

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์กร Factors Affecting Learning Capability and Organizational Performance

กชนิภา วานิชกิตติกุล¹
Khotchanipa Wanitkittikul¹

บทคัดย่อ

ปัจจุบันทุกองค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นอย่างเหมาะสม ความสามารถในการเรียนรู้ จึงเป็นประเด็นหนึ่งที่มีอำนาจความสะกดและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สามารถเกิดผลการดำเนินงานที่ดี วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ เพื่อเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถการเรียนรู้และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยกรอบแนวคิดดังกล่าวถูกอธิบายตามทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กร ประโยชน์ของการศึกษานี้เป็นการช่วยขยายความเข้าใจในทฤษฎีที่สนับสนุนให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลและมีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น ตลอดจนช่วยให้ผู้บริหารสามารถเกิดความเข้าใจและสามารถหาแนวทางที่เหมาะสมภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้

คำสำคัญ : ความสามารถในการเรียนรู้, ประสิทธิภาพการปรับตัวของการดำเนินงาน, ผลการดำเนินงานขององค์กร, วิสัยทัศน์ร่วม, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความเป็นเชิงรุก

ABSTRACT

Nowadays, organizations have faced constantly environmental changes. Consequently, precise understanding and adaptation are a major factor for suitable changes. Additionally, learning capability is an important factor for facilitation and operation on achieving the goal of organizations. The major aim of the study was to presented conceptual framework about factors affecting learning capability and organizational performance. This conceptual framework was created from theory of organizational learning, benefits of education in clarifying theories for operating effectively and efficiently. The conceptual framework also provides executives with precise understanding and appropriate strategies in changing atmosphere.

Keywords : Learning capability, Shared vision, Transformational leadership, Proactiveness, Operational flexibility effectiveness, Business performance

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม E-mail : khotchanipa.81@gmail.com

บทนำ

ในปัจจุบันธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันที่มีความรุนแรงและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังเช่น ในกลุ่มอุตสาหกรรมบริการส่งออกนั้น พบว่ามีแนวโน้มที่จะขยายตัวต่อเนื่องตามการคาดการณ์ปริมาณคำสั่งซื้อล่วงหน้าที่สูงขึ้น ส่วนธุรกิจกลุ่มโรงแรมและที่พักมีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้มีการแข่งขันด้านราคาที่สูงขึ้น (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2560) โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทที่มีการขยายตัวอย่างกว้างขวาง ทั้งบริษัทขนาดกลาง ขนาดใหญ่ หรือแม้กระทั่งบริษัทที่เริ่มดำเนินการใหม่ มีการให้ความสำคัญต่อการดำเนินการไปยังตลาดต่างประเทศตามการสนับสนุนให้มีการส่งออกหรือขยายสาขาหรือฐานการผลิตยังต่างประเทศของภาครัฐเพื่อความสอดคล้องกับการเปิดรับอาเซียนที่เกิดขึ้น อีกทั้งองค์กรได้ก้าวสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based economy) ที่มุ่งเน้นการความสำคัญด้านการผลิต การกระจายสินค้าและบริการผ่านความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งสำหรับองค์กร (OECD, 1996) เป็นผลให้องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการสร้าง พัฒนา และค้นหาแนวทางที่เป็นประโยชน์และเครื่องมือที่สำคัญที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสนับสนุนประสิทธิภาพให้มีการแข่งขันที่มากกว่า มีผลการดำเนินงานที่ชัดเจน และสร้างผลตอบแทนที่ดีและต่อเนื่องทั้งภายในและตลาดแข่งขันทั่วโลก (Ussahawanitchakit, 2007) ด้วยเหตุนี้องค์กรจะต้องอาศัยการบริหารเชิงรุกและมุ่งเน้นกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อความอยู่รอดและให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสม พร้อมรับมือในสถานการณ์ที่หลากหลาย ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การแสวงหา การถ่ายโอนความรู้ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในองค์กร

