

รูปแบบการพัฒนางองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

เทียนชัย อร่ามหยก¹

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้และลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (2) ศึกษาปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้และลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการพัฒนางองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และ (3) หารูปแบบการพัฒนางองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) งานวิจัยเป็นแบบผสมระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 400 คน จากพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ วิธีแบบขั้นตอน และข้อมูลเชิงคุณภาพจากกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับกลางตั้งแต่ผู้จัดการแผนกขึ้นไป และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนางองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือบริษัท บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) องค์ประกอบหลักที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านพนักงาน ด้านรูปแบบการบริหาร และด้านระบบปฏิบัติการขององค์กร และวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ปัจจัยสำคัญในการพัฒนางองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบไปด้วย ปัจจัยการจัดการองค์ความรู้ ปัจจัยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ปัจจัยการทดลองวิธีปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ และปัจจัยการถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและพบว่าอีกว่า ปัจจัยการมีส่วนร่วมร่วมกัน และปัจจัยการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการพัฒนางองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมปิโตรเคมี; องค์กรแห่งการเรียนรู้; รูปแบบการพัฒนางองค์กรแห่งการเรียนรู้

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

เทียนชัย อร่ามหยก. (2565). รูปแบบการพัฒนางองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 12(1), 241-254.

¹ คณะการจัดการ มหาวิทยาลัยชินวัตร

99 หมู่ 10 ตำบลบางเตย อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี 12160, ประเทศไทย

อีเมล: ekkkkkkkkk@hotmail.com

Learning Organization Development Model for Petrochemical Industry Affiliates of PTT Public Company Limited

Tianchai Aramyok¹

Abstract

The objectives of the research are as follows. (1) To study factors of the learning organization and the characteristics of learning organization for the petrochemical industry in the group of PTT Public Company Limited. (2) To study the factors of learning organization and the characteristics of learning organization affecting the development of learning organization for the petrochemical industry in the group of PTT Public Company Limited and (3) To find a model for the development of a learning organization for the petrochemical industry in the group of PTT Public Company Limited. This research used a mix of quantitative and qualitative methods. Data were collected using a questionnaire from a sample of 400 employees in the petrochemical industry group of PTT Public Company Limited. The data were analyzed using descriptive statistics and multiple regression analysis, step-by-step method, and qualitative data from a sample of 30 people with in-depth interviews with middle-level executives from department managers and higher and analyzed the data with content analysis.

The results of the research found that the appropriate model for the development of learning organizations for petrochemical industrial business affiliates of PTT Public Company Limited consists of 4 key components: organizational structure, staff, management style, and organizational operating system. Analyzing the data from the interviews, it was found that the important factors in developing a learning organization consisted of knowledge management, technology application, experimentation of new practices and factors of efficient knowledge transfer. It was also found that common vision factor and systematic problem-solving factors have the greatest influence on the development of learning organizations statistically significant at the 0.05 level

Keywords: Petrochemical Industry; Learning Organization; Learning Organization Development Model

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Aramyok, T. (2022). Learning organization development model for petrochemical industry affiliates of PTT public company limited. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 12(1), 241-254.

¹ School of Management, Shinawatra University

99 Moo 10, Tambon Bangtoey, Amphoe Samkok, Pathum Thani, 12160, Thailand

E-mail: ekkkkkkkkk@hotmail.com

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน เทคโนโลยีมีความสำคัญต่อการพัฒนางานด้านต่างๆ ขององค์กรความสำเร็จและอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว นั้น องค์กรต้องมีการปรับตัวเพื่อที่จะสามารถอยู่รอด และสามารถแข่งขันได้ โดยอาศัยศักยภาพความรู้ของพนักงานที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่ตอบโจทย์ดังกล่าว สำหรับองค์กรภาคอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก เป็นองค์กรที่มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารงานด้านต่างๆ รวมทั้งส่งเสริมในการสร้างองค์ความรู้ให้กับพนักงานในด้านต่างๆ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ และการสร้างให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวได้โดยต้องมีการบูรณาการในการบริหารจัดการ ให้องค์กรธุรกิจสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืนได้ สอดคล้องกับ Yodyingyong (2009) ได้กล่าวถึง องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต จะต้องสามารถที่จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กร ทั้งนี้จะต้องสนับสนุนให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นหรือความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ องค์กรจึงพยายามพัฒนาองค์ความรู้ของพนักงาน เพื่อเป็นต้นทุนหรือทุนทางสังคมที่มีค่าและสำคัญขององค์กร ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (knowledge management) เมื่อแต่ละหน่วยมีความรู้ในการดำเนินงาน จึงส่งผลให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) และมีผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมต่อไป

