

ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

Factors Affecting Silpakorn University Learning Organization, Sanam Chandra Palace Campus

ภัศราภรณ์ อยู่มาก^{1*} และ โชติมา แก้วทอง²
Pasaraporn Yumak^{1*} and Chotima Kaewkong²

¹สาขารัฐศาสตร์ (ภาคพิเศษ) คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
¹Political Science (Special Program), Faculty of Liberal Arts and Science, Kasetsart University, Kamphaengsaen Campus

²โครงการจัดตั้งภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
²The Establishment Project of Department of Sciences, Faculty of Liberal Arts and Science, Kasetsart University, Kamphaengsaen Campus

*ติดต่อผู้เขียน y.pasara@hotmail.com

ส่งบทความ 29 พฤษภาคม 2559 | แก้ไข 12 กรกฎาคม 2559 | ตอรับ 15 กรกฎาคม 2559 | เผยแพร่ 21 กรกฎาคม 2560

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร 4) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร และ 6) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ประกอบด้วย ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ และ ลูกจ้าง จำนวน 319 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งหาค่าความเชื่อมั่นได้เท่ากับ .954 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.713$, S.D.=.437) 2) วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.803$, S.D.=.538) 3) มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.626$, S.D.=.388) 4) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุของบุคลากร มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($F=3.081$, $p=.047$) 5) ภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.580$, $p=.000$) 6) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r=.381$, $p=.000$)

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, มหาวิทยาลัยศิลปากร, ภาวะผู้นำ, วัฒนธรรมองค์กร

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the level of staff leadership of Silpakorn University, Sanam Chandra Palace Campus, 2) to study the level of organizational culture, 3) to study the level of learning organization, 4) to compare learning organization distinguished by the personal data, 5) to study the relationship between staff leadership and learning organization, and 6) to study the relationship between organizational culture and learning organization. The sample size was composed of 319 academic support staffs of Silpakorn University, Sanam Chandra Palace Campus. The data were collected by a questionnaire with Cronbach's alpha confidence of .954. The statistics used to analyze the data in this research were percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), Pearson product moment correlation coefficient with the level of statistical significance at .05.

The results of the research showed that 1) the staff leadership of Silpakorn University, Sanam Chandra Palace Campus were at a high level ($\bar{X}=3.713$, $S.D.=.437$). 2) The organizational culture was at a high level ($\bar{X}=3.803$, $S.D.=.538$). 3) Learning organization level of Silpakorn University, Sanam Chandra Palace Campus was at a high level ($\bar{X}=3.626$, $S.D.=.388$). 4) The hypothesis testing indicated that different ages affected learning organization of Silpakorn University significantly ($F=3.081$, $p=.047$). 5) The staff leadership correlated with learning organization significantly in positive direction ($r=.580$, $p=.000$). 6) The organizational culture correlated with learning organization significantly in positive direction ($r=.381$, $p=.000$).

Keywords: learning organization, Silpakorn University, leadership, organizational culture

■ บทนำ

สังคมโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมที่ใช้ความรู้เป็น ตัวขับเคลื่อนหลักขององค์กร ความรู้เป็นทรัพยากรที่สำคัญ มากกว่าทรัพย์สินทางการเงิน ตำแหน่งทางสังคม เทคโนโลยี หรือทรัพย์สินอื่นๆ ขององค์กร การสร้างความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขัน ถือเป็นภารกิจขององค์กรยุคใหม่ที่เกิดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจต่างๆ ดังนั้น องค์กรต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาขององค์กร เนื่องจากความรู้เปรียบเสมือนพลังงานที่สำคัญที่ใช้ในการ ขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งช่วยให้องค์กรมีศักยภาพ ในการแข่งขันและเติบโตก้าวหน้าต่อไปได้

ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือเป็นการบริหารรูปแบบ หนึ่งที่ใช้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ การศึกษา และธุรกิจ เอกชน โดยสามารถประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการบริหารรูปแบบ อื่นๆ ที่มีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรให้เพียบพร้อมไปด้วย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมถึงให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการ บริหารเชิงคุณภาพรวมทั้งองค์กร การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร ผู้บริหารหรือผู้นำต้อง สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร โดย การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญ และนับเป็นเรื่อง ทำหายสำหรับผู้บริหารที่จะหาวิธีการในการดึงความรู้ออกมา จากตัวบุคลากรและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการถ่ายทอดความรู้ (สมบัติ กุสุมาลี, 2546) นอกจากนี้องค์กรต้องมีหน้าที่ในการ พัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่าง สม่าเสมอ พร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมให้เกิดการแลกเปลี่ยน ความรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งตามแนวคิดของ เชนเก้ (ประภากรัตน์ แบนขุนทด, 2545) กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นสถานที่ที่เกิด รูปแบบการคิดใหม่ๆ ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นสถานที่ที่ทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

