



ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
Factors Affecting on Learning Organization of Strategy and Evaluation Department

กฤตณัย เหลืองอร่าม

พงษ์ศักดิ์ เพชรสถิตย์

อนันต์ ธรรมชาลัย

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

Krittana Lueangaram

Phongsak Phetsatit

Anan Thamchalai

Master of Public Administration Program in Public and Private Management,

North Bangkok University

Email: krittana.luan@northbkk.ac.th

วันที่รับบทความ: 15 กันยายน 2567; วันที่แก้ไขบทความ 6 ตุลาคม 2567; วันที่ตอบรับบทความ: 8 ตุลาคม 2567

Received: September 15, 2024; Revised: October 6, 2024; Accepted: October 8, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล 2) เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และ 3) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เก็บรวบรวมข้อมูลกับข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล จำนวน 150 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที ค่าเอฟ และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยพบว่า สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ รองลงมาได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ และการเรียนรู้เป็นทีมตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบพบว่าบุคลากรของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลที่มีอายุ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถร่วมกันอธิบายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ได้ร้อยละ 8.5 ($Adj. R^2 = 0.085$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ปัจจัย; องค์กรแห่งการเรียนรู้; สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

Abstract

The purpose of this research was to: 1) study the level of learning organization in the Strategic and Evaluation Office, 2) compare the learning organization based on personal characteristics, and 3) examine the factors affecting the learning organization of the Strategic and Evaluation Office. Data was collected from civil servants working in the Strategic and Evaluation Office, totaling 150 individuals. The statistics used for data analysis included percentages, means, standard deviations, t-tests, F-tests, and multiple regression analysis.

The research results indicated that the Strategic and Evaluation Office was recognized as a learning organization at a high level overall. When considering individual aspects, the dimension with the highest average was the system thinking aspect, followed by the shared vision aspect, the thinking framework aspect, the knowledgeable individual aspect, and team learning, in that order. The comparison results revealed that personnel in the Strategic and Evaluation Office with differing ages and average monthly incomes exhibited significant differences in their status as a learning organization, with a statistical significance level of .01. Additionally, the factor of human resource development could collectively explain 8.5% of the learning organization status in the aspect of being knowledgeable individuals ($\text{Adj. } R^2 = 0.085$) with statistical significance at the .01 level.

Keywords: Factors; Learning Organization; Office of Strategy and Evaluation

บทนำ

ความรู้เป็นทรัพยากรหลักที่ขับเคลื่อนองค์กร เพราะมีความสำคัญในการสร้างความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขัน องค์กรต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นยุคของระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy society) โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งวิธีการที่จะทำให้องค์กรปรับตัวได้คือ ต้องจัดองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือเป็นการบริหารองค์กรรูปแบบหนึ่งที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับ พัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถเพิ่มศักยภาพของ บุคลากร มีบรรยากาศ การจูงใจ เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ พัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงจากสังคมภายนอกนำไปสู่เป้าหมาย และความเจริญเติบโตก้าวหน้าขององค์กร (นครินทร์ จับจิตต์. 2566)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่มีความสนใจเป็นอย่างมากในการพัฒนาประเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) จึงมีการเปลี่ยนแปลงวิถีคิดและวิธีการทำงานของคนและองค์การในสังคมใหม่ให้เป็นสังคมฐานความรู้ ประชาชนมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งมีการถ่ายทอด เชื่อมโยงความรู้ ความสามารถของตนสู่สังคมให้กว้างขวาง รวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนพยายามให้องค์กรของตนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยใช้ความรู้ การเรียนรู้ การจัดการความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร โดยที่บุคลากรในองค์กรทุกระดับมีการสร้างผลงาน และขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ (Kaiser. 2000)

Peter M. Senge's (1990) ได้เสนอแนวความคิดของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะมุ่งเน้นไปที่คน เพราะ Senge's มีความคิดว่าการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเริ่มจากการพัฒนาคนก่อนองค์ประกอบที่สำคัญ ซึ่งนับว่าเป็นหัวใจของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิด (Mental Models) 3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) ซึ่งทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า สามารถใช้เป็นชนวนความคิด (guiding ideas) ในการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นองค์กรที่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เรียนรู้ในกิจกรรมทุกอย่าง องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นหลักการสำคัญในการพัฒนาองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรในระบบราชการที่สามารถใช้แนวความคิดดังกล่าว ดังนั้นการศึกษาประเด็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นประเด็นสำคัญ