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นองค์กรอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีลักษณะการบริหารจัดการสมัยใหม่และ มีการ

ใช้เครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิต จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการโดยใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญทักษะและสร้างองค์ความรู้ในด้านต่างๆ ทัวทั้งองค์กรสำหรับยกระดับการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งได้มีการนำแนวคิดของ Garvin (1993), Marquardt (1994), Senge (1990) ใช้เป็นแนวทางในการหาปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในการนำมาใช้เป็นรากฐานที่ดีในการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพต่อองค์กรอุตสาหกรรมปิโตรเคมี สำหรับเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้และลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อหารูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยแบบผสมทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าหาปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาองค์กร โดยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากนักวิชาการ

ต่างๆ เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างปัจจัยต่างๆ และผสมผสานกับเนื้อหาที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมจากงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำมาสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นรูปแบบของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2. ขอบเขตด้านตัวแปร การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่างๆ ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มีการใช้แนวคิดของ Marquardt (1994); Senge (1990) แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อ้างอิงแนวคิดลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Garvin (1993); Higgins (1995) ที่มีการใช้ 7s McKinsey มาใช้ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง คือ พนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ตัวอย่าง จำนวน 400 คน และตัวอย่างที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview) โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลางตั้งแต่ผู้จัดการแผนกขึ้นไปในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จำนวน 30 คน

4. ขอบเขตด้านพื้นที่ คือ พนักงานและผู้บริหารในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

5. ขอบเขตด้านเวลา สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากการวิเคราะห์เอกสาร แบบสอบถามจากตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม และตัวอย่างที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เดือน พฤษภาคม-ตุลาคม พ.ศ. 2562 รวมระยะเวลา 6 เดือน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ ได้รูปแบบของการจัดการองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนและพัฒนาพนักงาน ให้ได้รับองค์ความรู้ด้านต่างๆ เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาในองค์กร และสามารถที่จะทำให้เกิดการเพิ่มศักยภาพ ประสิทธิภาพการดำเนินงานสำหรับกลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2. ด้านการพัฒนาองค์กร สามารถนำรูปแบบการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกทางธุรกิจอุตสาหกรรมเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางธุรกิจและมีการเจริญเติบโตขององค์กรแบบยั่งยืน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยเป็นการเน้นให้พนักงานทุกคนในองค์กรได้มีการเพิ่มพูนการพัฒนาทักษะ ความรู้ต่างๆ ให้มีความเชี่ยวชาญในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย และได้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดและเชื่อมโยงองค์ความรู้ต่างๆ เป็นการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมความรู้ใหม่ๆ ในองค์กร เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการขับเคลื่อนองค์กร และเพิ่มศักยภาพการแข่งขันทางธุรกิจได้ โดย Senge (1990) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่ซึ่งทุกคนนั้นสามารถแสดงศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ที่สามารถสร้างผลงานได้ตามที่ตั้งเป้าหมายและมีรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย โดยแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะมุ่งเน้นการพัฒนาที่จะครอบคลุมตั้งแต่ตัวบุคคลไปจนถึงตัวองค์กร สอดคล้องกับแนวคิด

ของ Juito (2011) ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ว่าเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นทำงานด้วยและเรียนควบคู่กันไป โดยจะมุ่งไปสู่การสร้างบุคคลที่มีความรอบรู้ มีวิธีการคิดเชิงระบบ มีการสร้างจินตนาการร่วมกัน มีการเรียนรู้โดยทีมเป็นสำคัญ และยังสอดคล้องกับ Marquardt (1994) ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้ มีการจัดฝึกอบรมให้พนักงาน โดยมีการบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต สามารถใช้เครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยได้มีการสังเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญ ที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถสรุปองค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีโดย Marquardt (1994); Senge (1990) แบ่งลักษณะสำคัญ 5 ด้าน ประกอบไปด้วย (1) การจัดการองค์ความรู้ (2) การกระจายอำนาจ (3) การมีส่วนร่วม (4) การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม และ (5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นคุณสมบัติเฉพาะขององค์กรที่มีการแสวงหาองค์ความรู้ อยู่ตลอดเวลา และพนักงานในองค์กรมีการแบ่งปัน เผยแพร่ความรู้ซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดย Garvin (1993) แห่ง Harvard University กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายทอดความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Sunsaneewitayakul (2011) ที่ได้กล่าวว่า ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือมีการนำแนวคิดที่เป็นกลยุทธ์สำคัญต่อ

การบริหารงานสมัยใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นการกระตุ้นและจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมีความต้องการและกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ โดยที่บุคลากรในทุกระดับมีส่วนในการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะผลิตผลงานที่ปรารถนา โดยมุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองตลอดเวลา เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและองค์กร โดยที่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะส่งเสริมแนวทางในการคิดอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มต้นจากการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร และมีการนำองค์ความรู้ขึ้นมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม และเป็นพื้นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (core competency) เพื่อพร้อมที่จะก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ตามลำดับ ซึ่งในการวิเคราะห์ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถร่วมทำนุบำรุงพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี โดย Garvin (1993) แบ่งลักษณะสำคัญ 5 ด้าน ประกอบไปด้วย (1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (2) การทดลองวิธีปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ (3) การเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (4) การเรียนรู้ประสบการณ์จากผู้อื่น และ (5) การถ่ายทอดความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาความรู้ ความสามารถ การพัฒนาศักยภาพของพนักงานในด้านต่างๆ ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยการนำความรู้ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มาผสมผสานกับการพัฒนาการบริหารจัดการขององค์กร โดย Juito (2011) ได้กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึงความพยายามในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์กร โดยการริเริ่มของผู้บริหารระดับสูง มีการใช้เครื่องมือสอดแทรกทางการบริหาร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร

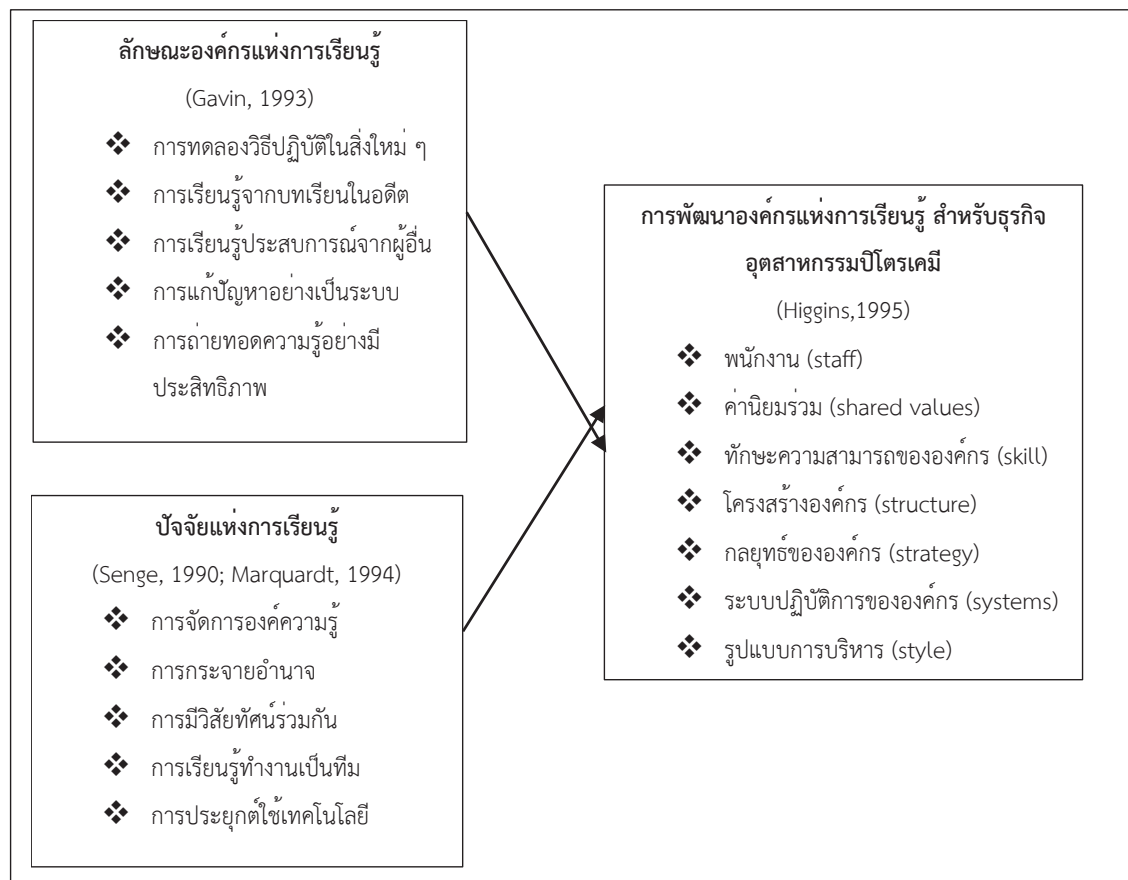
เป็นการพัฒนากิจกรรมทั้งองค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (organization excellence) โดยมีการมุ่งสร้างองค์กรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรนวัตกรรม เป็นต้น สอดคล้องกับ Higgins (1995) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีการนำรูปแบบองค์กรนวัตกรรมมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการสนับสนุนกลยุทธ์ทางธุรกิจองค์กร โดยแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ซึ่งผู้วิจัยได้อ้างอิงตามแนวคิดของ Higgins (1995) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรนั้นมีปัจจัยที่สำคัญต่างๆ มีความสอดคล้องกับทฤษฎี 7S ของ McKinsey มาใช้ในการวิเคราะห์การพัฒนาองค์กรสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ เพื่อสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางการเป็นธุรกิจประกอบไปด้วยปัจจัยสำคัญ ดังนี้ (1) พนักงาน (staff) (2) ค่านิยมร่วม (shared values) (3) ทักษะความสามารถขององค์กร (skill) (4) โครงสร้างองค์กร (structure) (5) กลยุทธ์ขององค์กร (strategy) (6) ระบบปฏิบัติการขององค์กร (systems) และ (7) รูปแบบการบริหาร (style)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของ Teksanguan (2012) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยและความจำเป็นในการทำให้โรงงานในนิคมอุตสาหกรรมที่มีขนาดกลางถึงขนาดใหญ่ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และเพื่อพัฒนาแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงงานอุตสาหกรรมอมตะนคร โดยศึกษาจากบริษัทชั้นนำขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จ

ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย จำนวน 300 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายและผู้จัดการแผนก เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ประกอบไปด้วย 7 ปัจจัย ที่สำคัญ ได้แก่ (1) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (3) การมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (4) บรรยากาศที่เอื้อหนุนต่อการเรียนรู้ (5) พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายทอดความรู้ (6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ และ (7) การทำงานเป็นทีมและร่วมมือกัน เป้าหมายเดียวกัน ส่วนการพัฒนาแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่าน เครือข่ายอินเทอร์เน็ต จากการสัมภาษณ์ โดยการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต บริหารที่มีความรู้ ความเข้าใจ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และผู้บริหารที่มีความสนใจด้านนี้ ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า รูปแบบการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มีความเหมาะสม แต่ต้องกำหนดความรูปที่จะจัดเก็บ และ แหล่งความรู้ของระบบการจัดการความรู้ และ ต้องเน้นการเพิ่มทักษะหลัก (soft skill) เพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลในทางบวกต่อการพัฒนากล่องการเรียนรู้ สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
2. ปัจจัยด้านลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลในทางบวกต่อการพัฒนากล่องการเรียนรู้ สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ ได้แก่ ตัวอย่างที่ให้ข้อมูลเชิงปริมาณสำหรับการตอบแบบสอบถามได้แก่ พนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน (Yamane, 1967) จากประชากรทั้งหมด 10,436 คน และตัวอย่างที่ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลางตั้งแต่ผู้จัดการแผนกขึ้นไปใน

กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จำนวน 30 คน

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถามที่จัดทำขึ้น ประกอบไปด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและคำถามเกี่ยวกับปัจจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนเครื่องมือสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (semi-structured interview)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ มีการนำข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาเอกสารต่างๆ และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (content analysis) และวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (pattern matching) กับแนวความคิดทฤษฎีต่างๆ เพื่อให้ได้แนวทางรูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 344 คน คิดเป็นร้อยละ 86 และเพศหญิง จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14 โดยมีช่วงอายุระหว่าง 36-45 ปี มากที่สุด จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 ระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 50.5 พนักงานจากหน่วยงานฝ่ายผลิตมากที่สุด จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 โดยมีประสบการณ์ทำงานในองค์กรปัจจุบัน 16 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8

2. การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับปัจจัยแห่งการเรียนรู้ โดยการเลือกระดับความสำคัญสูงสุด 3 อันดับแรก ซึ่งผลที่ได้ อันดับ 1 คือ ด้านการจัดการองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.64, SD = 0.496$) อันดับ 2 คือ ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.62, SD = 0.556$) อันดับ 3 คือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.59, SD = 0.446$) ในขณะที่ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการเลือกระดับความสำคัญสูงสุด 3 อันดับแรก ซึ่งผลที่ได้ อันดับ 1 คือ ด้านการถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.72, SD = 0.513$) อันดับ 2 คือ ด้านการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.53, SD = 0.391$) อันดับ 3 คือ ด้านการทดลองวิธีปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ ($\bar{X} = 3.32, SD = 0.482$) และการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการเลือกระดับความสำคัญสูงสุด 4 อันดับแรก ซึ่งผลที่ได้ อันดับ 1 คือ ด้านพนักงาน ($\bar{X} = 3.57, SD = 0.512$) อันดับ 2 คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ($\bar{X} = 3.49, SD = 0.426$) อันดับ 3 คือ ด้านรูปแบบการบริหาร ($\bar{X} = 3.48, SD = 0.464$) อันดับ 4 คือ ด้านระบบปฏิบัติการขององค์กร ($\bar{X} = 3.47, SD = 0.492$) (ตามตาราง 1)

ตาราง 1

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการแปลผล
1. การจัดการองค์ความรู้	3.64	0.496	มาก
2. การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม	3.62	0.556	มาก
3. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	3.59	0.446	มาก
ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้			
1. การถ่ายทอดความรู้มีประสิทธิภาพ	3.72	0.513	มาก
2. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	3.53	0.391	มาก
3. การทดลองวิธีปฏิบัติในสิ่งใหม่ ๆ	3.32	0.482	ปานกลาง
การพัฒนาศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้			
1. พนักงาน	3.57	0.512	มาก
2. โครงสร้างองค์กร	3.49	0.426	ปานกลาง
3. รูปแบบการบริหาร	3.48	0.464	ปานกลาง
4. ระบบปฏิบัติการขององค์กร	3.47	0.492	ปานกลาง

3. การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สำหรับกลุ่มตัวแปร (อิสระ) ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้และลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์กลุ่มตัวแปรตามการพัฒนาศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตาราง 2 และตาราง 3

ตาราง 2

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณของกลุ่มตัวแปรปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

Model	ตัวแปรอิสระ	B	Std. Error	Beta	Sig.
สมการถดถอยสำหรับ	(Constant)	1.914	0.175	-	-
สมมุติฐานข้อที่ 1	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	0.191	0.034	0.272	0.000
	การกระจายอำนาจ	0.116	0.035	0.153	0.001
	การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม	0.067	0.027	0.122	0.012
	การจัดการองค์ความรู้	0.068	0.029	0.110	0.022

$R = 0.423$, $R \text{ Square} = 0.179$, $\text{Adjusted } R \text{ Square} = 0.170$, $\text{Std. Error of the Estimate} = 0.277$

$\text{Sig.} = 0.000$, มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Dependent Variable: การพัฒนาศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้

Predictors, (Constant): การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การกระจายอำนาจ การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม

การจัดการองค์ความรู้

จากตาราง 2 พบว่า การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณของกลุ่มตัวแปรปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวิธี Stepwise ซึ่งเป็นการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มตัวแปรอิสระ ที่มีความสัมพันธ์กับกลุ่มตัวแปรตามและมีความสำคัญทางสถิติเข้าสู่สมการ ซึ่งพบว่า กลุ่มตัวแปรอิสระ 4 ตัว มีความสัมพันธ์กับปัจจัยการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 โดยด้านการมีส่วนร่วมร่วมกันมีอำนาจในการพยากรณ์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดีที่สุด ซึ่งเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z = 0.272_{\text{(การมีส่วนร่วมร่วมกัน)}} + 0.153_{\text{(การกระจายอำนาจ)}} + 0.122_{\text{(การเรียนรู้ทำงานเป็นทีม)}} + 0.110_{\text{(การจัดการองค์ความรู้)}}$$

ตาราง 3

การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณของกลุ่มตัวแปรปัจจัยลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

