



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา*

สุธีรา ราชภูรินทร์**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการสนับสนุนของผู้นำ ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาจำนวน 290 ชุด ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงซ้อนและการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ การศึกษา พบว่า การเรียนรู้ของบุคลากรขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ด้าน ได้แก่ การมีอิสระในการเรียนรู้ และความเป็นนักวิชาการ (วัฒนธรรมองค์การ) นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญในเรื่องการสนับสนุนด้านพัฒนาศักยภาพ และด้านทรัพยากร (การสนับสนุนของผู้นำ) โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับศูนย์กลางการเชื่อมต่อข้อมูล การจัดการเครือข่าย และการกำกับดูแลความสัมพันธ์ของข้อมูล (การสร้างเครือข่าย) ต้องมีการจัดการข้อมูล การจัดการโปรแกรม และการจัดการความรู้ (การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ) การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ พบว่า การเรียนรู้ของบุคลากรขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การ การสร้างเครือข่าย และการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพราะการเรียนรู้ของบุคลากรจะต้องเน้นการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย และต้องมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สำหรับการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนของผู้นำ และการสร้างเครือข่าย เนื่องจากการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จะให้มีประสิทธิภาพต้องมีการสร้างเครือข่าย และต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ

นอกจากนั้นการสร้างเครือข่ายยังขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การ และการสนับสนุนของผู้นำ เพราะการสร้างเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์การ และการสนับสนุนของผู้นำ ในส่วนสุดท้ายการสนับสนุนของผู้นำขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การเพราะการสนับสนุนของผู้นำนั้นต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์การเป็นหลัก

คำสำคัญ : องค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การ

* ส่วนหนึ่งของดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา แขนงวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

** นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา แขนงวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



Factors affecting Learning on Learning Organization of Personnel in Institute of Physical Education *

Suteera Rasadarin **

Abstract

This study aims to investigate the level of learning achieved by personnel in physical institutes about learning organization, influences of organizational culture, leader supportiveness, network building, and the application of information technology affecting the learning of personnel in physical education institutes. The research methodologies used in this study are quantitative approach. In the first approach a questionnaire is used to gather information from 290 personnel in physical education institutes and hierarchical regression. The results show that the learning about learning organization of institute personnel depends on the freedom of learning and scholarship (organizational culture), the support of potential and resources developmental (support of leader), the focus on network connection center, network management and data relationship management (connection), and program and knowledge management (information technology application). The path analysis shows that the learning depends on organizational culture, connection, and information technology application. The learning of institute personnel must focus on learning of organizational culture, give importance to network building, and use efficient information technology application. The success of information technology application depends on leader supportiveness and connection.

Connection also depends on organizational culture and support of leader due to the success of connection needs support of leader and the support form leader developed from organizational culture.

Key words: Learning organization; Organization culture

* Part of Dissertation of Development Administration majoring in Education Administration, Suan Sunandha Rajabhat University

** Doctor of Development Administration in Education Administration, Suan Sunandha Rajabhat University



บทนำ

กระแสของการพัฒนาองค์การนักบริหารได้เสนอแนวคิด อธิบายปรากฏการณ์และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้สามารถดำรงอยู่และสืบทอดจุดหมายขององค์การ นอกจากนั้นแนวทางการบริหาร (management fashions) ได้มีการปรับรูปแบบในด้านต่างๆ อาทิ การปรับหรือกระบวนการทำงาน (re-engineering) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (total quality management) ซึ่งหัวใจสำคัญของการปรับเปลี่ยนการจัดการบริหารองค์การในด้านต่างๆ ก็คือ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) (Molnar, 2009; Naddaff, 2008; Senge, 1990) การที่องค์การจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงต้องสร้างช่องทางเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งกันและกันทั้งภายในระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก (Marquardt & Reynolds, 1996; Weick, 2005) โดยมีเป้าประสงค์ที่สำคัญ เพื่อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices) นำไปสู่การพัฒนาและสร้างฐานความรู้ที่เป็นสมรรถนะหลัก (core competence) ขององค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ (learning of personnel, PERSON) มีองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ (1) การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (personal mastery, PERSMAT) (2) กระบวนการคิด (thinking, THINK) และ (3) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (learning participation, PATION)

