คือ .48 , .39, .39, .25 และ .24 ตามลำดับ

กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้ลักษณะรูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้างเพิ่มขึ้น ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้น

สมมติฐานที่ 3 บุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งมีวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

H₀: วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ ไม่มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

H₁: วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ตารางที่ 25 แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision)	r	sig	ลำดับที่
1. ท่านมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	-.07	.15	-
2. ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง	.44	.00*	1
3. องค์กรของท่านมีการสร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร	.15	.01	3
4. องค์กรของท่านมีวิธีในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้	.07	.05	4
5. ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก	.34	.00*	2

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 25 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ท่านมีความมุ่งมั่นกระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก องค์กรของท่านมีการสร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร องค์กรของท่านมีวิธีในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาระดับที่มีผล พบกว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) ระดับ ต่ำ คือ .44 , .34, .15 และ .07 ตามลำดับ

กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้ลักษณะการสร้างและสานวิสัยทัศน์เพิ่มขึ้น ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้น

และวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีค่า Sig. มากกว่า 0.05 กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_0 และปฏิเสธสมมติฐาน H_1

กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นบุคคลที่มีการเรียนรู้ลักษณะการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพิ่มขึ้น ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะไม่เพิ่มตามไปด้วย

สมมติฐานที่ 4 บุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งมีวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

H_0 : วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไม่มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

H_1 : วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ตารางที่ 26 แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	r	sig	ลำดับที่
1. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กร	.10	.03	5
2. องค์กรของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการร่วมกันทำงานเป็นทีม	.25	.00*	2
3. ท่านเป็นผู้มีความคิดที่เปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ	.11	.01	4
4. องค์กรของท่านมีการมีการจัดกิจกรรม การประชุมให้บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน	.24	.00*	3
5. องค์กรของท่านมีการสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม	.41	.00*	1

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 26 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 ก็กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ องค์กรของท่านมีการสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม องค์กรของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการร่วมกันทำงานเป็นทีม องค์กรของท่านมีการมีการจัดกิจกรรม การประชุมให้บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน เป็นผู้มีความคิดที่เปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ มีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กร จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาระดับที่มีผล พบกว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในทุกหัวข้อในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับ ปานกลาง คือ .41 และระดับต่ำ .25, .24, .11 และ .10 ตามลำดับ

กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นบุคคลที่มีวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพิ่มขึ้น ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้น

สมมติฐานที่ 5 บุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งมีวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านความเข้าใจเชิงระบบ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

H_0 : วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ไม่มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

H_1 : วินัยแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ มีผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

ตารางที่ 27 แสดงระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking)	r	sig	ลำดับที่
1. ท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับวิธีการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี	.52	.00*	3
2. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถมองเห็นปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาได้โดยการเชื่อมโยงเหตุและผลของปัญหาได้อย่างชัดเจน	.58	.00*	2
3. ท่านมีการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำว่างานใดควรทำก่อนและหลัง	.71	.00*	1
4. ก่อนลงมือปฏิบัติงาน ท่านมีการวางแผนก่อนเสมอท่านมี	.33	.00*	4
5. หน่วยงานของท่านมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อนำมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	.12	.02	5

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 27 ผลการทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างวินัยแห่งการเรียนรู้ ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะลักษณะความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ มีการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำว่างานใดควรทำก่อนและหลัง เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถมองเห็นปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาได้โดยการเชื่อมโยงเหตุและผลของปัญหาได้อย่างชัดเจน ท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับวิธีการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี ก่อนลงมือปฏิบัติงาน ท่านมีการวางแผนก่อนเสมอท่านมี ลำดับการทำงานที่เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับสมมติฐาน H_1 หมายความว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะความคิดความเข้าใจเชิงระบบ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาระดับที่มีผล พบกว่า วินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะความคิดความเข้าใจเชิงระบบ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในทุกหัวข้อในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระดับ สูง คือ .71 ปานกลางคือ .58 , .52 และต่ำ คือ .33, .12 ตามลำดับ

กล่าวคือ ถ้าบุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นบุคคลที่มีวินัยแห่งการเรียนรู้ลักษณะด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ เพิ่มขึ้น ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพิ่มขึ้น

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนออื่นๆ ในการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อการศึกษาวินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า

ปัญหาและอุปสรรคในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3

1. ระบบการทำงานของราชการยังมีรูปแบบที่มีข้อบັงคับในการทำงาน ทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและพนักงานไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่ต่างจากผู้บริหารองค์กร ทำให้เนื้องานที่ได้นั้นขาดความริเริ่มสร้างสรรค์และขาดสิ่งแปลกใหม่

2. บุคลากรในสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ยังขาดทีมงานที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรโดยเฉพาะ เพื่อวางระบบการคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละด้านของตำแหน่งงานนั้น

3. บุคลากรในองค์กรขาดความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน และมักใช้ความแตกต่างไปในทางที่ไม่สร้างสรรค์ ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า

ข้อเสนอแนะในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3

1. สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ควรมีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแผนกในองค์กร เพื่อพูดคุยถึงปัญหาข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น และร่วมกันเสนอวิธีแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาด อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