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์กรและบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการเชื่อมโยงรูปแบบการทำงานเป็นทีม สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่มและการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะก่อให้เกิดองค์กรที่เข้มแข็งพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน ดังนั้น การศึกษานี้มุ่งเน้นความสามารถของการเรียนรู้ ที่อาศัยการพิจารณาจากฐานความรู้เพื่อช่วยเพิ่มความสามารถในการรับรู้ การแปลง การบูรณาการ ตลอดจนการถ่ายโอนความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้เหล่านั้นให้มีความสอดคล้องกับบริบทต่างๆที่เกิดขึ้นจากทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก อันจะส่งผลให้บริษัทสามารถแข่งขันกับคู่แข่งทั้งภายในประเทศและต่างประเทศได้เป็นอย่างดี จากการทบทวนวรรณกรรมแสดงให้เห็นว่าความสามารถการเรียนรู้เป็นความสามารถภายในขององค์กรที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการสร้างสรรค์ความรู้และนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงาน ตลอดจนสามารถขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้เกิดผลการดำเนินงานสูงกว่าคู่แข่งจนเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังเช่นการศึกษาก่อนหน้านี้พบว่า การปรับตัวในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในตำแหน่งการสร้างการแข่งขันและการได้รับผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินสำหรับบริษัทหรือมีอภิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานในที่สุด (Grewal and Tansuhaj, 2001; Ussahawanitchakit, 2007)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ความสามารถการเรียนรู้ จึงนับเป็นประเด็นที่น่าสนใจที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทให้มีประสิทธิภาพและมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น อีกทั้งจากการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นของความสามารถการเรียนรู้พบว่า โดยส่วนมากให้ความสำคัญในการศึกษาที่มีผลกระทบต่อผลลัพธ์ขององค์กร (Ussahawanitchakit, 2008; Chiva and Alegre, 2009; Camison and Lopez, 2011) ในขณะเดียวกัน

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการเรียนรู้ นั้น จะเป็นการศึกษาทางด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Cabreres, Real and Valle, 2011; Ting, 2012) และให้ความสำคัญต่อการพิจารณาตัววัดของความสามารถการเรียนรู้ (Gomez, Lorente and Cabrera, 2005) ดังนั้น การศึกษานี้จึงมุ่งเน้นความสำคัญในการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสามารถของการเรียนรู้ โดยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายในที่ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ร่วม, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความเป็นเชิงรุก สำหรับการศึกษางานนี้นั้นเสนอเนื้อหาประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้ ส่วนแรกนำเสนอเกี่ยวกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ถัดมาเป็นการนำเสนอเกี่ยวกับการอธิบายความสัมพันธ์ในแต่ละประเด็นพร้อมกับการกำหนดสมมติฐาน และส่วนสุดท้ายเป็นการนำเสนอสรุปการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถการเรียนรู้และประสิทธิภาพการปรับตัวของการดำเนินงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพความยืดหยุ่นในการดำเนินงานและผลการดำเนินงานขององค์กร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องและความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร

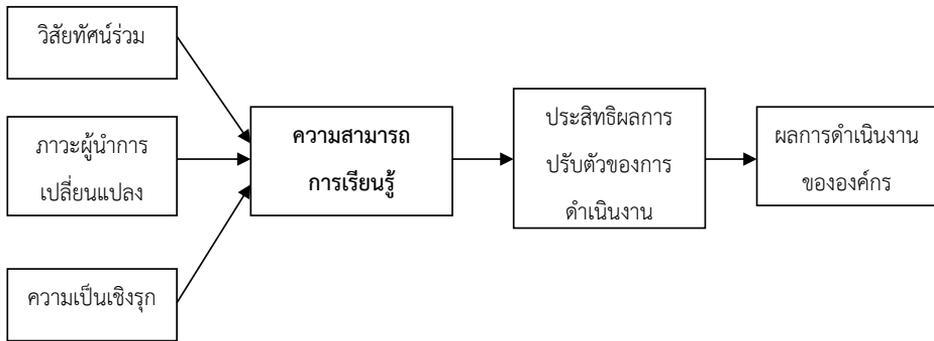
การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษานี้ให้ความสำคัญต่อความสามารถขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถทางการเรียนรู้ที่เป็นสิ่งสนับสนุนให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิผลและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งความสำคัญดังกล่าวถูกนำมาอธิบายผ่านแนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กร