สถาบันการพลศึกษาเป็นหน่วยงานภาครัฐเพียงแห่งเดียวที่สังกัดกระทรวงการ

ท่องเที่ยวและกีฬา เป็นการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่มีวิสัยทัศน์เป็นสถาบันชั้นนำที่ผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านพลศึกษา กีฬา และสุขภาพสู่ความเป็นเลิศระดับมาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน (สถาบันการพลศึกษา, 2550) ซึ่งหนึ่งในห้าข้อของค่านิยมหลักของสถาบันการพลศึกษาที่ผู้บริหารได้กำหนดนโยบายกำกับดูแลสู่องค์การที่ดี คือ การเรียนรู้ของบุคลากร ซึ่งการเป็นองค์การที่สมาชิกมีการปฏิบัติงานโดยใช้องค์ความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติงานให้ดีขึ้นตลอดเวลาและสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสม (สมพงษ์ ชาตะวิถี, 2551)

อย่างไรก็ตามการที่สถาบันการพลศึกษาจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างจริงหรือไม่นั้นต้องมีการศึกษาการเรียนรู้ของบุคลากร สำหรับใช้เป็นแผนที่ในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพการบริหารขององค์การในสถาบันการพลศึกษาได้เป็นอย่างดี (สถาบันการพลศึกษา, 2551) นอกจากนี้การพัฒนางานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรนี้ทำให้เห็นถึงมุมมองต่อปรากฏการณ์ที่แสดงความสัมพันธ์ ซึ่งนำไปสู่การวิจัยและการปฏิบัติที่จะช่วยให้เราเข้าใจปรากฏการณ์ ประเด็นปัญหา และแนวทางการพัฒนา (จำเริญ จิตรหลัง, 2549; ประภัสสร บุญมี, 2547)

การศึกษาถึงปรากฏการณ์ต่างๆ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ภายในองค์การ ซึ่งนำไปสู่การวิจัยเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติเพื่อช่วยให้เราเข้าใจปรากฏการณ์ ประเด็นปัญหา และแนวทางการพัฒนา ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะมุ่ง



ประเด็นศึกษาระดับการเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่การศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ การสนับสนุนของผู้นำ การสร้างเครือข่าย และการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา โดยการศึกษาอิทธิพลดังกล่าวสามารถอธิบายการเรียนรู้ของบุคลากรของสถาบันการพลศึกษาที่สำคัญในการพัฒนาสถาบันการพลศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

นอกจากนั้น ในการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ จะได้ศึกษาถึงอิทธิพลในด้านต่างๆ ที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันทำให้ได้องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของบุคลากรของสถาบันการพลศึกษา ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ได้มุ่งเน้นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันพลศึกษา ซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ (1) วัฒนธรรมองค์การ (2) การสนับสนุนของผู้นำ (3) การสร้างเครือข่าย และ (4) การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้จะศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาสถาบันการพลศึกษาให้เป็นการเรียนรู้ของบุคลากรดังกล่าว องค์ประกอบของการเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นตัวชี้วัดว่าสถาบันการพลศึกษาจะพัฒนาให้เป็นการเรียนรู้ของบุคลากรได้นั้นต้องประกอบไปด้วย (1) การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง (2) กระบวนการคิด และ (3) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลในด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการสนับสนุนของผู้นำ ด้านการสร้างเครือข่าย และด้านการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษา โดยทำการศึกษาในเรื่องการเรียนรู้ของบุคลากรมุ่งเน้นประเด็นไปที่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาเฉพาะบุคลากรภายในสถาบันการพลศึกษาทั้ง 17 วิทยาเขต ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไม่รวมถึงโรงเรียนกีฬา

ระเบียบวิธีวิจัย

การเลือกแนวทางที่ใช้ในการศึกษาในครั้ง นี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณในการกำหนดระเบียบวิธีการวิจัยนี้ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวความคิด สมมติฐานและแบบจำลอง