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ ด้านเศรษฐกิจ การเงินและการคลัง ด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ด้านสาธาณูปโภคพื้นฐาน และด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคมของกรุงเทพมหานคร แปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ การประสานแผนปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผน และเป็นศูนย์กลางในการบริหารจัดการ การให้บริการและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ของกรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของตนเองอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่องตลอดเวลา โดยสังเกตได้จากการที่มีการจัดอบรมบุคลากรในสายงานต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ ทั้งในและนอกหน่วยงาน พร้อมกับใช้งบประมาณเป็นจำนวนมากในการพัฒนาบุคลากร ดำเนินการคู่ขนานไปกับการพัฒนาในด้านอื่น ๆ องค์กรมีความตระหนักว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้พัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเสริมสร้างประสบการณ์ สร้างทัศนคติที่ดีที่ถูกต้องเพื่อให้บรรลุผลตามนโยบายขององค์กร องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนควรทุกแห่งควรให้ความสำคัญกับบุคลากรของตน โดยการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเข้ารับการอบรม และพัฒนาความรู้ทักษะ

ในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องให้เป็นภารกิจประจำขององค์กรที่ต้องดำเนินการ เมื่อบุคลากรเหล่านั้นได้เพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เท่าทันกับ ความเจริญทางเทคโนโลยี วิทยาการต่าง ๆ แต่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหาร จะต้องมีการเตรียมการวางแผนอย่างรอบคอบ มีแนวทางและเลือกใช้วิธีการพัฒนาที่เหมาะสมเป็นไปตาม ความต้องการของบุคลากร

จากความสำเร็จข้างต้น เห็นได้ว่าแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีความจำเป็น และสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะช่วยผลักดันให้ผลการดำเนินงานของหน่วยงานดี ยิ่งขึ้น สอดคล้องกับการพัฒนาของสังคมโลก และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มี หลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง ดังนั้นหากสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ได้รับทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริม พัฒนาความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของ บุคลากรสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
2. เพื่อเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

สมมติฐานในการศึกษา

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ที่แตกต่างกันมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์ และประเมินผลที่แตกต่างกัน
2. ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และ ประเมินผล

ทบทวนวรรณกรรม

ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ Senge (1990) ได้เสนอลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพหากผู้บริหารและครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นสนใจ และใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ ด้วยตนเองอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้น

2. การมีต้นแบบทางความคิด (Mental Model) หมายถึง บุคคลมีจิตสำนึกในการที่จะจำแนกกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้องต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเป็นจริงที่มีผลต่อการตัดสินใจ รวมทั้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตนเองให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงขององค์กร

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ภาพในอนาคตขององค์กรซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กรในทางที่ดีขึ้น โดยผ่านการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ รวมทั้งกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพัน และทุ่มเทการทำงานต่อองค์กร เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรู้ของบุคคลโดยอาศัยการแบ่งปันและเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง

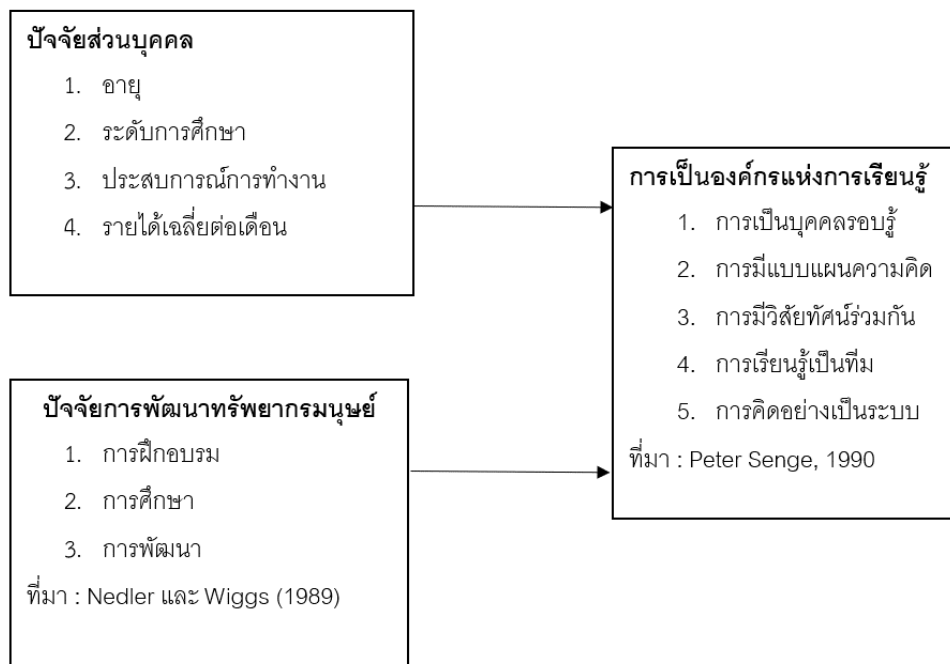
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นกระบวนการพิจารณาไตร่ตรองเรื่องราว หรือ เหตุการณ์ของสรรพสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างมีระเบียบแบบแผน สามารถสร้างความเข้าใจแบบองค์รวม และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลที่สืบเนื่องกันเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

