

ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล และองค์การ แห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย¹

กิตติพัฒน์ อภิธาวิ² และ รัตติกรณ์ จงวิศาล³

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล และองค์การแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล ที่ร่วมกันพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 150 คน จาก 52 บริษัท เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมคือแบบวัด สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โปรดัก โมเมนต์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า 1) ภาวะผู้นำอยู่ในระดับสูง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานอยู่ในระดับสูง บรรษัทภิบาลอยู่ในระดับสูง และองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .489, .930$ และ $.725$ ตามลำดับ) 3) จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถพยากรณ์ความแปรปรวนในตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 86.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: 1. ภาวะผู้นำ 2. จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน 3. บรรษัทภิบาล
4. องค์การแห่งการเรียนรู้.

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² นิสิตมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

³ รองศาสตราจารย์ ดร.ประจำภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

Leadership, Workplace Spirituality, Good Corporate Governance and Learning Organization of Middle Management of the Organization Listed on the Stock Exchange of Thailand⁴

Kittipat Ittiaree⁵ and Rattigorn Chongvisal⁶

Abstract

The objectives of this research were to study the level and the relationships between leadership, workplace spirituality, good corporate governance and learning organization and to study the common predictors of learning organization from leadership, workplace spirituality and good corporate governance. The samples of this research were the middle-level management of the organizations listed on the Stock Exchange of Thailand, totaling 150 persons from 52 companies. The data collection method was questionnaires. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, Pearson's product moment correlation and multiple regression analysis.

The research showed that 1) the levels of leadership, workplace spirituality, good corporate governance and learning organization were at a high level, 2) leadership, workplace spirituality and good corporate governance had a positive relationship with the learning organization at .01 level of significance. ($r = .489, .930$ and $.725$, respectively), and 3) workplace spirituality significantly predicts 86.3 percent of the variance in learning organization.

Keyword: 1. Leadership 2. Workplace Spirituality 3. Good Corporate Governance
4. Learning Organization

⁴ This article is part of a Master's thesis in Industrial and Organizational Psychology at Department of Psychology, Faculty of Social Science, Kasetsart University.

⁵ Student in Industrial and Organizational Psychology at Department of Psychology, Faculty of Social Science, Kasetsart University.

⁶ Associate Professor, Ph.D. at Department of Psychology, Faculty of Social Science, Kasetsart University as Thesis Advisor.

ความสำคัญของปัญหา

ตลอดหลายทศวรรษที่ผ่านมา สภาพแวดล้อมขององค์การและการทำงาน มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งในเรื่องของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ซึ่งรวมถึงข้อมูลความรู้ วิธีการทำงานภายในองค์กรที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม และมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Pakdeejit, 2012) องค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวและเรียนรู้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปก็จะประสบกับปัญหาในการทำงาน มีผลกำไรที่ลดลง หรือขาดทุน และอาจส่งผลถึงการปิดกิจการในที่สุด ดังนั้นองค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนการทำงานและเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้เป็นองค์กรที่อยู่อุดและประสบความสำเร็จ แนวคิดในปัจจุบันที่ช่วยให้พนักงานและองค์กรรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปคือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Anthony & Govindarajan, 2004) องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะสามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและอยู่อุดในสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังช่วยให้องค์กรมีนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ช่วยสร้างการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้อีกด้วย (Slocum et al, 2008) ปัจจัยอย่างหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ ภาวะผู้นำ (Lussier, 2009) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถช่วยกระตุ้น จูงใจ ให้พนักงานในองค์กรเกิดความร่วมมือ กล้าคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Chongvisal, 2013) ซึ่งรวมถึงการสื่อสารให้พนักงานเข้าใจถึงความสำคัญและวิสัยทัศน์ขององค์กร และส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาการเรียนรู้ในทุกๆ ระดับโดยการให้การสนับสนุนเครื่องมือ ข้อมูล ความรู้ หรือเทคโนโลยีต่างๆ ที่จำเป็น และผู้บริหารจำเป็นต้องเปิดโอกาสและมอบอำนาจให้พนักงานในการทดลอง สร้างสรรค์ และคิดค้นอย่างเต็มที่ เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Jones & George, 2011) โดยแนวคิดที่นำมาใช้ศึกษาคือแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ (Chongvisal, 2013)