การเรียนรู้ขององค์กร เป็นกุญแจของความสามารถทางกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการอธิบายเกี่ยวกับ วิถีที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จมากกว่าคู่แข่ง (Bapuji and Crossan, 2004) และเป็นความสามารถในการขับเคลื่อนของบริษัทเพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันให้คงอยู่ นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามว่า การเรียนรู้ขององค์กร เป็นการเพิ่มความสามารถขององค์กร (Senge, 1990) นอกจากนี้ การเรียนรู้ขององค์กรยังหมายถึง ความสำคัญของการจัดหาความรู้ที่ต้องการ (Knowledge acquisition) การกระจายความรู้ไปใช้ (Knowledge dissemination) และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับเป้าหมาย, กระบวนการ, ความต้องการ และการส่งเสริม (Daghfous, 2003) สำหรับองค์กรนั้น สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีการเพิ่มขึ้นที่รวดเร็วของเทคโนโลยี, ทักษะและความรู้ การเรียนรู้จึงจำเป็นสำหรับการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น (Huber, 1991) จะเห็นได้ว่า ทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กรนั้น เป็นแนวคิดที่นำมาอธิบายเพื่อบ่งบอกถึงองค์กรที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของสมาชิกทั้งหมด และการเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นปัจจัยสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานภายในองค์กรที่มุ่งเน้นอนาคต, ภาวะผู้นำที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนความร่วมมือจากสมาชิกในองค์กรเป็นสิ่งขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรคแนวคิด

การบูรณาการ และการนำความรู้มาใช้ได้อย่างเหมาะสม เมื่อบุคลากรเกิดความเข้าใจ เรียนรู้และปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานอย่างเหมาะสมแล้วย่อมส่งผลให้องค์กรในภาพรวมเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาการดำเนินงานเช่นเดียวกันนำไปสู่การมีศักยภาพในการดำเนินงาน และนำพาให้ประสบความสำเร็จในที่สุด จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น การศึกษานี้นำเสนอกรอบแนวคิดทางการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีต่อความสามารถของการเรียนรู้

การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีต่อความสามารถของการเรียนรู้เป็นการศึกษาในหลากหลายมุมมอง ดังเช่น ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยที่นำมาศึกษา ได้แก่ แนวทางปฏิบัติทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM Practice), และด้านอื่น ๆ เช่น ความสามารถในการบูรณาการ แต่อย่างไรก็ตาม สำหรับการศึกษาที่มุ่งเน้นความสำคัญการพิจารณาปัจจัยภายในที่ส่งผลให้เกิดความสามารถการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความเป็นเชิงรุกขององค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ร่วม

การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กรให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน (Senge et al., 1994) แนวคิดของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นพื้นฐานที่สำคัญเนื่องจากช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินงาน และผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ในอนาคตเพื่อสร้างความแข็งแกร่งจากการเรียนรู้ (Wang, Luxhoj and Johansen, 2004) เนื่องจากสิ่งนี้จะช่วยให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานได้ตามเส้นทางที่จะส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ (Slater and Narver, 1995) นอกจากนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันยังเป็นการให้คำแนะนำเกี่ยวกับสิ่งที่ควรรักษาไว้และสิ่งที่ควรเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นมุมมองที่สำคัญในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Siu, 2007) สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กรและนำไปสู่การปรับตัว ตลอดจนมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นได้ จึงนำไปสู่สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 : เมื่อองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กรจะส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถการเรียนรู้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลายเป็นการขับเคลื่อนที่สำคัญที่แสดงให้เห็นถึง การยอมทำตามวิสัยทัศน์ร่วมกันของอนาคต, การกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยปัญญา, การจัดการที่ดีของการสนับสนุนให้กับแต่ละบุคคล, การตระหนักความแตกต่างของแต่ละบุคคล และการตั้งความคาดหวังที่สูง (Kirkman et al., 2009) ที่จะนำไปสู่การเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ผลการดำเนินงานและการเติบโตขององค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังโดยการเปลี่ยนแปลงทัศนคติผู้ใต้บังคับบัญชา, ความเชื่อและค่านิยมที่มีการต่อต้านให้ได้รับการปฏิบัติตามโดยง่าย (Rafferty and Griffin, 2004) ประเด็นสำคัญความสามารถของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถูกอธิบายว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่จะพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กร (Wick and Leon, 1995) เนื่องจากผู้นำในลักษณะนี้จะทำหน้าที่เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ, ที่ปรึกษา ชี้นำ, ผู้อำนวยความสะดวก และผู้อบรม ที่จะทำให้เกิดทั้งการรวบรวมความคิด รวมถึงความสามารถในการแลกเปลี่ยนความรู้เหล่านั้น และการประสบความสำเร็จที่สร้างความผูกพันต่อการเรียนรู้ให้แก่สมาชิก จึงกล่าวได้ว่า การสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กรนั้นต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะต่อสู้กับทุนทางปัญญาภายใต้ระบบเศรษฐกิจแบบใหม่ เพื่อช่วยขับเคลื่อนให้การดำเนินงาน และผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้ จึงนำมาสู่สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 2 : เมื่อองค์กรมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถการเรียนรู้ในองค์กร

ความเป็นเชิงรุก

การดำเนินงานในปัจจุบันท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและต้องเผชิญกับสภาพการแข่งขันที่สูง ส่งผลให้องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานและให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานแบบเชิงรุกเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ การดำเนินงานแบบเชิงรุกนั้น ยังเป็นกุญแจสำคัญต่อการเรียนรู้ขององค์กรและเป็นการนำเสนอความสามารถขององค์กรที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง (Swieringa and Wierdsma, 1992) ดังนั้น การดำเนินงานเชิงรุก เป็นการดำเนินงานที่มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียด รอบคอบ รู้จักและรับผิดชอบตนเอง โดยสามารถที่จะเลือกตอบสนองต่อแรงกระตุ้นภายนอก นั่นคือเป็นการพิจารณาหาแนวทางจัดการกับสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ได้รับผลกระทบน้อยที่สุด สิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยการพิจารณาและสนับสนุนของผู้บริหาร ตลอดจนความร่วมมือและความสามารถในการเรียนรู้ภายในองค์กร อีกทั้งการดำเนินงานเชิงรุก ถือเป็นความสามารถขององค์กรในการเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงในนโยบายทางกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ มากกว่าที่จะตอบโต้เมื่อเกิดเหตุการณ์ (Mile and Snow, 1978) และจะทำให้เกิดศักยภาพในการขยายความสามารถของการเรียนรู้ การสนับสนุนดังกล่าวจะทำให้เกิดการพัฒนาและการเติบโต (Senge, 1990) ผ่านการดูดซับ, การเปลี่ยนแปลง, การบูรณาการและการถ่ายทอดความรู้ ก่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่องด้วยเช่นกัน จึงนำไปสู่สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 3 : เมื่อองค์กรมีการดำเนินงานแบบเชิงรุกจะส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถของการเรียนรู้

ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถการเรียนรู้และประสิทธิผลการปรับตัวของการดำเนินงาน