การวิจัยเชิงปริมาณ: ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ประกอบด้วย มาตรวัดทั้งที่เป็นมาตรวัดเชิงจิตพิสัย และมาตรวัดเชิงวัตถุพิสัย ซึ่งทั้ง 2 มาตรวัดมีตัวแปรหลักซึ่งอยู่ในกรอบแนวความคิด และข้อมูลที่ได้จะนำไปวิเคราะห์หาเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกตัว



ผลการวิจัย

- การวิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงชั้น (Hierarchical regression analysis)

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ 4 กลุ่มคือ (1) วัฒนธรรมองค์การ (2) การสนับสนุนของผู้นำ (3) การสร้างเครือข่าย และ (4) การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยนำตัวแปรเข้าร่วมวิเคราะห์เป็นขั้นตอน ดังต่อไปนี้

สำหรับการวิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงชั้นของการเรียนรู้องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร พบว่า ในขั้นตอนแรกเมื่อนำปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ (4 ตัวแปร) เข้าสู่การวิเคราะห์สมการพบว่า การมีอิสระในการเรียนรู้ และความเป็นนักวิชาการ มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรที่มีต่อการเรียนรู้ของบุคลากรได้ร้อยละ 47

เมื่อเพิ่มปัจจัยการสนับสนุนของผู้นำ (3 ตัวแปร) เข้าสู่การวิเคราะห์สมการในขั้นตอนที่ 2 พบว่า ตัวแปรการมีอิสระในการเรียนรู้และความเป็นนักวิชาการยังคงมีอิทธิพลเช่นเดิม และได้เพิ่มการสนับสนุนด้านพัฒนาศักยภาพ และการสนับสนุนด้านทรัพยากรเข้ามาอีก โดยสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรที่มีต่อการเรียนรู้ของบุคลากรได้ร้อยละ 54

ในขั้นต่อมาเมื่อเพิ่มปัจจัยเรื่องการสร้างเครือข่าย (3 ตัวแปร) เข้าสู่การวิเคราะห์สมการพบว่า การเรียนรู้ของบุคลากรแห่งการเรียนรู้ไม่มีความสำคัญกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ยังคงความเป็นนักวิชาการ และการสนับสนุนด้านพัฒนาศักยภาพยังมีอิทธิพลเช่นเดิม ซึ่งได้เพิ่มศูนย์กลางการเชื่อมต่อข้อมูล การจัดการเครือข่าย และการกำกับดูแลความสัมพันธ์ของข้อมูลเพิ่มเข้ามา ซึ่งสามารถอธิบายการผันแปร

ของตัวแปรที่มีต่อการเรียนรู้ของบุคลากรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาได้ร้อยละ 65

ในขั้นตอนสุดท้าย เมื่อนำปัจจัยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (3 ตัวแปร) เข้าสู่การวิเคราะห์สมการพบว่า การมีอิสระในการเรียนรู้ ความเป็นนักวิชาการ ศูนย์กลางการเชื่อมต่อข้อมูลยังคงมีอิทธิพลเช่นเดิม ซึ่งได้เพิ่มการจัดการข้อมูล การจัดการโปรแกรม และการจัดการความรู้เข้ามา ซึ่งสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรที่มีต่อการเรียนรู้ของบุคลากรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรได้ร้อยละ 77

- การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ (path analysis)

จากกรอบแนวความคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้สร้างแบบจำลองและการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ ซึ่งนอกจากจะมีการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ การสนับสนุนของผู้นำ การสร้างเครือข่าย และการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีที่มีผลต่อการเรียนรู้ของบุคลากรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษา สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ดังต่อไปนี้

แบบจำลองที่ 1: การเรียนรู้ของบุคลากรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร (PERSON) ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การ (CULTURE) การสนับสนุนของผู้นำ (SUPPORT) การสร้างเครือข่าย (CONNECT) และการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (TECHNO) สามารถเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

$$\text{PERSON} = \beta_1 \text{CULTURE} + \beta_2 \text{SUPPORT} + \beta_3 \text{CONNECT} + \beta_4 \text{TECHNO} \dots (1)$$

แบบจำลองที่ 2: การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (TECHNO) ขึ้นอยู่กับ