2. การที่สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 จะก้าวเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นต้องประกอบไปด้วย ปัจจัยหลัก การมีผู้นำองค์กรที่เป็นต้นแบบในการเรียนรู้ของพนักงาน ผู้นำที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันของพนักงาน และเป็นผู้นำที่ยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานทุกคน และพร้อมจะตอบสนองพนักงานตามที่พนักงานร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ

3. ควรมีการจัดอบรม ติวงาน เพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้แก่บุคลากรขององค์กรในเรื่องของการจัดการความรู้ โดยการฝึกอบรม หรือส่งบุคลากรไปดูงานกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพด้านการจัดการความรู้ของบุคลากร ซึ่งจะทำให้บุคลากรได้รับความรู้และได้เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์จริง

4. ปัญหาและอุปสรรคต่างๆในการทำงานนั้นต้องอาศัย บุคลากรทั้งองค์กรรวมกันแก้ไข ปัญหาและร่วมกันหาทางออก ไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารองค์กรเพียงคนเดียวเท่านั้น บุคลากรทุกคนในองค์กรควรใส่ใจกับปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างจริงจัง และผู้บริหารองค์กรควรเปิดใจรับฟังและยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของพนักงานในทุกระดับ



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งและเพื่อศึกษาวินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างจำนวน 75 คน ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสรุปผลวิจัยได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง” สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางด้านการบริหารองค์กร ประสบการณ์ทำงาน ความรู้ในเรื่องของการจัดการการเรียนรู้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 52 ของจำนวนประชากรทั้งหมด มีช่วงอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 30 – 49 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 ของประชากรทั้งหมด ระดับการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 ของประชากรทั้งหมด บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นผู้บริหารองค์กร จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 90.6 ของประชากรทั้งหมด ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานที่กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง 5-20 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 64 ของประชากรทั้งหมด และบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ส่วนใหญ่คิดว่าตนมีความรู้ในเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 72 ของประชากรทั้งหมด

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเล และชายฝั่ง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร
สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและ
ชายฝั่ง โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้
ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและ
ชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้เรื่อง
การจัดการความรู้อยู่ในระดับ ปานกลาง เนื่องจากตอบแบบสอบถามได้ระดับ 60 – 79 คะแนน
จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 44 ของประชากรทั้งหมด รองลงมาเป็นบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับ
การจัดการความรู้ในระดับมาก เนื่องจากตอบแบบสอบถามได้ระดับ 80 คะแนนขึ้นไป จำนวน 32 คน
คิดเป็นร้อยละ 42.7 ของประชากรทั้งหมด และเป็นบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้
อยู่ในระดับน้อย เนื่องจากตอบแบบสอบถามได้ระดับ ต่ำกว่า 60 คะแนน จำนวน 10 คน คิดเป็น
ร้อยละ 13.3 ของประชากรทั้งหมด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์วินัยแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเล และชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวินัยแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการ
ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เกี่ยวกับวินัย
5 ประการ ประกอบด้วย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) รูปแบบวิถีคิดและมุมมอง
ที่เปิดกว้าง (Mental models) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) การเรียนรู้ร่วมกัน
เป็นทีม (Team Learning) ความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking) โดยผู้วิจัยได้ทำ
การวิเคราะห์จากค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
ผลการวิเคราะห์ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและ
ชายฝั่งที่ 3 พบว่า ภาพรวมระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยรวม
อยู่ที่ 3.69 โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 3.85
ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 ด้านความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ
มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.69 ด้านรูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีค่าเฉลี่ย 3.60 และด้านการเป็นบุคคล
ที่รอบรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.57 ตามลำดับ สำหรับผลการศึกษาระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร
สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ในแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ พบว่า กลุ่มประชากรเชื่อว่า องค์กรสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรอยู่เสมอ เช่นการจัดอบรมสัมมนา เป็นลำดับแรก และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน เป็นลำดับสุดท้าย
2. ด้านรูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง พบว่า กลุ่มประชากรในองค์กรมีการคิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง โดยหาข้อมูลประกอบในการพัฒนาการทำงาน เป็นลำดับแรก และองค์กรมีการให้อิสระทางด้านความคิดแก่บุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความเป็นลำดับสุดท้าย
3. ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ พบว่า กลุ่มประชากรในองค์กรเชื่อว่า องค์กรมีการสร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร เป็นลำดับแรก และเชื่อว่า ปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก เป็นลำดับสุดท้าย
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า กลุ่มประชากรในองค์กรเป็นผู้มีความคิดที่เปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ เป็นลำดับแรก และมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร เป็นลำดับสุดท้าย
5. ด้านความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ พบว่า กลุ่มประชากรในองค์กรเป็นผู้มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับวิธีการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นลำดับแรก และมีลำดับการทำงานที่เป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน เป็นลำดับสุดท้าย