วันชนก อาจปฐ (2564) ได้กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างเหมาะสม มีการสร้างสรรค์ภายในองค์กร โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และพร้อมที่จะสนับสนุนการเรียนรู้ โดยนำเอาเทคโนโลยีมาพัฒนาคุณภาพของงาน รวมถึงการใช้อำนาจและความรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบมีเครือข่ายภายใต้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกลของผู้บริหารปัจจุบัน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะเป็นกระบวนการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน บุคลากรภายในองค์กร ให้เกิดแบบแผนในการคิดแบบใหม่ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสร้างความปรารถนาในการเป็นบุคคลที่รู้วิธีในการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การเป็นบุคคลรอบรู้ มีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการเรียนรู้เป็นทีม และมีการคิดอย่างเป็นระบบ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Nadler, Leonard, and Wiggs, Garland D (1989) และแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge (1990) นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินงานวิจัย

ในวิธีการศึกษาแบบวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ได้แก่ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยนำเครื่องมือการวิจัยที่สร้างขึ้นไปสอบถามกลุ่มตัวอย่าง โดยงานวิจัยนี้ผู้วิจัยเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามใส่คำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของตนเองมากที่สุด และยืนยันคำตอบกลับมายังผู้วิจัย โดยลักษณะของคำถามจะเป็นการเลือกตอบ และอีกส่วนหนึ่งเป็นลักษณะของคำถามปลายเปิด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็น ในส่วนที่ผู้วิจัยอาจไม่ได้ตั้งข้อคำถามไว้ แต่มีประโยชน์ต่อการวิจัย โดยแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source Data) เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากภาคสนาม โดยการใช้แบบสอบถาม รวมถึงปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น โดยใช้เครื่องมือการวิจัยที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source Data) เป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากเอกสาร งานวิจัย วรรณกรรม และแหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากนั้นผู้วิจัยได้ยืมหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ ทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานที่ขอเก็บข้อมูล เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการเก็บข้อมูลโดยกับกลุ่มตัวอย่าง และนำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 230 คน (ข้อมูลจากฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เดือนมกราคม พ.ศ. 2567) คำนวณหากลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางการสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1999) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 คน ทั้งนี้ เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่อาจพบความไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นจำนวน 150 คน ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยจัดลำดับเนื้อหาแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษา การพัฒนา ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของ แบบสอบถาม (Content Validity) หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.994 ซึ่งเป็นค่าความเที่ยงที่มีความน่าเชื่อถือได้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 230 คน (ข้อมูลจากฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เดือนมกราคม พ.ศ. 2567) และนำมาคำนวณหากลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางการสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1999) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 คน ทั้งนี้เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนของข้อมูล ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง เป็นจำนวน 150 คน ทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อให้ได้ข้อมูลครบตามจำนวนที่กำหนดไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยมีข้อมูลการสร้างเครื่องมือ และการหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. กำหนดกรอบแนวคิดและเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. นำแบบสอบถามฉบับร่าง เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง นำมาแก้ไข ปรับปรุง เพื่อความเหมาะสมและถูกต้องของแบบสอบถาม