ความสามารถของการเรียนรู้ เป็นแนวคิดที่เป็นตัวผลักดันที่สำคัญของปัจจัยอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ลักษณะขององค์กร ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง ความสามารถภายในขององค์กร เพราะเป็นการสร้างสรรค์องค์กร, การเพิ่มคุณค่า และอรรถประโยชน์ของความรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าคู่แข่งชั้น ในส่วนของความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงาน (Johri and Limpibuntern, 2009) องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีความสมดุลระหว่างการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกที่เหมาะสมกับทรัพยากร และวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ การเรียนรู้ภายในเกิดจากสมาชิกขององค์กรมีการรวบรวมและนำความรู้ใหม่มาใช้ ภายในบริษัท โดยอาศัยวัฒนธรรมขององค์กรในเรื่องของการตัดสินใจร่วมกันเป็นปัจจัยสนับสนุน หรือรูปแบบการจัดการ (Lemon and Sahota, 2004) สำหรับการเรียนรู้ภายนอกเกิดขึ้นเมื่อมีความรู้จากภายนอกบริษัทและมีการถ่ายทอดความรู้นั้น (transfer) เข้ามาในบริษัท โดยการดูดซึม (absorptive capability) ซึ่งจัดเป็นความสามารถเฉพาะที่ได้จากสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดเป็นความรู้ (Cohen and Levinthal, 1990) การเรียนรู้เหล่านี้เป็นผลให้ องค์กรเกิดความเข้าใจในสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น สามารถปรับตัวและมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ตลอดจน การหาแนวทางในการดำเนินงานหรือการแก้ไขปัญหาได้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่ จากการ ศึกษางานวิจัยก่อนหน้านี้ พบว่า ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานธุรกิจ (Akgun et al., 2007; Prieto and Revilla, 2006) นอกจากนี้ การเรียนรู้อย่างนำไปสู่ความแข็งแกร่ง และมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันเชิงพลวัตอีกด้วย (Chen, Lin and Chang, 2009) ดังนั้น ความสามารถในการเรียนรู้ จึงเป็นแนวปฏิบัติในองค์กรและเป็นสิ่งที่พิจารณาผลกระทบในการพัฒนา และช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหมาย (Hsu and Fang, 2009) จึงนำไปสู่สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 4 : เมื่อองค์กรมีความสามารถในการเรียนรู้จะส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการปรับตัวของการดำเนินงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการปรับตัวของการดำเนินงานและผลการดำเนินงานขององค์กร

ประสิทธิผลการปรับตัวของการดำเนินงาน หมายถึง ความสามารถในการปรับกระบวนการที่ก่อให้เกิด การเพิ่มประสิทธิผลตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม องค์กรที่มีความยืดหยุ่นเป็นสิ่งสนับสนุนให้การดำเนินงาน มีความรวดเร็ว และเป็นการตอบสนองและการปรับตัวภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างประสบความสำเร็จ (Combe and Greenley, 2004) ในขณะเดียวกัน ผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง ผลกระทบ การประเมินค่าที่คาดหวังของผลลัพธ์และข้อมูลนำเข้า ซึ่งผลลัพธ์นั้นถูกพิจารณาการวัดที่วัตถุประสงค์หลักของ องค์กรและโดยเฉพาะความสามารถในการทำกำไรทั้งที่เป็นทางการเงินและไม่ใช้ทางการเงิน ในขณะที่ข้อมูลนำเข้า นั้นจะถูกวัดโดยการมุ่งไปที่การใช้จ่ายหรือกิจกรรมที่เป็นประโยชน์อันจะทำให้เกิดผลลัพธ์ (Li, Huang and Tsai, 2009) องค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้ที่ดีและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปรับตัวอันจะนำไปสู่การปรับแนวทางในการดำเนินงานให้มีความยืดหยุ่น จนนำไปสู่การดำเนินงานที่บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้นได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ประสิทธิผลการปรับตัวของการดำเนินงานจึงเป็นตัววัดหนึ่งที่จะสะท้อนถึงการแก้ปัญหา, การทำให้มีคุณภาพ เพิ่มขึ้น, การพัฒนาการออกแบบการดำเนินงาน, การรวบรวมความคิดและอิทธิพลที่ส่งผลต่อการปฏิบัติ และการได้รับผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นจนส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งวัตถุประสงค์และวางแผนไว้

ด้วยเช่นกัน (Jitnom and Ussahawanitchakit, 2010) สอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ว่า ธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานมากจะทำให้เกิดการอยู่รอดและสามารถเจริญเติบโตภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางการตลาด (Snow, Mile and Coleman, 1992) เช่นเดียวกับการศึกษาที่มีการนำเสนอมุมมองที่ว่า องค์กรที่มีการให้ความสำคัญต่อความยืดหยุ่นจะเป็นสิ่งที่จะช่วยเติมเต็มให้เกิดการดำเนินงานที่ดีขึ้นและประสบความสำเร็จที่ดีเยี่ยม (Ussahawanitchakit, 2007) ดังนั้นจึงนำไปสู่สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 5 : องค์กรที่มีประสิทธิภาพการปรับตัวของการดำเนินงานจะส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