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย 1. การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2. การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา 3. การส่งเสริมการร่วมมือกันในการเรียนรู้เป็นทีม 4. การสร้างระบบรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ 5. การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร 6. การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม 7. การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบสนับสนุนการเรียนรู้ โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์จากค่าสถิติพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 พบว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.73 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ ค่าเฉลี่ย 3.97 ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ค่าเฉลี่ย 3.92 ด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ค่าเฉลี่ย 3.81 ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา ค่าเฉลี่ย 3.76 ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ค่าเฉลี่ย 3.67 ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ค่าเฉลี่ย 3.54 และด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม ค่าเฉลี่ย 3.46 ตามลำดับ สำหรับผลการศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ในแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พบว่า กลุ่มประชากรในองค์กรเป็นผู้มีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น เป็นลำดับแรก และเชื่อว่าจะได้รับการสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการเรียนรู้ เป็นลำดับสุดท้าย

2. ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา พบว่า กลุ่มประชากรในองค์กรมีการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ เป็นลำดับแรก และสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งในที่ทำงาน เป็นลำดับสุดท้าย

3. ด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม พบว่ากลุ่มประชากรในองค์กรมีการให้ความสำคัญทั้งต่อเครื่องมือและวิธีการที่จำทำให้ทีมทำงานได้ดี เป็นลำดับแรก และเชื่อว่าทีมงานมีอิสระในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานตามความจำเป็น เป็นลำดับสุดท้าย

4. ด้านการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ พบว่ากลุ่มประชากรในองค์กรเชื่อว่าองค์กรมีการประเมินผลด้านเวลาและทรัพยากรที่ใช้เพื่อส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เป็นลำดับแรก และเชื่อว่าองค์กรใช้การสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไป เช่น การปรับปรุงระบบงาน เป็นลำดับสุดท้าย

5. ด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร พบว่ากลุ่มประชากรในองค์กรเชื่อว่าองค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ เป็นลำดับแรก และเชื่อว่าองค์กรเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นลำดับสุดท้าย

6. ด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม พบว่ากลุ่มประชากรในองค์กรเชื่อว่าองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากหน่วยงานอื่นมาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วย เป็นลำดับแรก และเชื่อว่าองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดจากมุมมองที่เป็นสากลเป็นลำดับสุดท้าย

7. ด้านการจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ พบว่ากลุ่มประชากรในองค์กรเชื่อว่า มีหัวหน้างานที่สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคลากรในเรื่องทิศทางขององค์กร แนวโน้มของการทำงาน เป็นลำดับแรก และมีหัวหน้างานที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานนั้นสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กรเป็นลำดับสุดท้าย

ตอนที่ 5 การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัยแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ของบุคลากร สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การวิจัยครั้งนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาวินัยแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่า

ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) พบว่า บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีวินัยลักษณะการเป็นบุคคลที่รอบรู้ส่งผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) พบว่า บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีวินัยลักษณะด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้างส่งผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) พบว่า บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีวินัยลักษณะการสร้างและสานวิสัยทัศน์ส่งผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ ยกเว้นบุคลากรเชื่อว่าวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) พบว่า บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีวินัยลักษณะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีส่งผลทางบวกกับความพร้อมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกข้อ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking) พบว่า บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีวินัยลักษณะความคิดความเข้าใจเชิงระบบส่งผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตอนที่ 6 การวิเคราะห์สภาพปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนออื่นๆ ในการจัดการความรู้
ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรม
ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง**

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอแนะสภาพปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนอแนะ
ในการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3
(เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง พบว่าปัญหาและอุปสรรคในการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3

1. ระบบการทำงานของราชการยังมีรูปแบบที่มีข้อบังคับในการทำงาน ทำให้ขาดความคล่องตัว
ในการปฏิบัติงานและพนักงานไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นที่ต่างจากผู้บริหารองค์กร ทำให้เนื้องาน
ที่ได้นั้นขาดความริเริ่มสร้างสรรค์และขาดสิ่งแปลกใหม่

2. บุคลากรในสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ยังขาดทีมงาน
ที่ดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรโดยเฉพาะ เพื่อวางระบบการคัดเลือกพนักงานที่มี
คุณสมบัติสอดคล้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละด้านของตำแหน่งงานนั้น

3. บุคลากรในองค์กรขาดความสามัคคีในการปฏิบัติงานร่วมกัน และมักใช้ความแตกต่างไป
ในทางที่ไม่สร้างสรรค์ ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า

**ข้อเสนอแนะในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากร
ทางทะเลและชายฝั่งที่ 3**

1. สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 ควรมีการจัดโครงการแลกเปลี่ยน
การเรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างแผนกในองค์กร เพื่อพูดคุยถึงปัญหาข้อผิดพลาด
ในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น และร่วมกันเสนอวิธีแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาด อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

2. การที่สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 จะก้าวเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ได้นั้นต้องประกอบไปด้วย ปัจจัยหลัก การมีผู้นำองค์กรที่เป็นต้นแบบในการเรียนรู้
ของพนักงาน ผู้นำที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันของพนักงาน และเป็นผู้นำที่
ยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของพนักงานทุกคน และพร้อมจะตอบสนองพนักงานตามที่
พนักงานร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ

3. ควรมีการจัดอบรม ดูงาน เพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้แก่บุคลากรขององค์กรในเรื่องของ
การจัดการความรู้ โดยการฝึกอบรม หรือส่งบุคลากรไปดูงานกับองค์กรที่มีประสิทธิภาพด้าน
การจัดการความรู้ของบุคลากร ซึ่งจะทำให้บุคลากรได้รับความรู้และได้เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์จริง