วัฒนธรรมองค์การ (CULTURE) การสนับสนุนของผู้นำ (SUPPORT) และการสร้างเครือข่าย (CONNECT) เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{TECHNO} = \beta_5 \text{CULTURE} + \beta_6 \text{SUPPORT} + \beta_7 \text{CONNECT} \dots\dots(2)$$

แบบจำลองที่ 3: การสร้างเครือข่าย (CONNECT) ขึ้นอยู่กับ วัฒนธรรมองค์การ (CULTURE) และ การสนับสนุนของผู้นำ (SUPPORT) เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{CONNECT} = \beta_8 \text{CULTURE} + \beta_9 \text{SUPPORT} \dots\dots(3)$$

แบบจำลองที่ 4: การสนับสนุนของผู้นำ (SUPPORT) ขึ้นอยู่กับ วัฒนธรรมองค์การ (CULTURE) เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{SUPPORT} = \beta_{10} \text{CULTURE} \dots\dots(4)$$

ผลการวิเคราะห์ตามแบบจำลองที่ตั้งไว้มีดังต่อไปนี้

การทดสอบแบบจำลองที่ 1: สัมประสิทธิ์เส้นทางในสมการโครงสร้างปรากฏผลดังสมการ (5)

$$\text{PERSON} = \beta_1 \text{CULTURE} + \beta_2 \text{SUPPORT} + \beta_3 \text{CONNECT} + \beta_4 \text{TECHNO} \dots\dots(5)$$
$$\text{PERSON} = 0.225 \text{CULTURE} + 0.439 \text{CONNECT} + 0.764 \text{TECHNO} \dots\dots(6)$$

$$(5.167) \quad (10.339) \quad (19.340)$$
$$R = 0.854, R^2 = 0.730, F = 238.927, \text{Sig. } F = 0.000,$$
$$\text{SEE} = 0.351$$

หมายเหตุ ในวงเล็บ คือ ค่า t

ผลวิเคราะห์พบว่า วัฒนธรรมองค์การ การสร้างเครือข่าย และการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติร้อยละ 73 กล่าวคือ การเรียนรู้ของบุคลากรในสถาบันการพลศึกษาจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องวัฒนธรรมองค์การ การสร้างเครือข่าย และการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

อย่างไรก็ตามการที่ตัวแปรดังกล่าวสามารถอธิบายการผันแปรของการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรได้มากแสดงให้ว่าตัวแปรทั้งหมดตรงตามกรอบความคิดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

การทดสอบแบบจำลองที่ 2: สัมประสิทธิ์เส้นทางในสมการโครงสร้าง ปรากฏผลดังสมการ (7)

$$\text{TECHNO} = \beta_5 \text{CONNECT} + \beta_6 \text{SUPPORT} + \beta_7 \text{CULTURE} \dots\dots(7)$$
$$\text{TECHNO} = 0.618 \text{CONNECT} + 0.184 \text{SUPPORT} \dots\dots(8)$$

$$(12.943) \quad (3.119)$$

$$R = 0.635, R^2 = 0.404, F = 91.323, \text{Sig. } F = 0.000,$$
$$\text{SEE} = 0.57453$$

หมายเหตุ ในวงเล็บ คือ ค่า t

ผลการวิเคราะห์พบว่า การสร้างเครือข่าย และการสนับสนุนของผู้นำมีผลต่อการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติร้อยละ 40 กล่าวคือ การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีต้องให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างเครือข่าย และการสนับสนุนของผู้นำเพราะการบริหารจัดการที่ดีต้องใช้ในการสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรได้เกิดการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

อย่างไรก็ตามการที่ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีได้มาก แสดงให้เห็นว่าการสนับสนุนของผู้นำ และการสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม ซึ่งตรงตามกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

การทดสอบแบบจำลองที่ 3: สัมประสิทธิ์เส้นทางในสมการโครงสร้าง ปรากฏผลดังสมการ (9)

$$\text{CONNECT} = \beta_8 \text{CULTURE} + \beta_9 \text{SUPPORT} \dots\dots(9)$$
$$\text{CONNECT} = 0.686 \text{CULTURE} + 0.338 \text{SUPPORT} \dots\dots(10)$$

$$(15.541) \quad (7.039)$$

$$R = 0.743, R^2 = 0.552, F = 167.081, \text{Sig. } F = 0.000,$$
$$\text{SEE} = 0.47211$$