นอกจากนี้ วัฒนธรรมขององค์กรก็เป็นเรื่องที่สำคัญที่จะเอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ก็จะส่งผลเอื้ออำนวยในการเรียนรู้ของพนักงาน ในปัจจุบันหลายองค์กรมีการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรโดยมุ่งเน้นที่จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ที่หมายถึงการที่องค์กรมีการสนับสนุนให้บุคคลมีการตระหนักถึงการมีชีวิตภายในของตนเอง ผ่านการทำงานที่มีความหมาย ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลมีการแสวงหาจุดมุ่งหมายของการทำงาน มีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมกับบุคคลอื่น และเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือองค์กร โดยจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะช่วยในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ทำให้มีความรู้สึกมีความพร้อมและเต็มใจในการทำงาน (Krishnakumar & Neck, 2002) นอกจากนี้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานยังมุ่งเน้นพัฒนาบุคคล โดยการสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้พนักงานสามารถที่จะเรียนรู้และเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง (Robbins

& Judge, 2007) สิ่งเหล่านี้ก็จะช่วยทำให้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จได้

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว แนวคิดเรื่องบรรษัทภิบาลเป็นเรื่องที่ได้รับความสนใจทั้งจากสาธารณชน หน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแล รวมถึงผู้บริหารขององค์การ เนื่องจากการมีบรรษัทภิบาลจะส่งผลให้องค์การมีระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีการเปิดเผยข้อมูล โปร่งใส และสามารถสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Pakdeejit, 2012) ช่วยให้สามารถปรับตัวให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ มีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น องค์การที่มีบรรษัทภิบาลจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนพนักงานให้เกิดการรับ แลกเปลี่ยน แบ่งปัน และเข้าถึงความรู้จากช่องทางต่างๆ ทั้งจากการนิเทศ ประชุม สัมมนา เพื่อนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้ในการทำงาน (Metkarujit, 2011) โดยการเรียนรู้ขององค์การเป็นกระบวนการที่ทำให้้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Wood et al, 2010)

จากเหตุผลดังกล่าวจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล มีแนวโน้มที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นศึกษาภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาลและองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยทำการศึกษากับผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เนื่องจากผู้บริหารระดับกลางเป็นบุคคลที่เป็นผู้วางแนวทางการบริหาร รวมถึงกำหนดนโยบายต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์การ จึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้า ซึ่งผลการวิจัยจะสามารถเป็นประโยชน์ในการเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการวางแผน ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และบรรษัทภิบาล เพื่อทำให้องค์การพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเป็นองค์การที่ประสบความสำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาลและองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาตัวแปรภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และบรรษัทภิบาลในการพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลางขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมจำนวน 589 บริษัท โดยประกอบด้วย องค์กรที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (The Stock Exchange of Thailand: SET) และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (Market for Alternative Investment: MAI)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้บริหารที่อยู่ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายหรือแผนกทรัพยากรบุคคล บัญชีการเงิน การตลาด หรือจัดซื้อ ในองค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS โดยสุ่มจากจำนวนบริษัท และส่งแบบสอบถามไปองค์กรละ 3 - 5 ชุด (โดยติดต่อกับบริษัทที่สุ่มซื้อได้ และสอบถามจำนวนที่มีความสะดวกในการตอบแบบสอบถาม) รวมแบบสอบถามที่ส่ง 993 ชุด จาก 306 บริษัท ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 150 ชุด จาก 52 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 15.11 ของแบบสอบถามที่ส่ง

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ

ภาวะผู้นำเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ภาวะผู้นำนั้นเป็นได้ทั้งผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือพนักงานทั่วไป มีนักวิชาการได้ให้ความหมายที่หลากหลาย โดยภาวะผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลเหนือความคิดและการปฏิบัติของผู้อื่น ทั้งทางตรงและทางอ้อม อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Kuntonbutr, 2013) เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม ความสามารถของบุคคลที่จะมีอิทธิพลต่อผู้อื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ความพยายาม การอุทิศตัว และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย (Chongvisal, 2013) นอกจากนี้ Schermerhorn et al (2010) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมสนับสนุนบุคคลและส่วนรวมเพื่อให้เกิดความพยายามบรรลุเป้าหมายร่วมกัน จากความหมายของภาวะผู้นำ กล่าวโดยสรุปแล้ว ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น สามารถที่จะจูงใจ สนับสนุน และโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติหรือดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันของทีมงาน กลุ่ม หรือองค์กร นอกจากนี้ยังมีการศึกษาจากทั้งในประเทศและต่างประเทศที่พบว่า แนวคิดเรื่องภาวะผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Saiklai, 2556; Sahaya, 2012; Schiena et al, 2013)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบของ Chongvisal (2013) ที่ได้จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำในบริบทของสังคมไทย โดยศึกษาวิจัยกับผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารกิจการจากภูมิภาคต่าง ๆ ในประเทศไทย