การพัฒนาองค์กรโดยสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับ มีความพร้อมในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพร้อมรับกับ สถานการณ์เปลี่ยนแปลงและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่าง ยั่งยืนนั้น “สถานศึกษา” ถือเป็นแหล่งข้อมูลและองค์ความรู้ ที่สำคัญ ทั้งในด้านวิชาการ การบริหารจัดการ และการนำ องค์ความรู้ไปต่อยอดบูรณาการร่วมกันจนทำให้เกิดนวัตกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร ถือเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการ สร้างสรรค์ มีการพัฒนาองค์กรสู่สากล ให้ความสำคัญกับ แนวโน้มและทิศทางการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของปัจจัย แวดล้อมทางการศึกษา ความต้องการของสังคม และความคาด หวังของสาธารณะทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อสะท้อน อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัจจุบันของสังคม โดยมียุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2556-2563 ยุทธศาสตร์ที่ 7 ในเรื่องของการบริหาร จัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเป็นมหาวิทยาลัย แห่งการสร้างสรรค์ ซึ่งมีกลยุทธ์มุ่งเน้นในด้านการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพตามแนวทางการบริหารงาน หลากหลายรูปแบบ และสนับสนุนการบริหารจัดการต่างๆ อีกทั้ง มหาวิทยาลัยได้มีการปรับเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ จากบรรยากาศขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง สำคัญตามที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อนำ ผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแรงผลักดันหรือเป็นแนวทางในการ ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยศิลปากรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ ทั้งในระดับชาติและนานาชาติต่อไปในอนาคต

■ วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของบุคลากร สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวัง สนามจันทร์
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของ

บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

4. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

■ สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มีความแตกต่างกันไปตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

สมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

■ ขอบเขตการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ครอบครัวต่อเดือน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงาน

2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยดัดแปลงจากแนวคิดของ มานซ์ และ ซิมส์ และ สุทัศน์ น้าพุลสุขสันต์ แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (สุทัศน์ น้าพุลสุขสันต์, 2546, น. 7) ด้านการมอบอำนาจความรับผิดชอบการตัดสินใจ และด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ (Manz & Sims, 2001)

3. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยดัดแปลงมาจากแนวคิดของ สมยศ นาวิการ ในรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบราชการ (สมยศ นาวิการ, 2544, น. 96)

4. ปัจจัยด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ทั้ง 5 ด้าน โดยดัดแปลงมาจากแนวคิดของ มาร์ควอร์ท

5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ (วิระวัฒน์ ปณิตามย์, 2544, น. 23)

■ การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญที่สุดตัวแปรหนึ่งที่ทำให้สามารถนำการบริหารคุณภาพโดยรวมมาปฏิบัติในองค์กรได้สำเร็จ โดยเริ่มจากการพัฒนาความรู้ความสามารถให้บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปรับปรุงคุณภาพบริการเพื่อสามารถตอบสนองได้ทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ มีความสามารถในการแข่งขันและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมองค์กร การมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจให้บุคลากร ความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวมีความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำตนเองของบุคลากรและทีม ซึ่งเรียกว่าภาวะผู้นำชั้นยอด โดยผู้วิจัยได้สรุปเป็น 3 ด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กร ดังนี้

1. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการพัฒนาที่ผู้บังคับบัญชาใช้เพื่อดึงศักยภาพและความสามารถที่ซ่อนอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชามาใช้เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ในกระบวนการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาแบบมุ่งสมรรถนะ ได้กล่าวถึงการพัฒนาแบบมุ่งสมรรถนะในภาพรวม ได้แก่ การพัฒนาความรู้ (knowledge) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “รู้” การพัฒนาทักษะ (skill) คือสิ่งที่ต้องการต้องการให้ “ทำ” และการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงปรารถนา (attributes) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “เป็น” (สุทัศน์ น้าพุลสุขสันต์, 2546, น. 7)

2. การมอบอำนาจความรับผิดชอบการตัดสินใจให้บุคลากรเป็นตัวผลักดันให้บุคลากรเกิดความเปลี่ยนแปลง เพราะเขาจะรู้สึกเป็นเจ้าของงานและเจ้าของการเปลี่ยนแปลง กระบวนการทำให้เกิดภาวะผู้นำตนเอง (Manz & Sims, 2001)