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การทดสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการนำแบบสอบถามที่ได้รับ การตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหาจากอาจารย์ที่ปรึกษา มาจัดทำแบบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความสอดคล้องโดยอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน จากนั้นนำมาหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับสิ่งที่ต้องการวัด (Item-Objective Congruence Index: IOC) ดังนี้

$$\text{สูตรการคำนวณ: IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC = ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับข้อคำถาม

$$\sum R = \text{ผลรวมของคะแนนการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ}$$
$$n = \text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด}$$

การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้

- 1 หมายถึง ข้อคำถามสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
- 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด
- 1 หมายถึง ข้อคำถามไม่สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการวัด

โดยแบบสอบถามที่ถือว่ามีความตรงตามเนื้อหาในระดับดี สามารถนำไปวัดผลได้ โดยมีค่า IOC เท่ากับ 0.952 ซึ่งเป็นข้อคำถามที่สามารถใช้ได้ พร้อมกับมีการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ และอาจารย์ที่ปรึกษา

2. การวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการเก็บข้อมูลบุคคลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาวัดความสอดคล้องภายใน โดยการหาค่าครอนบักอัลฟา (Cronbach's Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.994 ซึ่งเป็นค่าที่มีความน่าเชื่อถือได้ จากนั้นนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปทำการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: S.D.)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามกรณี 2 กลุ่มใช้สถิติ t – Test แบบ Independent และในกรณีตั้งแต่ 3 กลุ่ม ขึ้นไป ใช้สถิติ F – Test โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนชนิดทางเดียว (One-way analysis of variance) หากพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเลือกทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD และอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis: MRA)

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

ตาราง 1 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การเป็นบุคคลรอบรู้	4.04	0.783	มาก
2. การมีแบบแผนความคิด	4.12	0.824	มาก
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.16	0.703	มาก
4. การเรียนรู้เป็นทีม	3.96	0.739	มาก
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.17	0.752	มาก
รวม	4.09	0.760	มาก

จากข้อมูลตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย S.D. = 4.09) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ค่าเฉลี่ย S.D. = 4.17) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.16) ด้านการมีแบบแผนความคิด (ค่าเฉลี่ย S.D. = 4.12) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ (ค่าเฉลี่ย S.D. = 4.04) และการเรียนรู้เป็นทีม (ค่าเฉลี่ย S.D. = 3.96) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

ตาราง 2 เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล (n=150)

ปัจจัยส่วนบุคคล	การเป็นบุคคลรอบรู้		การมีแบบแผนความคิด		การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน		การเรียนรู้เป็นทีม		การคิดอย่างเป็นระบบ		ภาพรวม	
	t/F	P-value	t/F	P-value	t/F	P-value	t/F	P-value	t/F	P-value	t/F	P-value
อายุ	5.717*	0.004	4.597*	0.012	5.171*	0.007	5.248*	0.006	4.647*	0.011	5.257*	0.006
	*				*		*				*	
ระดับการศึกษา	0.470	0.626	0.612	0.544	0.853	0.428	0.176	0.839	0.482	0.619	0.503	0.606
ประสบการณ์การทำงาน	1.219	0.298	1.797	0.169	1.538	0.218	2.042	0.133	1.723	0.182	1.444	.239
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	5.848*	0.004	5.800*	0.004	5.970*	0.003	6.743*	0.002	5.783*	0.004	6.289*	0.002
	*		*		*		*		*		*	

จากข้อมูลตาราง 2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยมีความแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามอายุมีความแตกต่างด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความแตกต่างด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ นอกจากนั้นปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