หมายเหตุ ในวงเล็บ คือ ค่า t

ผลวิเคราะห์พบว่า วัฒนธรรมองค์การ และการสนับสนุนของผู้นำมีผลต่อการสร้างเครือข่าย



อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติร้อยละ 55 กล่าวคือการสร้างเครือข่ายต้องอาศัยการสนับสนุนของผู้นำ และต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์การที่ประกอบด้วยบุคลากรที่พร้อมจะก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

อย่างไรก็ตามการที่ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของการสร้างเครือข่ายได้มาก แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การ และการสนับสนุนของผู้นำมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามซึ่งตรงตามกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้

การทดสอบแบบจำลองที่ 4: สมประสิทธิเส้นทางในสมการโครงสร้าง ปรากฏผลดังสมการ (11)

$$\text{SUPPORT} = \beta_{10} \text{ CULTURE} \dots\dots\dots(11)$$

$$\text{SUPPORT} = 0.522 \text{ CULTURE}^{***} \dots\dots\dots(12)$$

(10.160)

$$R = 0.522, R^2 = 0.273, F = 103.225, \text{Sig. } F = 0.000,$$

SEE = 0.68731

หมายเหตุ ในวงเล็บ คือ ค่า t

ผลการวิเคราะห์พบว่า การสนับสนุนของผู้นำขึ้นกับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติร้อยละ 27 ซึ่งให้เห็นว่าการสนับสนุนของผู้นำต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์การ

อย่างไรก็ตามการที่ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของการสนับสนุนของผู้นำได้นั้น แสดงให้เห็นว่าการวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามซึ่งตรงตามกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้

สรุป

การสรุปข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ ผู้วิจัยขอรายงานข้อค้นพบตาม

สมมติฐานของการวิจัยทั้ง 4 ข้อ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- การเรียนรู้ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรขึ้นอยู่กับ (1) วัฒนธรรมองค์การ (2) การสร้างเครือข่าย และ (3) การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์การ เนื่องจากการวัฒนธรรมองค์การที่ดีจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์การ นอกจากนั้นยังให้ความสำคัญเรื่องการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากการที่บุคลากรภายในองค์การสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในด้านต่างๆ ได้ดี จะก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสาร การประสานงานภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนั้นการที่องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพดีต้องอาศัยการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์กับองค์การต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมโนบายที่จะสร้างเครือข่ายที่อยู่ในรูปแบบต่างๆ เนื่องจากการสร้างเครือข่ายจะเป็นการเสริมสร้างบุคลากรให้ทัดเทียมกับองค์การอื่นได้ หากองค์การขาดการสนับสนุนของผู้นำแล้ว ก็เปรียบเสมือนเรือขาดหางเสือ ในส่วนสุดท้ายยังพบว่าการสนับสนุนของผู้นำไม่ขึ้นต่อการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร เนื่องจากการผู้นำยังขาดความรู้ ความเข้าใจขององค์การแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจนยังผลให้การสนับสนุนของผู้นำเป็นอุปสรรคในการพัฒนาสถาบันการพลศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

- การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขึ้นอยู่กับ (1) การสนับสนุนของผู้นำ และ (2) การสร้างเครือข่าย ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยี



ขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนของผู้นำ เพราะการที่ผู้นำมีนโยบายที่ดีในการสนับสนุนการใช้ระบบเทคโนโลยีจะทำให้บุคลากรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีต่างๆ ได้ถูกต้องเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ เพราะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมในงานต่างๆ ภายในองค์กร จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้มากขึ้นในเวลาที่เหมาะสม