ผลจากการศึกษาทำให้เกิดแนวคิดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) การส่งเสริมแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น 3) การมีศีลธรรมในการทำงาน 4) ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ 5) การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม และ 6) การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่าง ๆ

วัฒนธรรมองค์การและจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน

วัฒนธรรมองค์การเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ได้รับการศึกษาอย่างแพร่หลายและช่วยทำให้องค์กรพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสบความสำเร็จได้ วัฒนธรรมองค์การเป็นรูปแบบของความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม ที่สมาชิกในองค์กรมีความเข้าใจและแบ่งปันร่วมกัน จนกลายเป็นบรรทัดฐานขององค์กร วัฒนธรรมองค์การนี้จะช่วยทำให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงแนวทางในการทำงานขององค์กรได้ วัฒนธรรมองค์การที่ดีจะสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร และนำความรู้นั้นมาปรับปรุงพัฒนาองค์กรได้ ในปัจจุบันมีแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่กล่าวถึงกรอบแนวคิดของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดของวัฒนธรรมองค์การที่แสดงถึงค่านิยมในองค์กร ซึ่งสนับสนุนประสบการณ์ของพนักงานผ่านกระบวนการทำงาน โดยส่งเสริมความรู้สึกของการดำรงอยู่ที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ด้วยวิธีการที่ให้ความรู้สึกสมบูรณ์และทำให้รู้สึกปิติยินดี (Giacalone & Jurkiewicz, 2003) กล่าวโดยสรุปแล้ว จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน หมายถึง การที่องค์กรมีการสนับสนุนให้บุคคลมีการตระหนักถึงการมีชีวิตภายในของตนเอง ผ่านการทำงานที่มีความหมาย ส่งผลให้บุคคลมีการแสวงหาจุดมุ่งหมายของการทำงาน มีความต้องการที่จะมีสัมพันธกับบุคคลอื่นและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือองค์กร งานวิจัยเกี่ยวกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานซึ่งเป็นกรอบแนวคิดวัฒนธรรมองค์การอย่างหนึ่งที่มีการศึกษาค่อนข้างน้อย แต่ก็พบการศึกษาว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Hemprorach, 2009; Soonchan, 2012)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานของ Robbins and Judge (2007) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) จิตสำนึกของเป้าหมายที่เข้มแข็ง 2) การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคล 3) ความไว้วางใจและความเคารพนับถือ 4) การดำเนินงานอย่างมีมนุษยธรรม และ 5) ความอดทนต่อการแสดงออกของพนักงาน

บรรษัทภิบาล

บรรษัทภิบาลเป็นแนวคิดที่หลายองค์การนำมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติภายในองค์กร บรรษัทภิบาลเป็นระบบขององค์การที่มีโครงสร้างและกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ซึ่งนำไปสู่ความเจริญเติบโตและเพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น โดยมisionการที่ให้ความสำคัญกับบรรษัทภิบาลอยู่หลายแห่ง เช่น ธนาคารโลก (World Bank) องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ธนาคารเพื่อการพัฒนาเอเชีย (ADB) องค์การความร่วมมือระหว่างชาติญี่ปุ่น (JICA) องค์การสหประชาชาติ (UN) เป็นต้น ซึ่งบรรษัทภิบาลจะช่วยทำให้องค์การเกิดความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่การเจริญเติบโตขององค์กรได้ โดยในประเทศไทยมisionการหลายแห่งที่ให้ความสำคัญและบรรจุเรื่องของบรรษัทภิบาลอยู่ในวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น ธนาคารไทยพาณิชย์ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นต้น การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรษัทภิบาลกับองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องที่ยังมีผู้ที่ทำการศึกษาอยู่ค่อนข้างน้อย แต่ก็พบว่ามีการศึกษาของ Sorenson and Sorensen (2001) ที่พบว่าบรรษัทภิบาลมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยการเรียนรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Wood et al, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Mansell (2008) ที่พบว่า นโยบายการกำกับดูแลหรือนโยบายบรรษัทภิบาลช่วยในการเติมเต็มศักยภาพในการเสริมสร้างให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยบรรษัทภิบาลจะช่วยสร้างแนวทาง ความคาดหวัง และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ซึ่งคือการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้กับผู้บริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดบรรษัทภิบาลของ The Stock Exchange of Thailand (2012) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) สิทธิของผู้ถือหุ้น 2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน 3) บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย 4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และ 5) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