4. ปัญหาและอุปสรรคต่างๆในการทำงานนั้นต้องอาศัย บุคลากรทั้งองค์กรรวมกันแก้ไข ปัญหาและร่วมกันหาทางออก ไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารองค์กรเพียงคนเดียวเท่านั้น บุคลากรทุกคนในองค์กรควรใส่ใจกับปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างจริงจัง และผู้บริหารองค์กรควรเปิดใจรับฟังและยอมรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ของพนักงานในทุกระดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นนำมาเสนออภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้ 1. จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ถูกต้องอย่างเพียงพอ ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถให้การปฏิบัติงานขององค์กร แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ คือ การจัดให้มีการอบรมสร้างความรู้ให้แก่บุคลากรในเรื่องของการจัดการความรู้และจัดให้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งสามารถทำให้หลายวิธี เช่น จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มเชิงคุณภาพ ระบบพี่เลี้ยง และเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

2. จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีระดับวินัยแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model) ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) ด้านความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรอภิปรายผลดังนี้

2.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการปัจจัยสำคัญของวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือเชื่อว่าการมีความสามารถในการสร้างสรรค์เชิงรุก ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีผลมากที่สุด ส่วนการสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคคลอยู่เสมอ เช่นการจัดอบรม สัมมนาน้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากกลุ่มประชากรในระบบราชการ มีรูปแบบการทำงานที่ทำมาเป็นเวลานาน จึงคิดว่าสิ่งแปลกใหม่จากเดิมที่ทางองค์กรปฏิบัติมาเป็นเวลานานนั้นจะมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิชา เสาวเวียง (2555) ซึ่งได้ศึกษา การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1) กล่าวว่า การกระจายอำนาจให้แก่พนักงานในสายงานตั้งแต่กระบวนการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้แก่พนักงานในสายงานตั้งแต่กระบวนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการดำเนินการต่างๆ รวมทั้งกระบวนการตัดสินใจ ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญในการพัฒนาองค์กร

2.2 ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการวิจัยสำคัญของวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้างที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือเชื่อว่าการจะดำเนินการเรื่องใดๆ ควรมีเหตุผลรองรับการกระทำเสมอ มากที่สุด ส่วนการให้อิสระทางด้านความคิดแก่บุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร น้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง เป็นบุคลากรที่อยู่ในสังกัดของระบบราชการทำให้การจะกระทำการสิ่งใดนั้นสิ่งนั้นจะต้องเป็นสิ่งที่มีความเหตุผลรองรับการกระทำนั้นเสมอ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต จึงเห็นว่ามีค่าสำคัญมากที่สุด ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประธาน เสนิวังค์ ณ ออยุธยา (2556) ซึ่งได้ศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1 กล่าวว่าองค์กรควรมีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในหลายๆแง่มุม ใช้มุมมองที่กว้างขึ้น ใช้ศักยภาพของการเรียนรู้เป็นพลังในการหาจุดพลิกผัน เพื่อนำเอาเหตุการณ์นั้นมาเป็นโอกาสในการเรียนรู้ต่อไป

2.3 ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการวิจัยสำคัญของวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือเชื่อว่าการมุ่งมั่น กระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริงมากที่สุด ส่วนมิวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร น้อยที่สุดและไม่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจาก บุคลากรเชื่อว่าความพยายามที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กรให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้นั้นมีส่วนช่วยในการทำให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับ งานวิจัยของ กฤติยา จันทรเสนา (2556) ซึ่งได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 กล่าวว่า การเป็นผู้ที่มองการณ์ไกลในเชิงบวก มีวิสัยทัศน์ของตนเองเกิดความกระตือรือร้นและมีแรงจูงใจภายในตนเองที่จะสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองและองค์กรให้สำเร็จนั้นจะมีผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้

2.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการวิจัยสำคัญของวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือเชื่อว่าการมีกระบวนการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม

มากที่สุด ส่วนการมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กรน้อยที่สุด ซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากบุคลากรเห็นความสำคัญของการสร้างระบบการทำงานที่เป็นแบบแผนชัดเจน มีขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการเอื้อให้การทำงานเป็นทีมสามารถทำได้ง่ายที่สุด ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุรรัตน์ คล้ายสถาพร (2554) ซึ่งได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิดที่ดี สามารถสร้างทัศนคติ และแนวทางในการทำงาน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.5 ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking) ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าการวิจัยสำคัญของวินัยแห่งการเรียนรู้ด้านด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือเชื่อว่าการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำว่างานใดควรทำก่อนและหลังส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ส่วนหน่วยงานมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อนำมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานน้อยที่สุดซึ่งสาเหตุน่าจะมาจากบุคลากรราชการควรมีลำดับการทำงานที่ชัดเจนซึ่งจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกวลิน รัตนาวลือสภรณ์ (2555) ได้ศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรมชลประทาน จากผลการศึกษาพบว่า การมีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีขั้นตอน โดยมีการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำ ว่างานใดควรทำก่อนหลัง สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการมองแบบภาพรวมได้ เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานก็สามารถมองเห็นปัญหาในการทำงานได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษา วินัย 5 ประการที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation(r)) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 พบว่าวินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) และความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking) ของบุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง มีผลทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พานานันท์ โกศินานันท์ (2551) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการวิจัยพบว่าวินัย 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) รูปแบบ-วิธีคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ของคณาจารย์ประจำ และ

เจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยราชพฤกษ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพร้อมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

สำหรับข้อเสนอแนะทั่วไปนี้ เป็นข้อค้นพบที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถนำมาสรุปและเสนอแนะดังนี้

ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) ผลการศึกษาพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ที่สุดคือ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันตั้งนั้นทางสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ควรจะส่งเสริมให้บุคลากรมีกิจกรรมเพื่อสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน และควรมีการปรับวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันของหน่วยงานรัฐบาล ข้าราชการมักมีความเกรงใจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นสาเหตุให้องค์กรขาดการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาควรยอมรับและเปิดใจรับความคิดเห็นจากบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental models) ผลการศึกษาพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ สุดคือเชื่อว่ามีภารกิจอิสระทางด้านความคิดแก่บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ ควรส่งเสริมให้บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง กล้าแสดงความคิดเห็น และผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้แสดงความคิดเห็น เพราะความคิดเห็นเหล่านั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในอนาคตและความคิดเห็นที่หลากหลายจะทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ

ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) ผลการศึกษาพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ที่สุดคือ ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ได้ทราบถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรได้ทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อเกิดความยอมรับและพร้อมใจปฏิบัติงานให้ตรงกับเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ หรือจัดงานประชุมพูดคุยเพื่อแถลงนโยบาย วิสัยทัศน์ขององค์กรในแต่ละปี อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) ผลการศึกษาข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ที่สุดคือ มีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ควรรู้ถึงวิธีที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุด

ได้แก่การสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดพลังในตัวเอง ควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรอยากมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ด้วยวิธีการยอมรับศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของบุคลากรแต่ละคน

ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (Systems thinking) ผลการศึกษาข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือเชื่อว่าหน่วยงานมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ ดังนั้นทางสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ควรพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานให้มีความทันสมัย เพื่อเป็นการง่ายต่อการค้นหาข้อมูลเอกสารในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปมีดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเชิงพัฒนา (Research and development) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในขั้นตอนต่างๆ คือ ขั้นตอนการวางแผนงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการตรวจสอบและปรับปรุงการทำงาน
2. ควรศึกษาเพิ่มเติมโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก(In-depth Interview) กับผู้บริหารขององค์กร เพื่อทราบข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน และแนวทางแก้ไขการทำงาน ในมุมมองของผู้บริหารองค์กร
3. ควรศึกษานโยบายเชิงรุกขององค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กฤติยา จันทรเสนา. (2556). “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1”.
- วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กิริติ ยศยิ่งยง. (2549). **การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: มีสเตอร์ ก๊อปปี (ประเทศไทย) จำกัด.
- กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง. (2558). **ประวัติกรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง**. เข้าถึงเมื่อ 12 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก <http://dmcr2014.dmcr.go.th/about.php>
- เกวลิน รัตนาวลีอาภรณ์. (2555). “การศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรมชลประทาน.” การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เจษฎา นกน้อย. (2552). **นันทนาการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุณี ตันติเวชวุฒิกุล. (2549). “การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานเขตนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด.” การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ซัชสาลย์ วงษ์ประเสริฐ. (2548). **การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ธรรมกมลการพิมพ์.
- ชนกพรรณ ดิลกโกมล. (2546). “วัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้: บริบทในบริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์มมา จำกัด.” การค้นคว้าแบบอิสระ วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ฐาปนีย์ เปรียญกุล. (2556). “องค์กรแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาด.” การค้นคว้าแบบอิสระ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐวรรธน์ นวะมะรัตน์. (2554). **เป้าหมายของการจัดการความรู้**. เข้าถึงเมื่อ 9 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <http://ubi.npru.ac.th/index.php/component/content/article/49/116.html>
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). **องค์กรแห่งการเรียนรู้: จากแนวคิดสู่ปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: แชรโฟร์ พรินติ้ง.
- ธนภรณ์ เข้มทอง. (2554). “วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). **การจัดการความรู้กับคลังความรู้**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอสอาร์ พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด.
- นิชา เสาวเวียง. (2555). “การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1)” การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2550). **การจัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แสงดาว.
- ประพนธ์ ผาสุกยีน. (2547). **การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ไผ่ไหม.
- ประธาน เสนีวงศ์ ณ อยุธยา. (2556). “การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา” 1. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปาริชาติ คุณปลื้ม. (2548). “การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย.” วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนานันท์ โกศินานนท์. (2551). **แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้**. มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.
- ไมเคิล เจ. มาร์ควอดต์. (2552). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**. แปลโดย บดินทร์ วิจารณ์ และ วีรวิธ มาฆะศิริานนท์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ยุรพร ศุภธรัตน์. (2552). **องค์กรเพื่อการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พรินท์.
- วิจารณ์ พานิช. (2557). **องค์กรแห่งการเรียนรู้**. ระบบจัดการฐานความรู้ (ออนไลน์). เข้าถึงเมื่อ 10 พฤศจิกายน เข้าถึงได้จาก <http://www.wasant.org/knowledge/tutor/km7.php>
- วัชรินทร์ ศรีณิบุลย์. (2554). **การจัดการความรู้ KM**. เข้าถึงเมื่อ 28 มีนาคม. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/75775>
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2548). **องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้**. กรุงเทพฯ: บริษัท อริยชน จำกัด.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: เพชรจรัสแสง แห่งโลกธุรกิจ.
- สุจิตรา ธนานันท์. (2552). **ทำความเข้าใจกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/gaiusjustthink/nida-mpa/pa781/part3>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). **การจัดการความรู้ในองค์กร**. เข้าถึงเมื่อ 12 เมษายน เข้าถึงได้จาก <http://www.opdc.go.th/>
- สุรศักดิ์ หลาบมาลา. (2543). **องค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization)**. กรุงเทพฯ: ราชภัฏกรุงเทพฯ.