3. มานซ์ และ ซิมส์ ชี้ให้เห็นถึงภาวะผู้นำชั้นยอดของผู้บริหารระดับสูงที่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อการวิเคราะห์การรายงาน รวบรวม ค้นหา และปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน สร้างสัมพันธ์ภาพแก่บุคลากร และการติดตั้งระบบข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ เพื่อสนับสนุนการทำงานตลอดจนการตัดสินใจของบุคลากร ทำให้เกิดความผูกพันกับงาน (Manz & Sims, 2001)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ผู้นำจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร

วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร ด้วยเหตุนี้วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจึงผิดแผกแตกต่างกัน ถ้าเป็นอุตสาหกรรมอย่างเดียวกันก็มักมีวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน เพราะดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่คล้ายกัน ค่านิยมที่ดีขององค์กรควรมุ่งที่ความมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมกับความมีประสิทธิภาพสรุปได้ว่า ค่านิยมขององค์กร กลยุทธ์องค์กร และบริบทแวดล้อมภายนอกขององค์กร จะเกิดวัฒนธรรมองค์กรขึ้น 4 แบบ โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้งสี่มาจาก 2 มิติ ได้แก่ 1) ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกที่ต้องการความยืดหยุ่น (flexibility) หรือความมั่นคง (stability) เพียงไร 2) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน (internal) หรือ เน้นภายนอก (external) เพียงไร

มิติทั้งสองผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (adaptability culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (achievement culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) และวัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic culture) โดยองค์กรหนึ่งๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตามองค์กรที่มีความสำเร็จสูงมักพบว่า มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น (สมยศ นาวิกาน, 2544, น. 96) ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดวัฒนธรรมแบบราชการ มาปรับใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานที่ต้องการจะศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

Marquardt (1996) มีความคิดว่าองค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่า มาร์ควอร์ต รวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (learning dynamics) คือ การส่งเสริมให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร (learning dynamics) ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่สุด โดยพลวัตการเรียนรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการ ได้แก่ ระดับการเรียนรู้ ประเภทการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (organization transformation) มาร์ควอร์ตได้ให้ทัศนะว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ทั้งในสายงานและข้ามสายงาน มีการทำงานที่จัดองค์กรเป็นเป้าหมายหลัก โดยที่บุคลากรทุก

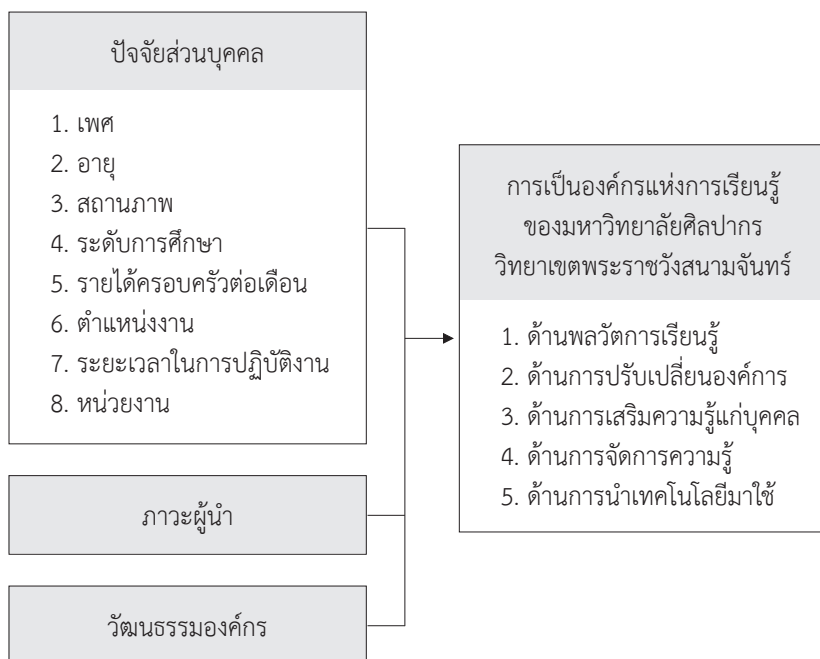
คนในองค์กรต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และให้ความสำคัญในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

3. ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล (people empowerment) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้เสนอแนะ และมีการทำงานร่วมกับการปฏิบัติงานเป็นทีมต้องมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาพร้อมกัน พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อ เพื่อรับทราบแนวคิดและเป็นแนวทางการเรียนรู้ที่จะพัฒนาผลผลิตหรือบริการ นอกจากนี้ องค์กรต้องมีการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ เช่น ลูกค้า คู่แข่งทางธุรกิจ และต้องใช้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และฝึกอบรมด้วย