องค์การแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็น องค์การที่สมาชิกในองค์การสามารถขยายขอบเขตความสามารถของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ เพื่อสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีแนวคิดใหม่ ๆ และเป็นองค์การที่บุคคลสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยกันได้อย่างต่อเนื่อง (Senge, 1990) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและได้เปรียบในทางธุรกิจ (Sudharatna, 2009) เป็นความสามารถของพนักงานในองค์การที่จะเรียนรู้ รับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง (Anthony & Govindarajan, 2004) เป็นการสร้าง และถ่ายโอนความรู้เชิงรุก และช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยอยู่บนพื้นฐานความรู้ใหม่และข้อมูลเชิงลึก (Kinicki & Kreitner, 2008) กล่าวโดยสรุปแล้วองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึงองค์การที่ให้บุคคลเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องผ่านบุคคลในองค์การทุกระดับ มีการสนับสนุนการเรียนรู้และการถ่ายโอนความรู้สู่การปฏิบัติงาน เพื่อให้้องค์การสามารถที่จะปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

และมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marsick and Watkins (2003) ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การส่งเสริมให้มีการซักถามและสนทนา 3) การส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้ของทีม 4) การสร้างระบบในการจัดเก็บและแบ่งปันความรู้ 5) การให้อำนาจคนในองค์การในการมีส่วนร่วม 6) การเชื่อมโยงองค์การกับสภาพแวดล้อม และ 7) การสร้างผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับการเรียนรู้

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

สมมติฐานที่ 2 จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3 บรรษัทภิบาลมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์กรที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

วิธีการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบวัดเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ 1) แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล 2) แบบวัดภาวะผู้นำใช้แบบวัดของ Chongvisal (2015) จำนวน 28 ข้อ ตัวอย่างของข้อคำถาม เช่น “ท่านส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง” 3) แบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ใช้แบบวัดของ Chongvisal (2015) จำนวน 35 ข้อ ตัวอย่างของข้อคำถาม เช่น “องค์การของท่านทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายขององค์การเป็นเป้าหมายเดียวกันกับของพนักงาน” 4) แบบวัดบรรษัทภิบาล ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จำนวน 10 ข้อ ตัวอย่างของข้อคำถาม เช่น “องค์การของท่านส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิพื้นฐานของตนเอง เช่น การซื้อขายหรือโอนหุ้น การมีส่วนแบ่งในกำไรของกิจการ การได้รับข่าวสารข้อมูลของกิจการอย่างเพียงพอ เป็นต้น” และ 5) แบบวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ใช้แบบวัดของ Chomsamnieng (2016) จำนวน 15 ข้อ ตัวอย่างของข้อคำถาม เช่น “ในองค์การของท่านสนับสนุนให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ในขณะที่ปฏิบัติงาน” โดยแบบวัดแต่ละตัวแปรเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า

5 อันดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด มีเกณฑ์การให้คะแนน ตั้งแต่ 1 คือน้อยที่สุด จนถึง 5 คือมากที่สุด ซึ่งแบบวัดมีการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ คือ การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของประเด็นเนื้อหาและความถูกต้องของภาษา การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน จำนวน 30 คน แล้ววิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยแบบวัดส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 5 มีค่าเท่ากับ .92, .97, .92 และ .96 ตามลำดับ และหาค่าอำนาจจำแนกโดยการหาค่า Item-total Correlation โดยแบบวัดส่วนที่ 2 ถึงส่วนที่ 5 มีค่าระหว่าง .30 ถึง .87