นอกจากนี้การที่บุคลากรในองค์กรมีเครือข่ายระหว่างองค์กร สามารถที่จะประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารได้ สะดวกรวดเร็วขึ้นเป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ และสามารถนำเทคโนโลยีได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นยังส่งผลให้การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีต่างๆ มีความเหมาะสมเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร หากแต่การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีในองค์กรไม่ขึ้นต่อวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมภายในองค์กรของการเรียนรู้ในสถาบันการพลศึกษาบุคลากรส่วนมากยังกลัวกับการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีในปัจจุบันยังยึดติดกับแนวความคิดเดิมๆ และยังมีแนวความคิดที่ว่า การเข้าถึงเทคโนโลยีในปัจจุบันเป็นสิ่งที่ยากทำให้เป็นอุปสรรคในการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยี

- การสร้างเครือข่าย ขึ้นอยู่กับ (1) วัฒนธรรมองค์กร และ (2) การสนับสนุนของผู้นำ จากผลการศึกษาการสร้างเครือข่าย พบว่า การสร้างเครือข่าย ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุนของผู้นำ เนื่องจากการสร้างเครือข่ายจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนของผู้นำ เพราะการที่ผู้บริหารมีนโยบายในการสร้างความร่วมมือกับองค์กรอื่นนั้น ยังผลให้บุคลากรในองค์กรได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้ และเพิ่มทักษะจากการประสานความร่วมมือทางวิชาการ ด้านการวิจัย การประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนทางวิชาการ

นวัตกรรมทางวิชาการและข้อมูลสารสนเทศการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น และการศึกษาดูงาน นอกจากนี้การมีวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรมีความเป็นนักวิชาการซึ่งมีบทบาทหนึ่งที่สำคัญมาก เพราะว่าการสร้างเครือข่ายต้องอาศัยการติดต่อสัมพันธ์ในฐานะนักพัฒนาองค์กรที่นอกเหนือไปจากการปฏิบัติงานหน้าที่หลักเพื่อที่จะสรรหาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ดีและมีคุณภาพขององค์กร โดยที่ผู้บริหารถือเป็นภารกิจด้านการพัฒนาองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ

นอกจากนี้บุคลากรยังต้องมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ยิ่งวัฒนธรรมองค์กรมีความเข้มแข็ง บุคลากรในองค์กรก็จะเกิดพฤติกรรมที่แนบแน่นและเกิดจิตวิญญาณที่จะทำงานเป็นทีมร่วมกัน การที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กรถือว่าเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวบุคลากรกับองค์กรเพราะการสร้างเครือข่ายจำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร และผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดทิศทางขององค์กรเพื่อที่จะสามารถสร้างความร่วมมือสร้างเครือข่ายที่ดีให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

- การสนับสนุนของผู้นำขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร ผลการศึกษาการสนับสนุนของผู้นำ พบว่า การสนับสนุนของผู้นำ ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากการที่องค์กรจำเป็นต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรต้องมีการแลกเปลี่ยนความรู้ รวมทั้งการมีอิสระที่จะการเรียนรู้นั้นยังผลให้เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เมื่อวัฒนธรรมนั้นก่อให้เกิดการผูกพันการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน บุคลากรในองค์กรสามารถปรับตัวให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญที่เป็นประพจน์สม่าเสมอจนทำให้เกิดการทำงานที่มีความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร



เกิดขึ้นได้ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ โดยการประเมินสภาพของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ และการประเมินนี้จะต้องมีความเหมาะสมหรือคุณค่าที่มีต่อองค์การ เพื่อจะได้สร้างวัฒนธรรมองค์การให้ไปในแนวทางที่เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ซึ่งการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมองค์การที่แข็งแกร่งเพื่อเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าวัฒนธรรมองค์การจะมีประโยชน์ในหลายเรื่อง แต่หากวัฒนธรรมองค์การนั้นเป็นวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง ก็อาจก่อให้เกิดอุปสรรคต่างๆ แก่องค์การได้ เนื่องจากเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะจะเป็นวิถีปฏิบัติที่คุ้นเคยและเคยชิน การเปลี่ยนแปลงอะไรที่เปลี่ยนไปจากวัฒนธรรมเดิมก็อาจทำได้ยาก เนื่องจากจะเกิดการต่อต้าน คัดค้านหรือขัดขวางไม่ร่วมมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นอุปสรรคต่อความแตกต่างในมุมมองใหม่ๆ เนื่องจากบุคลากรในองค์การเดียวกันมักจะคิดอะไรที่เหมือนกัน โดยไม่คิดอะไรนอกกรอบหรือแตกต่างไปจากวัฒนธรรมเดิม ซึ่งอาจทำให้องค์การสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน เพราะไม่มีการคิดอะไรใหม่ๆ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาจึงเกิดเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเสียใหม่ให้สอดคล้องและสนับสนุนต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์การ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาครั้งนี้ มุ่งหวังเพื่อให้สถาบันการพลศึกษาได้นำข้อค้นพบที่เกี่ยวข้องกับแนวทางดังกล่าวเพื่อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาต้องทำการศึกษาในเรื่องวัฒนธรรมองค์การโดยการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การการเรียนรู้ ที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