อัญชลีพร หล่อสุวรรณกุล. (2554). การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยบุคลากร ฝ่ายเภสัชกรรมโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ภาษาต่างประเทศ

- Garvin, D.A. (1993). **Building a learning Organization**. Harvard Business Review.
- J. Marquardt, EdD. (2011). **Building the Learning Organization : Achieving Strategic Advantage through a Commitment to Learning**. Bridge Communications Co., Ltd.
- Jamail, D. and Sidani, Y and ZOUEN, C. (2009). **The Learning Organization: Tracking Progress in a Developing Country; A Comparative Analysis Using the DLOQ**. The Learning Organization.
- Marsick, V.J. and Watking, K.E. (2003). **Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture : The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire**. Advances in Developing Human Resources.
- Nonaka. (2006). **The Knowledge Creating Company**. New York: Oxford University Press.
- Senge, P. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday/Currency.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาวิชาประกอบการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาวินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ซึ่งคาดว่าจะประโยชน์ในการพัฒนาให้ สำนักงานบริหารทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

คำตอบของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต่องานวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเป็นความลับ โดยจะนำไปใช้เพื่อสรุปผลการวิจัยเป็นภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลที่ตรงกับความจริงและสมบูรณ์จะช่วยให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความถูกต้อง ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านช่วยตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อเพื่อประโยชน์และความถูกต้องของการศึกษาต่อไป

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วยเนื้อหา 5 ขั้นตอน ดังนี้คือ

- ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากร
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับวินัยแห่งการเรียนรู้
- ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- ตอนที่ 5 แบบสอบถามสภาพปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนออื่นๆ ในการจัดการความรู้

ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านช่วยตอบแบบสอบถามแต่ละตอนอย่างละเอียด และกรุณาตอบทุกข้อคำถาม เพื่อที่จะได้นำคำตอบของท่านไปเป็นข้อมูลในการวิจัย เพื่อประโยชน์และความถูกต้องของการศึกษาต่อไป

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่ง

นางสาวบุญจิรา เฟติมรอด

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาประกอบการ
มหาวิทยาลัยศิลปากร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ ต่ำกว่า 20 ปี 20-29 ปี 30-49 ปี 50 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สูงกว่าปริญญาตรี
4. ท่านเป็นผู้บริหารหน่วยงานหรือไม่ ไม่เป็น เป็น ตำแหน่ง.....
5. ประสบการณ์ในการทำงานที่กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ต่ำกว่า 5 ปี 5-20 ปี มากกว่า 20 ปีขึ้นไป
6. ท่านมีความรู้ในเรื่องกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้หรือไม่ มี ไม่มี

ส่วนที่ 2 ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้

คำชี้แจง: กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้	ใช่	ไม่ใช่
1. โครงสร้างขององค์กรมีผลต่อการจัดการความรู้		
2. การจัดการความรู้มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร		
3. การจัดการความรู้เป็นการเพิ่มภาระในการทำงาน		
4. ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดในองค์กร		
5. การอภิปรายและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร		
6. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนับสนุนการจัดการความรู้ขององค์กร		

ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้(ต่อ)	ใช่	ไม่ใช่
7. การจัดการความรู้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรเท่านั้น		
8. พัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ ถือเป็นการจัดการความรู้อย่างหนึ่ง		
9. การจัดการความรู้ไม่มีผลกับความยั่งยืนขององค์กร		
10. ความรู้ คือ ความคิดของแต่ละบุคคลที่ผ่านกระบวนการคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์จนเกิดความเข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์การต่างๆ		
11. ข้อมูลต่างๆเมื่อนำมาผ่านกระบวนการประมวลผลแล้วจะเรียกว่า สารสนเทศ		
12. วงจรการเรียนรู้ขององค์กร คือ การที่บุคลากรขององค์กรมี พฤติกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนและแบ่งปัน ความรู้ระหว่างกันในการทำงาน		
13. ภาวะผู้นำ ระบบโครงสร้างที่เอื้ออำนวย วัฒนธรรมองค์กรที่ ส่งเสริม เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้		
14. การจัดการความรู้มีส่วนช่วยให้การทำงานมีระบบเพิ่มมากขึ้น		
15. การมีกิจกรรมร่วมกันในองค์กรมีส่วนช่วยให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม		

ส่วนที่ 3 ระดับวินัยแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง และความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ ในการพิจารณาดังนี้

- | | | |
|------------|---------|----------------------------|
| มากที่สุด | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นมากที่สุด |
| มาก | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นมาก |
| ปานกลาง | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นปานกลาง |
| น้อย | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นน้อย |
| น้อยที่สุด | หมายถึง | ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด |

วินัยแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)						
1. ท่านมีความสามารถในการสร้างสรรค์เชิงรุก ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน						
2. องค์กรของท่านสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากรอยู่เสมอ เช่นการจัดอบรม สัมมนา						
3. ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน						
4. ท่านมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ						
5. ท่านเชื่อว่าปัญหาในการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถ						
รูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model)						
1. ท่านมีการคิด พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรอง โดยหาข้อมูลประกอบในการพัฒนาการทำงาน						
2. องค์กรของท่านให้อิสระทางด้านความคิดแก่บุคลากร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ						
3. ในขณะที่ท่านกำลังดำเนินการเรื่องใดๆ ท่านมักมีเหตุผลรองรับการกระทำของท่านเสมอ						
4. ท่านมีการรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งงานโดยรวมได้						
5. ท่านสามารถปรับปรุงและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับปัจจุบันเสมอ						

วินัยแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	สำหรับผู้วิจัย
การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision)						
1. ท่านมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร						
2. ท่านมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริง						
3. ท่านมีการสร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร						
4. องค์กรของท่านมีวิธีในการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้						
5. ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก						
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)						
1. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆขององค์กร						
2. องค์กรของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการร่วมกันทำงานเป็นทีม						
3. ท่านเป็นผู้มีความคิดที่เปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอ						
4. องค์กรของท่านมีการมีกิจกรรม การประชุม ให้บุคลากรในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน						
5. องค์กรของท่านมีการสร้างระบบการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม						

วินัยแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	สำหรับผู้วิจัย
ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking)						
1. ท่านมีความยืดหยุ่นในการทำงาน สามารถปรับวิธีการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี						
2. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ท่านสามารถมองเห็นปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้โดยการเชื่อมโยงเหตุและผลของปัญหาได้อย่างชัดเจน						
3. ท่านมีการลำดับความสำคัญของงานที่จะทำวางงานใดควรทำก่อนและหลัง						
4. ก่อนลงมือปฏิบัติงาน ท่านมีการวางแผนก่อนเสมอ						
5. หน่วยงานของท่านมีการจัดระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระเบียบเพื่อประกอบการตัดสินใจ						

ส่วนที่ 4 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง และความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ ในการพิจารณาดังนี้

- มากที่สุด หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
- มาก หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก
- ปานกลาง หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง
- น้อย หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย
- น้อยที่สุด หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง						
1. ท่านมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น						
2. ท่านสามารถระบุทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้						
3. ท่านให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ						
4. ท่านได้รับการสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรอื่นๆเพื่อใช้ในการเรียนรู้						
5. องค์กรของท่านได้ให้เวลาแก่บุคลากรในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ						
การสนับสนุนให้มีการซักถามและการสนทนา						
1. ท่านรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง						
2. ท่านสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งในที่ทำงาน						
3. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเอง รวมทั้งสามารถสอบถามความคิดเห็นของผู้อื่นได้						
4. ท่านปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ						
5. ท่านให้เวลาในการสร้างความไว้วางใจต่อกันและกัน						

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม						
1. ทีมงานมีอิสระในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานตามความจำเป็น						
2. ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งงาน						
3. ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนตามผลของการทดลองของกลุ่มหรือข้อเท็จจริงที่เก็บข้อมูลได้						
4. ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อเครื่องมือและวิธีการที่จำทำให้ทีมทำงานได้ดี						
5. ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรว่าจะยอมรับความคิดเห็นและตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ						
การสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้						
1. องค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว						
2. องค์กรของท่านมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบกับความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต						
3. องค์กรของท่านได้สร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร						
4. องค์กรของท่านมีการประเมินผลด้านเวลาและทรัพยากรที่ใช้เพื่อส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม						
5. องค์กรของท่านใช้การสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไป เช่น การปรับปรุงระบบงาน						

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร						
1. องค์กรของท่านให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ						
2. องค์กรของท่านให้ทางเลือกแก่บุคลากรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย						
3. องค์กรของท่านเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร						
4. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้						
5. องค์กรของท่านสร้างวิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับทุกหน่วยงาน						
การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม						
1. องค์กรของท่านช่วยบุคลากรให้สามารถใช้ชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องครอบครัว						
2. องค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดจากมุมมองที่เป็นสากล						
3. องค์กรของท่านพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร						
4. องค์กรของท่านมีการทำงานร่วมกับชุมชนภายนอก เพื่อสร้างความร่วมมือกันให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย						
5. องค์กรของท่านสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากหน่วยงานอื่นมาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วย						

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
การจัดให้มีผู้นำเป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้						
1. ท่านมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ ต้องการ						
2. ท่านมีหัวหน้างานที่สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับ บุคลากรในเรื่องทิศทางขององค์กร แนวโน้มของการทำงาน						
3. ท่านมีหัวหน้างานที่มองหาโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง						
4. ท่านมีหัวหน้างานที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานนั้น สอดคล้องกับคุณค่าขององค์กร						
5. ท่านมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุก คนอย่างทั่วถึง						

ส่วนที่ 5 สภาพปัญหาและอุปสรรคและข้อเสนออื่นๆ ในการจัดการความรู้

ปัญหาในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและ
ชายฝั่งที่ 3

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและ
ชายฝั่งที่ 3

.....