4. การจัดการความรู้ (knowledge management) ความรู้ได้กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรมากกว่าทรัพยากรด้านการเงิน กิจที่ตั้งทางการตลาด เทคโนโลยีหรือทรัพย์สินอื่นๆ ความรู้เป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการทำงาน โดยที่ประเพณี วัฒนธรรม เทคโนโลยี การปฏิบัติการ ระบบต่างๆ และขั้นตอนการทำงานขององค์กร ล้วนมาจากพื้นฐานความรู้ความชำนาญทั้งสิ้น บุคลากรต้องการความรู้เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับปรุงคุณภาพงาน ความรู้ที่ทันสมัยเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้างและสื่อสารการแก้ไขปัญหานั้นๆ รวมทั้งยังได้สรุปว่าความรู้เปรียบเสมือนอาหารขององค์กรแห่งการเรียนรู้

5. การนำเทคโนโลยีมาใช้ (technology application) องค์กรจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมฝึกอบรม คอมพิวเตอร์ สื่อวีดิทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์เสริมการเรียนรู้ มีการจัดตั้งทีมเทคโนโลยีสารสนเทศและมีการจัดอบรมบุคลากรให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถนำมาสรุปเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและสร้างเป็นกรอบแนวคิด โดยนำเอาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (สุทัศน์ นาพูลสุขสันต์, 2546; Manz & Sims, 2001) แนวคิดวัฒนธรรมองค์กร (สมยศ นาวิกาน, 2544) และแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Marquardt, 1996) มาพิจารณาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,578 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ประกอบด้วย ข้าราชการ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 319 คน โดยใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (simple random sampling) โดยใช้วิธีการจับฉลากแบบไม่ใส่คืนเลขประจำตัวของบุคลากร

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามทั้งหมดแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละส่วน โดยนำแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์และประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ใช้สำหรับอธิบายปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ครอบครัวต่อเดือน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงาน

2. ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ใช้สำหรับอธิบายระดับภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

3. การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ครอบครัวต่อเดือน ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน่วยงาน ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ โดยใช้การทดสอบค่าที (T-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีเชฟเฟ่ (Scheffe' method)

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร วิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์และทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีมาตรวัดแบบอันตรภาค (interval scale) กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเกณฑ์ของระดับความสัมพันธ์

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยใช้แบบสอบถาม (questionnaires) เป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาจากกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งแบบสอบถามจะครอบคลุมในส่วนต่างๆ ประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2559 และผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเพื่อการศึกษาครั้งนี้ไปตรวจสอบความถูกต้อง และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

1. นำแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยการประยุกต์จากแนวคิด ทฤษฎีตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้องไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.โชติมา แก้วทอง และผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ ดร.กนกรัตน์ ยศไกร เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของคำถามในแต่ละข้อ ว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

ครั้งนี้หรือไม่ และหลังจากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเพื่อดำเนินการขั้นต่อไป

2. การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น ดำเนินการโดยนำแบบสอบถามไปทดสอบ (try-out) กับกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนที่วิทยาเขตวังท่าพระ จำนวน 30 คน เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ .952

ผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 83.70 มีอายุ 33-39 ปี ร้อยละ 38.87 มีสถานภาพสมรส ร้อยละ 54.86 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 75.55 มีรายได้ครอบครัวต่อเดือนสูงกว่า 20,000 บาทขึ้นไป ร้อยละ 84.95 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 6-12 ปี ร้อยละ 39.18 ส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานสำนักงานอธิการบดี ร้อยละ 49.53 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
เพศ		
ชาย	52	16.30
หญิง	267	83.70
อายุ		
ต่ำกว่า 33 ปี	101	31.66
อายุ 33 - 39 ปี	124	38.87
อายุ 39 ปีขึ้นไป	94	29.47
\bar{X} =34.27 ปี, S.D.=8.089 ปี, Min=23 ปี, Max=61 ปี		
สถานภาพสมรส		
โสด	135	42.32
สมรส	175	54.86
หย่า / หม้าย / แยกกันอยู่	9	2.82
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	3.45
ปริญญาตรี	241	75.55
ปริญญาโท / ปริญญาเอก	67	21.00