สรุป

จากวรรณกรรมที่ทบทวนมาชี้ให้เห็นกรอบแนวคิดที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถการเรียนรู้และประสิทธิภาพความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพความยืดหยุ่นในการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของธุรกิจ และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องและความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการเรียนรู้เป็นแนวปฏิบัติในธุรกิจหรือองค์กรและความสัมพันธ์ต่อกลยุทธ์ขององค์กรนั้นเป็นสิ่งที่พิจารณาผลกระทบในการพัฒนาขององค์กรและช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การศึกษานี้ถูกอธิบายโดยทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กร ที่ช่วยขยายความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางสร้างความรู้ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กร อันจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นตลอดจนเป็นการอธิบายถึงการบูรณาการของกระบวนการดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ให้องค์กรสามารถปรับตัวและหาแนวทางที่เหมาะสมจนเกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานด้วยเช่นกัน

การศึกษาในครั้งนี้คาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ ผู้ประกอบการ ตลอดจนผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร ความสามารถในการเรียนรู้เป็นสิ่งสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงานในง่ายต่อการสร้างความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถช่วยให้หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและวิธีการป้องกัน รวมถึงการตอบโต้ทางการแข่งขันที่เกิดประสิทธิผลนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันและความสำเร็จของธุรกิจในที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2560). รายงานแนวโน้มธุรกิจ ไตรมาสที่ 2 ปี 2560. [ออนไลน์] จาก https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/BLP/BLP_TH_Q2_2017_1687912.pdf [สืบค้นเมื่อ 18 ตุลาคม 2560]
- Akgun, A.E., Keskin, H., Byrne, J.C., and Aren, S. (2007). **Emotional and Learning Capability and Their Impact on Product Innovativeness and Firm Performance.** *Technovation*. 27, 501-513.
- Bapuji, H. and Crossan, M. (2004). **From Raising Questions to Providing Answers: Reviewing Organizational Learning Research.** *Management Learning*, 35, 397-417.

- Cabreres, A.L., Real, J.C. and Valle, R. (2011). **Relationships between Human Resource Management Practices and Organizational Learning Capability : The Mediating Role of Human Capital.** *Personnel Review*, 40(3), 344-363.
- Camison, C. and Lopez, A.V. (2011). **Non-technical Innovation : Organizational Memory and Learning Capabilities as Antecedent Factors with Effects on Sustained Competitive Advantage.** *Industrial Marketing Management*, 40, 1294-1304.
- Chen, Y.S., Lin, M. J.J. and Chang, C.H. (2009). **The Positive Effects of Relationship Learning and Absorptive Capacity on Innovation Performance and Competitive Advantage in Industrial Markets.** *Industrial Marketing Management*, 38, 152-158.
- Chiva, R. and Alegre, J. (2009). **Organizational Learning Capability and Job Satisfaction : An Empirical Assessment in the Ceramic Tile Industry.** *British Journal of Management*, 20, 323-340.
- Cohen, W.M. and Levinthal, D.A. (1990). **Absorptive Capacity : A New Perspective on Learning and Innovation.** *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- Combe, L.A. and Greenley, G.E. (2004). **Capabilities for Strategic Flexibility : A Cognitive Content Framework.** *European Journal of Marketing*, 38 (11-12), 1456-1480.
- Daghfous, A. (2003). **Uncertainty and Learning in University-Industry Knowledge Transfer Projects.** *Journal of American Academy of Business*, 145- 151.
- Gomez, P.J., Lorente, J.C. and Cabrera, R.V. (2005). **Organizational Learning Capability : A Proposal of Measurement.** *Journal of Business Research*, 58, 715-725.
- Grewal, R. and Tansuhaj, P. (2001). **Building Organizational Capabilities for Managing Economic Crisis: The Role of Market Orientation and Strategic Flexibility.** *Journal of Marketing*, 65, 67-80.
- Hsu, Y.H. and Fang, W. (2009). **Intellectual Capital and New Product Development Performance : The Mediating Role of Organizational Learning Capability.** *Technological Forecasting and Social Change*, 76, 664-677.
- Huber, G.P. (1991). **Organizational Learning : The Contributing Processes and the Literatures.** *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- Jitnom, S. and Ussahawanitchakit, P. (2010). **Strategic Learning Capability, Firm Performance and Sustainable Growth : An Empirical Study of Auto Spare Part Manufacturing Businesses in Thailand.** *International Journal of Business Strategy*, 10, 107-131.
- Johri, L.M. and Limpibuntern, T. (2009). **Complementary Role of Organizational Learning Capability in New Service Development (NSD) Process.** *The Learning Organization*, 16(4), 326 - 348.