.....

.....





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่ ศธ 0520.107(พบ)/๒๕

โทร.032-594-107

วันที่ 18 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์

ด้วย นางสาวบุญจิรา เฟดิมรอด รหัสประจำตัว 57602743 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต
สาขาวิชา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง "วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3
(เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อ
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจ
คุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่ ศธ 0520.107(พบ)/626

โทร.032-594-107

วันที่ 18 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพชัย พสุนนท์

ด้วย นางสาวบุญจิรา เผลิมรอด รหัสประจำตัว 57602743 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่ ศธ 0520.107(พบ)/๕27

โทร.032-594-107

วันที่ 18 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย


เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทร์ทิพย์

ด้วย นางสาวบุญจิรา เศกิมรอด รหัสประจำตัว 57602743 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง

มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ภาคผนวก ค
หนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ ศธ 0520.107(พบ)/๖29



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

18 พฤษภาคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3

ด้วย นางสาวบุญจิรา เสดิมรอด รหัสประจำตัว 57602743 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต สาขา
วิชา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วินัย
แห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการเรียนรู้ของสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งที่ 3 (เพชรบุรี)
กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง”

มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในสำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทาง
ทะเลและชายฝั่งที่ 3 จำนวนทั้งหมด 75 คน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย ทั้งนี้สามารถติดต่อนักศึกษาโดยตรงได้ที่
เบอร์ 086-309-6029

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย (เพชรบุรี)

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

เพชรบุรี โทร.032-594-107



ภาคผนวก ง
คำทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางแสดงค่าความเชื่อมั่นในรูปสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ของแบบสอบถาม

สถิติทดสอบค่าความเชื่อมั่น	
Cronbach's Alpha	.942
N of Items	60
N of Cases	30

ตารางแสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถาม

ข้อ คำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	225.03	453.068	.533	.941
B2	225.20	469.338	.120	.943
B3	224.73	458.823	.471	.941
B4	225.30	462.838	.213	.943
B5	225.20	457.545	.428	.941
B6	224.73	449.720	.676	.940
B7	225.50	472.397	.036	.944
B8	224.83	459.868	.461	.941
B9	224.77	454.737	.582	.940
B10	224.77	460.116	.480	.941
B11	224.83	457.454	.632	.940
B12	224.80	459.269	.584	.941
B13	225.00	463.517	.389	.941
B14	225.03	455.206	.681	.940
B15	225.10	462.714	.294	.942
B16	224.53	463.499	.392	.941
B17	224.80	458.579	.454	.941
B18	224.67	463.885	.399	.941
B19	224.90	456.300	.520	.941
B20	224.90	455.334	.735	.940

ตารางแสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถาม(ต่อ)

ข้อ คำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B21	224.87	458.189	.540	.941
B22	224.77	462.599	.367	.942
B23	224.67	454.713	.310	.942
B24	224.67	463.402	.382	.941
B25	224.80	458.028	.535	.941
C1	224.80	461.886	.480	.941
C2	225.23	450.116	.576	.940
C3	225.10	468.162	.152	.943
C4	225.20	452.116	.571	.940
C5	224.93	451.237	.661	.940
C6	224.80	469.683	.182	.942
C7	224.90	466.438	.340	.942
C8	224.80	461.614	.416	.941
C9	224.33	458.644	.510	.941
C10	224.47	465.775	.356	.942
C11	225.10	461.955	.429	.941
C12	224.90	451.403	.631	.940
C13	225.03	451.413	.709	.940
C14	224.90	460.093	.502	.941
C15	225.03	458.171	.531	.941
C16	224.87	463.016	.329	.942
C17	225.13	466.947	.308	.942
C18	224.87	454.533	.583	.940
C19	224.90	456.162	.524	.941
C20	224.83	457.868	.526	.941
C21	225.17	465.799	.237	.942
C22	225.23	471.082	.094	.943

ตารางแสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถาม(ต่อ)

ข้อ คำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C23	225.07	471.926	.095	.943
C24	224.67	452.299	.777	.940
C25	224.97	460.723	.499	.941
C26	224.87	464.189	.367	.942
C27	224.93	460.961	.502	.941
C28	224.80	454.579	.608	.940
C29	224.87	455.913	.576	.940
C30	224.77	457.082	.511	.941
C31	224.60	453.007	.587	.940
C32	224.63	454.171	.513	.941
C33	224.67	451.402	.599	.940
C34	224.87	463.568	.294	.942
C35	224.57	450.461	.647	.940



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวบุญจิรา เผติมรอด
ที่อยู่ปัจจุบัน	14/4 หมู่ 4 ตำบลท่าคอย อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี 76130
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2548	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่ 3 จากโรงเรียนเซนต์โยเซฟเพชรบุรี
พ.ศ.2551	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่ 6 จากโรงเรียนพรหมานุสรณ์จังหวัดเพชรบุรี
พ.ศ.2555	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหลักสูตร บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาธุรกิจโรงแรมและที่พัก มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ.2558	ศึกษาต่อระดับปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2558-2559	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปกรมทรัพยากร ทางทะเลและชายฝั่ง