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบ่งเป็น การส่งแบบวัดทางไปรษณีย์และแจกแบบวัดด้วยตนเอง โดยแบบวัดของแต่ละชุดได้แนบหนังสือชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประกาศนียบัตรขอบคุณผู้ตอบแบบวัด และซองไปรษณีย์ติดแสตมป์จำหน่ายกลับถึงผู้วิจัย เพื่อให้ผู้ตอบแบบวัดได้ส่งแบบวัดที่กรอกเสร็จสมบูรณ์กลับคืนหลังจากได้รับแบบวัดกลับคืน นำแบบวัดที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ จากนั้นนำมาตรวจเพื่อให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ และนำข้อมูลที่ได้มาเข้ารหัส (Coding Form) และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติพรรณนา ใช้ในการอธิบายข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรใช้วิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โปรดัก โมเมนต์ และการทดสอบการพยากรณ์ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.7 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.3 อายุงานในองค์กรส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 1-11 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.6 และส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.7 นอกจากนี้พบว่าผู้บริหารระดับกลางมีระดับภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับสูง จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูงบรรษัทภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับสูง และองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง (ดังตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล และองค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำ	4.05	.45	สูง
จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	3.65	.72	สูง
บรรษัทภิบาล	4.01	.74	สูง
องค์การแห่งการเรียนรู้	3.64	.75	สูง

ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรโดยใช้วิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โพรดัก โมเมนต์ พบว่า ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และบรรษัทภิบาล ล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .489, .930$ และ $.725$) (ดังตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล และองค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	ภาวะผู้นำ	จิตวิญญาณใน สถานที่ทำงาน	บรรษัทภิบาล	องค์การแห่ง การเรียนรู้
ภาวะผู้นำ	1	.556**	.627**	.489**
จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน		1	.738**	.930**
บรรษัทภิบาล			1	.725**
องค์การแห่งการเรียนรู้				1

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อหาความสามารถในการร่วมกันพยากรณ์ของตัวแปรอิสระ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันมาก คือ มีค่าประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากกว่า .80 ก็จะไม่สามารถที่จะทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณได้ และจากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรอิสระทุกตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน บรรษัทภิบาล มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่เกิน .80 จึงสามารถวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณได้ โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise ในการวิเคราะห์ครั้งนี้

จากผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบ Stepwise เพื่อหาตัวแปรพยากรณ์ องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ร้อยละ 86.30 (ดังตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบ Stepwise หาตัวพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแปรพยากรณ์	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย				
	<i>b</i>	Std. Error	Beta	<i>t</i>	<i>p</i>
จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	.964	.031	.930	30.681	< .001
ค่าคงที่ (Constant) = .123 $R = .930$ $R^2 = .864$ $R^2_{adj} = .863$ $F = 941.306$ $p < .001$					

สรุปผลและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน และบรรษัทภิบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าเมื่อภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานและบรรษัทภิบาลสูงขึ้น อาจส่งผลให้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงขึ้นด้วย เนื่องจากผู้บริหารระดับเป็นบุคคลที่บทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญในการผลักดันให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีการฝึกสอน ให้คำปรึกษา เป็นตัวอย่างที่ดี และเสริมสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับบุคคลอื่นรอบ ๆ ตัว (Marquardt, 2002) นอกจากนี้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะให้ความใส่ใจกับสมาชิกแต่ละคนในทีมซึ่งจะช่วยเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีความยืดหยุ่นปรับตัวได้ และนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Schiena et al, 2013) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Worasunthararom, 2008; Saiklai, 2013) นอกจากนี้จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง (Robbins & Judge, 2007) องค์การที่มีจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และเกิดการแบ่งปันความรู้ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้องค์การกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Werner & DeSimone, 2006) ซึ่งงานวิจัยเกี่ยวกับจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานซึ่งเป็นกรอบแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่งที่มีมีการศึกษาค่อนข้างน้อย แต่พบว่ามีการศึกษาที่สอดคล้องว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Hemprorach, 2008; Soonchan, 2012) นอกจากนี้้องค์การที่มีบรรษัทภิบาลจะมีความถูกต้อง โปร่งใส มีจริยธรรมที่ดี และมีการคำนึงถึงส่วนได้ส่วนเสียทั้งในองค์กรและนอกองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน (Pakdeejit, 2012) ซึ่งรวมถึงสมาชิกในองค์กรหรือผู้บริหารด้วย องค์การ