- Kirkman, B.L., Chen, G., Farh, J.L., Chen, Z.X., and Lowe, K.B. (2009). **Individual Power Distance Orientation and Follower Reactions to Transformational Leaders: A Cross-level Cross-Cultural Examination.** *Academy of Management Journal*, 52(4), 744-764.
- Lemon, M. and Sahota, P.S. (2004). **Organizational Culture as a Knowledge Repository for Increased Innovative Capacity.** *Technovation*, 24(6), 483-498.
- Li, Y.H., Huang, J.W. and Tsai, M.T. (2009). **Entrepreneurial Orientation and Firm Performance : The Role of Knowledge Creation Process.** *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440-449.
- Miles, R.E. and Snow, C.C. (1978). **Organizational strategy Structure and Process.** McGraw-Hill, New York, NY.
- OECD (1996). **The Knowledge-Based Economy.** Paris, OECD.
- Prieto, I.M. and Revilla, E. (2006). **Learning Capability and Business Performance : A Non-Financial and Financial Assessment.** *The Learning Organization*, 13(2), 166-185.
- Rafferty, A.E. and Griffin, M.A. (2004). **Dimensions of Transformational Leadership : Conceptual and Empirical Extensions.** *The Leadership Quarterly*, 15, 329-354.
- Senge, P. (1990). **The fifth Discipline.** Doubleday, New York, NY.
- Senge, P., Robert, C., Ross, R.B., Smith, B.J. and Kleiner, A. (1994). **The fifth Discipline Fieldbook.** Doubleday, New York, NY.
- Siu, L.H. (2007). **Shared Vision : A Development Tool for Organizational Learning.** *Development and Learning in Organizations*, 21(4), 12-13.
- Slater, S.F. and Narver, J.C. (1995). **Market Orientation and the Learning Organization.** *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Snow, R.E., Mile H.J. and Coleman, Jr. (1992). **Managing 21st Century Network Organizations.** *Organizational Dynamics*, 20(3), 5-20.
- Swieringa, J. and Wierdsma, A. (1992). **Becoming a Learning Organization.** Addison-Wesley, Reading, MA.
- Ting, K.S. (2012). **How Accumulation of Intellectual Capital of IC Design Firms Listed in Taiwan Impacts Organization Performances: Organizational Learning Capability as the Mediator.** *The Journal of Global Business Management*, 8(1), 60-73.
- Ussahawanitchakit, P. (2007). **The Influences of Management Capability on Export Performance of Leather Businesses in Thailand.** *Review of Business Research*, 7(5), 1-10.
- Ussahawanitchakit, P. (2008). **Organizational learning capability, Organizational Commitment, and Organizational Effectiveness: AN Empirical Study of Thai Accounting Firms.** *International Journal of Business Strategy*, 8(3), 1-12.

- Wang, C., Luxhoj, J.T. and Johansen, J. (2004). **Applying a Knowledge Management Modelling Tool for Manufacturing Vision (MV) Development.** *Industrial Management & Data Systems*, 104(9), 735-744.
- Wick, C.W. and Leon, L.S. (1995). **From Ideas to Action: Creating a Learning Organization.** *Human Resource Management*, 34, 299-311.