Model	ตัวแปรอิสระ	B	Std. Error	Beta	Sig.
สมการถดถอยสำหรับ	(Constant)	1.375	0.127	-	-
สมมติฐานข้อที่ 2	การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	0.241	0.033	0.310	0.000
	การทดลองวิธีปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ	0.192	0.027	0.304	0.000
	การถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.161	0.024	0.272	0.000

$R = 0.644$, $R \text{ Square} = 0.415$, $\text{Adjusted } R \text{ Square} = 0.410$, $\text{Std. Error of the Estimate} = 0.233$
 $\text{Sig.} = 0.000$, มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Dependent Variable: การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

Predictors (Constant): การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองวิธีปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ
 การถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากตาราง 3 พบว่า การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณของกลุ่มตัวแปรปัจจัยลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวิธี Stepwise ซึ่งเป็นการคัดเลือกเฉพาะกลุ่มตัวแปรอิสระ ที่มีความสัมพันธ์กับกลุ่มตัวแปรตามและมีความสำคัญทางสถิติเข้าสู่สมการ ซึ่งพบว่า กลุ่มตัวแปรอิสระ 3 ตัว มีความสัมพันธ์กับปัจจัยการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นตัวแปรตาม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 โดยด้านการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีอำนาจในการพยากรณ์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

เรียนรู้ได้ดีที่สุด ซึ่งเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

$$Z = 0.310_{\text{(การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ)}} + 0.304_{\text{(การทดลองวิธีปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ)}} + 0.272_{\text{(การถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ)}}$$

4. ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางตั้งแต่ผู้จัดการแผนกขึ้นไป ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความเห็นสอดคล้องกัน จำนวน 25 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 83.33 โดยให้ความสำคัญกับลักษณะปัจจัยต่างๆ ที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสรุปสาระ

สำคัญได้ ดังนี้ (1) พนักงานต้องมีการเรียนรู้ที่จะพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญและมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ให้กับตัวเองตลอดเวลา และ (2) มีการส่งเสริมแนวทางในความคิดที่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการส่งเสริมให้เกิดทักษะการทำงานเป็นทีม

การอภิปรายผล

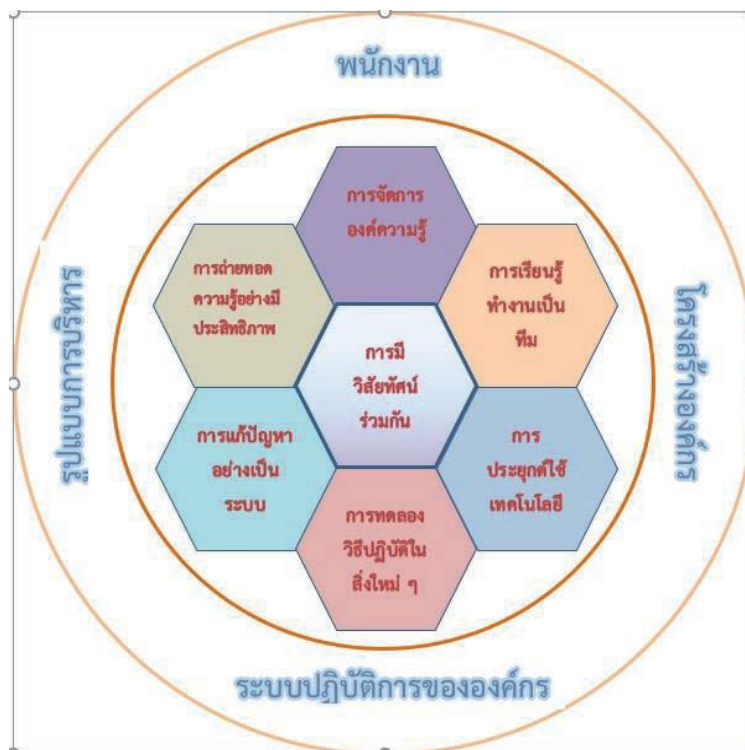
งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยผลการ วิจัยพบว่าปัจจัยสำคัญสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ด้านการจัดการองค์ความรู้ (2) ด้านการเรียนรู้ทำงานเป็นทีม และ (3) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ในขณะที่ ลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ (1) ด้านการทดลองวิธีปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ (2) ด้านการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ (3) ด้านการถ่ายทอดความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอุตสาหกรรมปิโตรเคมีเป็นอุตสาหกรรมที่มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในกระบวนการผลิต ต้องมีการส่งเสริมให้พนักงานได้เกิดองค์ความรู้ทักษะ ในการแก้ปัญหาการทำงาน และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้และลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) จากสมการถดถอยเชิงพหุคูณ โดยวิธี Stepwise ผลการวิจัย พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มี