ที่มีบรรษัทภิบาลจะมีการปฏิบัติต่อผู้บริหารอย่างเป็นธรรม มีการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ครบถ้วนเหมาะสม มีสถานที่ทำงานที่ถูกสุขอนามัย ไม่เป็นอันตรายต่อพนักงาน และรวมถึงมีระบบการพัฒนาที่ช่วยให้มีความรู้และทักษะเพิ่มมากขึ้น การพัฒนาส่งเสริมให้มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น จะช่วยให้ผู้บริหารมีโอกาสนในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้องค์การพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Marsick & Watkins, 2003) ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรษัทภิบาลและองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องที่มีผู้ศึกษาค่อนข้างน้อย แต่ก็พบว่ามีการศึกษาของ DolatAbadi and Nematizadeh (2012) ที่ศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบของบรรษัทภิบาลและการเรียนรู้ขององค์การที่มีต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า บรรษัทภิบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเรียนรู้ขององค์การ ซึ่งการเรียนรู้ขององค์การเป็นกระบวนการสำคัญที่จะนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Wood et al, 2010) และสอดคล้องกับการศึกษาของ Mansell (2008) ที่พบว่า นโยบายการกำกับดูแลหรือนโยบายบรรษัทภิบาลช่วยในการเติมเต็มศักยภาพในการเสริมสร้างให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้

นอกจากนี้ ผลจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานสามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ได้โดยจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานเป็นตัวแปรเดียวที่สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก องค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นองค์การขนาดใหญ่ มีความมั่นคง มีวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนให้ผู้บริหารเห็นคุณค่าในการทำงาน ต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและทำให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์การที่แสดงออกถึงจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานที่มีความสำคัญอย่างมาก และส่งผลต่อบุคลากรในองค์การโดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลาง โดยจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานนี้อาจจะส่งผลให้ผู้บริหารระดับกลางมีความตระหนักถึงชีวิตภายในของตนเอง มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและมีคุณค่า ต้องการที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคล พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ส่งผลทำให้เกิดการพัฒนาทั้งตนเองและองค์การ นอกจากนี้ยังทำให้ผู้บริหารระดับกลางทุ่มเทตนเองให้กับการทำงาน (Krishnakumar & Neck, 2002) ซึ่งช่วยทำให้องค์การเกิดการเรียนรู้ในทุกระดับ และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานยังช่วยพัฒนาองค์การให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์การอื่น ๆ (Mohamed and Abdullah, 2012)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1) จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนั้นองค์การจึงควรมีระบบในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ

นอกจากนี้องค์การควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับกลางมีการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้สูงขึ้น โดยการฝึกอบรมและพัฒนาผ่านเทคนิควิธีการต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองได้ ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ โดยให้วิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ โดยใช้หลาย ๆ วิธีประกอบกัน เช่น การบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม บทบาทสมมติ การอภิปรายกรณีศึกษา การคิดไตร่ตรอง เป็นต้น นอกจากนี้วิธีที่กล่าวมาแล้วอาจใช้วิธีการโค้ชผู้บริหารเพื่อให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่จำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และให้ข้อมูลย้อนกลับหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมและพัฒนา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนา ปรับปรุงภาวะผู้นำให้สูงขึ้น รวมถึงใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้องค์ประกอบของภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2) จากผลการวิจัยพบว่า จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และสามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ ดังนั้นองค์การควรส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่เป็นจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยการมีการกำหนดค่านิยมขององค์การที่ไม่ได้คำนึงถึงผลกำไรเพียงอย่างเดียว เช่น การกำหนดค่านิยมที่แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจพนักงาน กลุ่ม สังคม และองค์การ เป็นต้น องค์การควรกระตุ้นให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้และเติบโตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้แสดงศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ องค์การควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารมีระบบและการทำงานที่มีความยืดหยุ่น มีการให้รางวัลหรือค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน และสอดคล้องผลการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือทีมงาน จะต้องมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับผู้บริหาร เช่น การมอบหมายให้ผู้บริหารคิดโครงการใหม่ ๆ และเป็นผู้รับผิดชอบดูแล นอกจากนี้องค์การควรมีเปิดโอกาสให้ผู้บริหารได้แสดงออกถึงอารมณ์และความรู้สึกอย่างเต็มที่โดยไม่ปิดกั้นหรือมีความผิด ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่มีความเหมาะสม เช่น ผ่านการจัดกิจกรรมรับฟังปัญหาหรือข้อร้องเรียน ผ่านการประชุมผู้บริหาร เป็นต้น โดยนำความคิดเห็นนั้นมาปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น