(n=150)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7.254	0.792		9.164**	0.000
การฝึกอบรม	0.333	0.118	0.221	2.814**	0.006
การให้การศึกษา	0.312	0.128	0.191	2.431*	0.016
การพัฒนาอุปกรณ์	0.183	0.095	0.151	1.916	0.057
R	R ²	Adj. R ²	SE(est)	F	Sig.
0.321 ^a	0.103	0.085	0.69054	5.603**	0.001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากข้อมูลตาราง 3 ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้ง 3 ปัจจัย สามารถร่วมกันอธิบายองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ได้ร้อยละ 8.5 (Adj. R² = 0.085) โดยมีปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม (Beta = 0.333, Sig. = 0.006) และด้านการให้การศึกษา (Beta = 0.312 Sig. = 0.016) ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถอธิบายแยกเป็นรายปัจจัย ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงของด้านการฝึกอบรม และด้านการให้การศึกษา จะส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีคะแนนรวมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ซึ่งบ่งบอกถึงการปฏิบัติในหลักการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับที่ดี ข้อเสนอแนะสำคัญคือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ได้คะแนนสูงสุด ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของการใช้กระบวนการคิดที่มีระเบียบและมีระบบในการจัดการและการตัดสินใจขององค์กรด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการมองปัญหาในมุมกว้างและการจัดการที่มีขั้นตอนชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge. (1900). ที่เน้นการเรียนรู้แบบเป็นระบบ ในองค์กร คะแนนสูงรองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และร่วมกันช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความมุ่งมั่นของทีมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Kotter, 1996). ด้านการมีแบบแผนความคิด (ค่าเฉลี่ย = 4.12) ก็มีคะแนนที่สูง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการมีแผนงานและกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ (Nonaka & Takeuchi, 1995). เกี่ยวกับการสร้างและการจัดการความรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ มีคะแนนต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจบ่งบอกถึงความต้องการในการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคคลในองค์กร โดยการเรียนรู้และการพัฒนาบุคคลมีความสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กร (Argyris & Schön, 1978). ด้านการเรียนรู้เป็นทีมได้คะแนนต่ำสุด ซึ่งอาจแสดงถึงความท้าทายในการพัฒนาการทำงานร่วมกันในทีมและการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

2. ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้การเรียนรู้ ได้แก่ อายุมีความสัมพันธ์ที่สำคัญกับการเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างอายุกับความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าอายุมักจะมีผลต่อประสบการณ์และการมองเห็นภาพรวมของการเรียนรู้ในองค์กร (e.g., Smith, 2010; Johnson & Lee, 2018) โดยกลุ่มอายุที่แตกต่างกันอาจมีวิธีการเรียนรู้และการเข้าร่วมที่แตกต่างกัน ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ไม่ชัดเจนกับการเป็นบุคคลรอบรู้, การมีแบบแผนความคิด, การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน, การเรียนรู้เป็นทีม, และการคิดอย่างเป็นระบบ โดยค่าของ t-test และ p-value อยู่ในระดับที่ไม่สำคัญ ($p > 0.05$) ซึ่งหมายความว่า ระดับการศึกษาอาจไม่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญต่อความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การศึกษาก่อนหน้านี้ยังระบุว่า การเรียนรู้และพัฒนาตัวบุคคลอาจไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ (Brown & Green, 2015) ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้เป็นทีม ($t = 2.042$, $p = .133$) แต่ไม่พบความสัมพันธ์ที่สำคัญกับตัวแปรอื่นๆ ($p > 0.05$) ซึ่งอาจบ่งชี้ว่า ประสบการณ์การทำงานอาจมีผลต่อการทำงานเป็นทีม แต่ไม่ได้มีผลต่อความสามารถในการเรียนรู้ในด้านอื่นๆ

การศึกษาเชิงลึกในประสบการณ์การทำงานอาจช่วยให้เข้าใจได้ดียิ่งขึ้นเกี่ยวกับบทบาทของประสบการณ์ในการเรียนรู้ในองค์กร (Williams, 2017) รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความสัมพันธ์ที่สำคัญกับทุกตัวแปรที่ศึกษา: การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ค่า p-value ต่ำกว่าระดับความเชื่อมั่นที่ 0.05 บ่งชี้ว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีผลกระทบอย่างสำคัญต่อการเรียนรู้ในหลายด้านขององค์กร งานวิจัยที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นว่ารายได้เฉลี่ยสามารถสะท้อนถึงความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรและโอกาสในการพัฒนา (Davis, 2016) โดยรวมอายุและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความสัมพันธ์ที่สำคัญกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในหลากหลายด้าน ขณะที่ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานไม่พบความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญ องค์กรอาจต้องพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ในการพัฒนาโปรแกรมการเรียนรู้และการพัฒนาเพื่อให้เหมาะสมกับบุคคลต่าง ๆ ที่มีลักษณะและสภาพแวดล้อมที่แตกต่าง

3. ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของด้านการฝึกอบรม และด้านการให้การศึกษาจะส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมและการศึกษา กุญแจสำคัญสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคที่การแข่งขันทางธุรกิจเข้มข้นและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาองค์กรให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ไม่สามารถมองข้ามได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกอบรมและการให้การศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทักษะและความรู้ของพนักงาน ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร การฝึกอบรมและการศึกษาไม่เพียงแต่เป็นการพัฒนาทักษะเฉพาะทาง แต่ยังช่วยเพิ่มพูนความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์และการวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งจำเป็นต่อการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การลงทุนในด้านการศึกษาคือการสร้างพื้นฐานที่มั่นคงสำหรับพนักงาน โดยช่วยให้พวกเขาสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงในตลาดและเทคโนโลยีได้ดียิ่งขึ้น (Senge, 1990). นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรยังเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานกล้าแสดงออกและแบ่งปันความคิดเห็น โดยวัฒนธรรมนี้ช่วยลดความกลัวจากการทำผิดพลาด และเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร (Garvin, 1993). การมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอีกทั้งปัจจัยที่สำคัญคือการสร้างเครือข่ายความรู้ การฝึกอบรมและกิจกรรมการศึกษาเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว (Nonaka & Takeuchi, 1995). เครือข่ายนี้เป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาแนวคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การลงทุนในโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนา: รัฐบาลและองค์กรควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาทักษะสำหรับพนักงาน โดยเน้นไปที่การเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ตามความต้องการของตลาด

1.2 สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร: ผู้บริหารควรส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ โดยการจัดกิจกรรมที่กระตุ้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างพนักงาน

1.3 สนับสนุนการเรียนรู้แบบร่วมมือ: ควรมีการสร้างเครือข่ายความรู้ระหว่างองค์กร โดยการจัดตั้งโปรแกรมแลกเปลี่ยนความรู้หรือการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อสร้างความร่วมมือและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

1.4 การประเมินและปรับปรุงโปรแกรมการศึกษา: องค์กรควรมีการประเมินผลการฝึกอบรมและการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาโปรแกรมให้เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานและการเปลี่ยนแปลงในตลาด

1.5 การสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต: ควรมีการส่งเสริมแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการจัดกิจกรรมการศึกษาและการฝึกอบรมที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและเหมาะสมสำหรับพนักงานในทุกๆ ระดับ

1.6 ใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้: สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการฝึกอบรม เช่น แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์และการอบรมผ่านสื่อดิจิทัล เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ตามสะดวกและเข้าถึงข้อมูลใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

1.7 การสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน: ควรมีระบบการให้รางวัลและแรงจูงใจสำหรับพนักงานที่มีความพยายามในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเพิ่มเติม เช่น การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Network) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leader) ฯลฯ ว่ามีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล หรือไม่

2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ของข้าราชการ สังกัดสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

เอกสารอ้างอิง

- นครินทร์ จับจิตต์. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- วันชนก อัจจุ. (2564). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ฝ่ายการเจ้าหน้าที่. (2567). ข้อมูลจากสำนักงานเลขานุการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล [เอกสารภายใน]. กรุงเทพฯ: สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- Edmondson, A.C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Brown, A.H., & Green, T.D. (2015). *The Essentials of Instructional Design: Connecting Fundamental Principles with Process and Practice*, Third Edition (3rd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315757438>.
- Davis, G.M., & Fan, W. (2016). English vocabulary acquisition through songs in Chinese kindergarten students. *Chinese Journal of Applied Linguistics*.
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Johnson, R. Smith, J.(2018). Traditional versus Alternative Education: A Comparative Study of Student Outcomes. *Journal of Educational Research*, 42(3), 301-320.
- Kaiser,S.M. (2000).*Mapping the Learning Organization: Exploring A Model of Organization Learning*. Ph.D. Dissertation, Louisiana State University, U.S.A.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1999). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Nadler, Leonard, and Wiggs, Garland D..(1989).*Managing Human Resource Development*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century Press.



- Senge, P.M. (1994). **The fifth discipline: The art of practice of the learning organization**. New York: Doubleday.
- Smith. (2010). **Age and Organizational Learning: The Influence of Age on Knowledge Acquisition and Sharing**. New York: London Currency/Doubleday; Nicholas Brealey.
- Williams, C. (2017). **Organization and Management: Concept and Applications**. Aviva Publishing House, Inc., Quezon City.