อิทธิพลมากที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งอุตสาหกรรมปิโตรเคมีเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ที่ผู้นำองค์กรต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางและความเจริญก้าวหน้าเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Teksanguan (2012) ที่ได้ทำงานวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ของ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ประกอบไปด้วย 7 ปัจจัย ที่สำคัญ ได้แก่ (1) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (3) การมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (4) บรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ (5) พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ (6) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและระบบสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ และ (7) การทำงานเป็นทีมและร่วมมือกัน เป้าหมายเดียวกัน

วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3: เพื่อหารูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปได้เป็นรูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สามารถแสดงในดังภาพ 2 ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ด้าน (แสดงในภาพ 2)



ภาพ 2 รูปแบบการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับธุรกิจ อุตสาหกรรมปิโตรเคมีในเครือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

1. ปัจจัยด้านพนักงาน โดยพนักงานทุกคนเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งพนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้นในการปฏิบัติสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2001) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่ซึ่งสมาชิกได้พัฒนาขยายสมรรถนะของตน เพื่อเป็นการสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายแห่งงานอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ต้องมีความเหมาะสมสำหรับการดำเนินงานสนับสนุนกิจกรรมของการจัดการองค์ความรู้ (knowledge management) ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยโครงสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นต้องมี

ความเหมาะสมกับการส่งเสริมการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว สอดคล้องกับ Marquardt and Reynolds (1994) ที่ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม คือ โครงสร้างองค์กรที่เล็กและคล่องตัว ไม่มีสายบังคับบัญชามากเกินไป มีคำพรรณนางาน (job description) ที่ยืดหยุ่นไม่คงที่ การบังคับบัญชาไม่เน้นการควบคุมมากเกินไป

3. ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหาร ต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการที่สามารถทำให้พนักงานเกิดการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถทำให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Kaiser (2000) ได้ศึกษาวิจัยและได้สรุปว่าปัจจัยการดำเนินงานบริหารจัดการนั้นมีอิทธิพล

ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารต้องสนับสนุนการเรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาด โดยมีการจูงใจให้มีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้จัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

4. ปัจจัยด้านระบบปฏิบัติการขององค์กร มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเพื่อช่วยสนับสนุนในการจัดเก็บความรู้ให้เป็นระเบียบมากขึ้นและสามารถนำความรู้ออกมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Marquardt (1994) ได้ศึกษาวิจัยและได้สรุปว่า ปัจจัยการดำเนินงานด้านระบบปฏิบัติการขององค์กรนั้นมีอิทธิพลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง

ข้อเสนอแนะ

ด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้จากผลการวิจัยพบว่า ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งอุตสาหกรรมปิโตรเคมี เป็นอุตสาหกรรม มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิต ดังนั้น แหล่งข้อมูลความรู้ต่างๆ รวมไปถึงกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีความสำคัญ เป็นอย่างมากในการที่จะพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการที่องค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆ กับบุคลากรลาออกหรือเกษียณ อันส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น จากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป การบริหารจัดการความรู้ให้เป็นระบบจึงสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เป็นอย่างยิ่งหากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความจำเป็นจะต้องมีการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรมีความมั่นคงในระยะยาว

References

- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Higgins, J. M. (1995). *Innovate or evaporate: Test & improve your organization's IQ-Its Innovation quotient*. New Management Publishing.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Juito, S. (2011). *Management of new innovations* (2nd ed.). Sukhothai Thammathirat Open University Press. [In Thai]
- Kaiser, S. M. (2000). *Mapping the learning organization: Exploring a model of organizational learning*. Doctoral Dissertation of Philosophy, Louisiana State University.
- Marquardt, M. J. (1994). *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success*. McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. Irwin.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Sunsaneevithayakul, I. (2011). *Innovation and change management*. Sukhothai Thammathirat Open University Press. [In Thai]
- Texsanguan, B. (2012). *The development model of learning organization and knowledge management by knowledge sharing via internet network*. Doctoral Dissertation of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok. [In Thai]
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper & Row.
- Yodyingyong, K. (2009). *Innovative organization: Concepts & process*. Chulalongkorn University Press. [In Thai]