3) จากผลการวิจัยพบว่า บรรษัทภิบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารระดับกลางขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนั้นองค์การควรกำหนดนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้รับทราบโดยทั่วกัน องค์การต้องส่งเสริมในเรื่องสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเต็มที่ผ่านการให้ผู้ถือหุ้นได้มีสิทธิในการออกเสียงแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือร่วมตัดสินใจในเรื่องที่มีความสำคัญผ่านการเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้น รวมถึงเปิดโอกาสให้เข้าเยี่ยมชมกิจการขององค์การ องค์การจะต้องมีการกำหนดมาตรการที่ช่วยป้องกันการหาผลประโยชน์โดยมิชอบที่อาจเป็นการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นอื่น

เช่น การตั้งคณะกรรมการในการตรวจสอบ การกำหนดมาตรการและบทลงโทษผู้ที่กระทำความผิด เป็นต้น องค์การจะต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียขององค์การด้วย เช่น การให้ความสำคัญกับผู้บริหารหรือพนักงาน โดยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหาร พนักงาน หรือลูกค้าเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาองค์การ การสร้างความร่วมมือระหว่างกันกับคู่แข่งชั้น รวมถึงการกำหนดนโยบายและจัดกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่เสมอเพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน เป็นต้น นอกจากนี้แล้วองค์การจะต้องมีการเปิดเผยข้อมูลที่มีความสำคัญขององค์การให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกัน โดยจะต้องเป็นข้อมูลที่มีความถูกต้อง โปร่งใส น่าเชื่อถือ ผ่านช่องทางที่เข้าถึงได้ง่าย เช่น ผ่านเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผ่านเว็บไซต์ขององค์การ เป็นต้น และองค์การจะต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการต่างๆ เพื่อกำกับดูแลกิจการ เช่น คณะกรรมการตรวจสอบการทำงาน คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการอิสระ เป็นต้น โดยต้องมีกระบวนการคัดเลือกผู้ที่เป็นคณะกรรมการที่เป็นธรรม และได้บุคลากรที่มีความรู้ มีประสบการณ์และมีจริยธรรม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรทำการศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่อาจส่งผลหรือมีความสัมพันธ์ต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ (Spiritual Leadership) ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) การเลือกปฏิบัติในสถานที่ทำงาน (Workplace Discrimination) พฤติกรรมหยาบคายในสถานที่ทำงาน (Workplace Incivility) เป็นต้น เนื่องจากเป็นตัวแปรใหม่และได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นในปัจจุบัน และอาจส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในกลุ่มผู้บริหารระดับกลางในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้สนใจอาจทำการศึกษาในกลุ่มอื่นๆ เช่น ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับล่าง พนักงานปฏิบัติการ เป็นต้น โดยอาจทำการศึกษาในหน่วยงานอื่น ๆ เพิ่มเติมได้ เช่น ในหน่วยงานราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น เพื่อให้เกิดความครอบคลุมและหลากหลายของข้อมูล

3) อาจจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมในรูปแบบอื่น ๆ เช่น การสัมภาษณ์ การใช้คำถามปลายเปิด เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลหรือมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้



References

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2004). **Management Control Systems** (11th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Chomsamnieng, S. (2016). **Personal Factors, Leadership, Learning Organization and Work Engagement** (ปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ และความยึดมั่นผูกพันในงาน). Master's dissertation, Kasetsart University, Bangkok, Thailand.
- Chongvisal, R. (2013). **Leadership: Theories, Research, and Approaches to Development** (ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Chongvisal, R. (2015). **The Impact of Leadership, Workplace Spirituality and Spiritual Health** (รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในสถานที่ทำงานและสุขภาวะทางจิตวิญญาณ). Department of Psychology, Faculty of Social Science, Kasetsart University.
- DolatAbadi, H. R., & Nematizadeh, F. (2012). Analyzing the Impact of Corporate Governance and Organizational Learning on Strategic Planning Effectiveness (An Empirical Practice among some Industrial Companies in Iran). **International Journal of Learning & Development**, 2(3), 283-293.
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). **Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance**. New York: M. E. Sharpe.
- Hempromrach, S. (2008). **The Relationships Between Self-development, Organizational Culture, and Learning Organization as Perceived by Professional Nurses at Phyathai 2 Hospital** (ความสัมพันธ์ของการพัฒนาตนเอง วัฒนธรรมองค์การ กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลพญาไท 2). Master's dissertation, Ramkhamhaeng University, Bangkok, Thailand.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2011). **Contemporary Management: Global Edition**. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2008). **Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices** (3rd ed). United States of America: McGraw-Hill.

- Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). The “What”, “Why” and “How” of Spirituality in the Workplace. **Journal of Managerial Psychology**, 17(3): 153-164.
- Kuntonbutr, C. (2556). **Principle of Management: Organization and Modern Management (หลักการจัดการ: องค์การและการจัดการสมัยใหม่)**. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Lussier, R. N. (2009). **Management Fundamentals: Concepts, Applications, Skill Development**. (4th ed). United States of America: South-Western Cengage Learning.
- Mansell, M. (2008). **The Learning Enterprise: Policy Governance and The Learning Organization**. Doctor Of Education Dissertation In Educational Administration, Washington State University, Washington, United States of America.
- Marquardt, M. J. (2002). **Building the Learning Organization: Mastering The 5 Elements For Corporate Learning** (2nd ed). California: Davies-Black.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization’s Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. **Advances in Developing Human Resources**, 5(2), 132-151.
- Metkarujit, M. (2554). **Good Governance (การบริหารจัดการที่ดี)**. Nonthaburi: Book Point.
- Mohamed, N. B., & Abdullah, A. B. (2012). **The Company’s Spirituality Enhances Employees’ Ethical Behavior: Reality or Myths?**. Retrieved on April 4, 2015, from https://www.researchgate.net/publication/282640893_The_Company's_Spirituality_Enhances_Employees'_Ethical_Behaviour_Reality_or_Myths.
- Pakdeejit, R. (2555). **Good Governance, Public and Private Management (ธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารภาครัฐและภาคเอกชน)**. Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). **Organizational Behavior** (12th ed). New Jersey: Pearson Education.

- Sahaya, N. (2012). A Learning Organization As A Mediator Of Leadership Style And Firms' Financial Performance. **International Journal of Business and Management**, 7(14), 96-113.
- Saiklai, S. (2556). Leadership and the Learning Organization of the Hatyai City Municipality, Songkhla Province. **Academic Services Journal**, 24(2), 43-60.
- Schermerhorn, J. R., Uhl-Bien, M., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (2010). **Organizational Behavior** (11th ed). United States of America: John Wiley & Sons.
- Schiena, R. D., Letems, G., Aken, E. V., Farris, J. (2013). Relationship Between Leadership and Characteristics of Learning Organizations in Deployed Military Units: An Exploratory Study. **Administrative Sciences**, 3(September 2013), 143-165.
- Senge, P. M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization**. New York: Doubleday.
- Slocum, J. W., Jackson, S. E., & Hellriegel, D. (2008). **Competency-Based Management**. China: Thomson South-Western.
- Soonchan, T. (2012). **Relationships between Organizational Culture in Era of Globalization Perceived by Health Personal and Performance according to Learning Organization Characteristics of Sub-district Health Promoting Hospital in Sakon Nakhon Province** (ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ตามการรับรู้ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขกับการปฏิบัติงานตามคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดสกลนคร). Master's dissertation, Khon Kaen University, Khon Kaen, Thailand.
- Sorenson, O., & Sorensen, J. B. (2001). Finding The Right Mix: Franchising, Organizational Learning, And Chain Performance. **Strategic Management Journal**, 22, 713-724.
- Sudharatna, Y. (2009). **Learning Organization (องค์การเพื่อการเรียนรู้)**. Bangkok: Chulalongkorn University Press.

- The Stock Exchange of Thailand. (2012). **The Principles of Good Corporate Governance for Listed Companies 2012** (หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2555). Retrieved on February 15, 2015, from <http://www.set.or.th/th/regulations/cg/files/2013/CGPrinciple2012Thai-Eng.pdf>
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2006). **Human Resource Development** (4th ed). Ohio: Thomson South-Western.
- Wood, J., Zeffane, R., Fromholtz, M., Wiesner, R., Creed, A. (2010). **Organisational Behaviour: Core Concepts and Applications**. Milton Qld: John Wiley & Sons Australia.
- Worasunthararom, S. (2008). **The Relationship between Leadership, Achievement Motivation, Organizational Culture and Learning Organization of Employees in The Siam Commercial Bank Public Company Limited** (ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ วัฒนธรรมองค์การ และองค์การแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)). Master's dissertation, Kasetsart University, Bangkok, Thailand.