1.2 ผู้บริหารสถาบันการพลศึกษาจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสเข้าร่วมประชุม สัมมนาทางวิชาการในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การเข้ารับการศึกษาต่อระดับปริญญาตรี ปริญญาโท/เอก ในสาขาที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อได้กลับมาพัฒนาสถาบันการพลศึกษาต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

การศึกษาเพิ่มเติมในกรอบแนวความคิดดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอแนะในเชิงวิชาการให้มีการศึกษาขยายผลต่อเนื่องในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 นักวิจัยต้องเพิ่มการทำวิจัยหรือค้นคว้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับประสิทธิผลของวัฒนธรรมองค์การในด้านอื่นๆ เพื่อทำการศึกษาเปรียบเทียบกับการวิจัยในครั้งนี้ โดยให้คำนึงถึงมาตรวัดเชิงวัตถุวิสัย ที่กล่าวถึงกระบวนการที่นำมาใช้จริงและมาตรวัดเชิงจิตวิสัยที่เป็นการแสดงความคิดเห็น

2.2 นักวิจัยต้องศึกษาด้านสภาวะจิตวิสัยเชิงวิทยาศาสตร์ในกระบวนการของการสร้างเครือข่ายด้วยวิธีวิทยาควิ (Q Methodology) เพราะจะสามารถแสดงให้เห็นคุณสมบัติของสิ่งนั้นๆ ได้เป็นเอกเทศในจำนวนที่ไม่มาก เพื่อจำแนกพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา ให้เกิดความหลากหลายเป็นการเพิ่มเนื้อหาสาระเชิงวิชาการในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างในด้านการวิเคราะห์และการประมวลผล



3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ผลการวิจัยครั้งนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นเพื่อนำไปสู่การศึกษาสิ่งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ด้านวิชาการ รวมทั้งการได้มาซึ่งองค์ความรู้และข้อยืนยันที่ชัดเจน ซึ่งจะเป็ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

3.1 อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องต้องหาความรู้เพิ่มด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเทคนิคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันในการประยุกต์ใช้กับการพัฒนาสถาบันการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญในระบบและกลไกในการสร้างเครือข่ายให้มีความชัดเจน ตลอดจนต้องมีการกำหนดการวางแผน ให้มีการติดตามผลประเมินและปรับปรุงที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- จำเริญ จิตรหลัง. (2549). ปัจจัยการจัดการความรู้กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี*, 17(2), 201-219.
- ประภัสสร บุญมี. (2547). การพัฒนาองค์การ. มหาสารคาม: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สมพงษ์ ชาตะวิถึ. (2551). *นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี*. สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

- สถาบันการพลศึกษา. (2550). *ยุทธศาสตร์สถาบันการพลศึกษา (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๕)*. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- สถาบันการพลศึกษา (2551). *รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษากายใน ประจำปี 2550*. สถาบันการพลศึกษา กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1996). *The global learning organization*. New York.
- Molnar, W. (2009). *Learning organizations: personal mastery*. Retrieved March 7, 2009, from <http://www.scribd.com/doc/General-Systems-Education>
- Naddaff, M. (2008). *Organizational behavior*. Retrieved January 24, 2009, from <http://www.extension.harvard.edu/2007-08/obhrel.pdf>
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the Learning organization*. New York: Doubleday-Currency.
- Weick, K. (2005). The nontraditional quality of organizational learning. *Organizational Science*.