ตารางที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
รายได้ครอบครัวต่อเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3	.94
15,001–20,000 บาท	35	10.97
สูงกว่า 20,000 บาท ขึ้นไป	271	84.95
ตำแหน่งงานปัจจุบัน		
ข้าราชการ	41	12.85
พนักงานราชการ	8	2.51
พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา	235	73.67
ลูกจ้างประจำ	20	6.27
ลูกจ้างชั่วคราว	15	4.70
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 6 ปี	100	31.35
6–12 ปี	125	39.18
12 ปีขึ้นไป	94	29.47
$\bar{X}=10.70$ ปี, S.D.=8.077 ปี, Min=1 ปี, Max=38 ปี		
หน่วยงาน		
สำนักงานอธิการบดี	158	49.53
ศูนย์คอมพิวเตอร์	41	12.85
สถาบันวิจัยและพัฒนา	19	5.96
คณะวิทยาศาสตร์	31	9.72
คณะศึกษาศาสตร์	35	10.97
คณะวิศวกรรมศาสตร์	35	10.97

ภาวะผู้นำ แบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ และด้านการใช้เทคโนโลยี สามารถสรุปได้ดังนี้ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.713$, S.D.=.437) โดยพบว่า ด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ด้านการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=3.771$, S.D.=.568) รองลงมาคือ ด้านการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ($\bar{X}=3.701$, S.D.=.584) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X}=3.679$, S.D.=.582) ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับภาวะผู้นำ
ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา	3.679	.582	มาก
ด้านการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ	3.701	.584	มาก
ด้านการใช้เทคโนโลยี	3.771	.568	มาก
รวม	3.713	.437	มาก

วัฒนธรรมองค์กรสามารถสรุปได้ดังนี้ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.803, S.D.=.538) โดยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด อันได้แก่ งบประมาณ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ

เป็นต้น (\bar{X} =3.850, S.D.=.689) รองลงมาคือ หน่วยงานมีการเวียนหนังสือโดยให้บุคลากรลงชื่อรับทราบตามคำสั่งนั้น (\bar{X} =3.846, S.D.=.875) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ยอมรับการมอบหมายงานตามผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานมอบหมาย (\bar{X} =3.774, S.D.=.760) ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับวัฒนธรรมองค์กร
1. มุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานให้สำเร็จโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด อันได้แก่ งบประมาณ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ เป็นต้น	3.850	.689	มาก
2. หน่วยงานของท่านมุ่งให้บุคลากรปฏิบัติงานตามนโยบายที่กำหนดอย่างเคร่งครัด	3.834	.635	มาก
3. มีการมอบหมายงานตามคำสั่งบังคับบัญชาในแต่ละงานอย่างชัดเจน	3.803	.741	มาก
4. การบริหารงานภายในหน่วยงานเป็นไปตามสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.784	.736	มาก
5. มีการเวียนหนังสือโดยให้บุคลากรลงชื่อรับทราบตามคำสั่งนั้น	3.846	.875	มาก
6. การมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานเน้นงานที่ตรงกับตำแหน่งหน้าที่	3.734	.798	มาก
7. ยอมรับการมอบหมายงานตามผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานมอบหมาย	3.774	.760	มาก
รวม	3.803	.538	มาก

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ สามารถสรุปได้ดังนี้ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =3.626, S.D.=.388) โดยพบว่า

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ (\bar{X} =3.741, S.D.=.526) รองลงมาคือ ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล (\bar{X} =3.720, S.D.=.484) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านพลวัตการเรียนรู้ (\bar{X} =3.471, S.D.=.671) ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านพลวัตการเรียนรู้	3.471	.671	มาก
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	3.600	.465	มาก
ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล	3.720	.484	มาก
ด้านการจัดการความรู้	3.579	.458	มาก
ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้	3.741	.526	มาก
รวม	3.626	.388	มาก

ผลการทดสอบสมมติฐาน การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานหลักไว้ 3 สมมติฐาน ซึ่งสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ค่าสถิติ	ค่านัยสำคัญ	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
			เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1. ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร มีความแตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากร				
1.1 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความแตกต่างกันตามเพศของบุคลากร	t=-1.227	P=.221		✓
1.2 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความแตกต่างกันตามอายุของบุคลากร	F=3.081	P=.047*	✓	
1.3 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความแตกต่างกันตามสถานภาพของบุคลากร	F=1.007	P=.366		✓
1.4 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความแตกต่างกันตามระดับการศึกษาของบุคลากร	F=2.780	P=.064		✓
1.5 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความแตกต่างกันตามรายได้ของครอบครัวต่อเดือนของบุคลากร	F=.802	P=.449		✓
1.6 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความแตกต่างกันตามตำแหน่งงานของบุคลากร	F=.803	P=.524		✓

ตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐาน (ต่อ)

สมมติฐาน	ค่าสถิติ	ค่านัยสำคัญ	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
			เป็นไปตามสมมติฐาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน
1.7 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความแตกต่างกันตามระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากร	F=1.810	P=.165		✓
1.8 ความคิดเห็นของบุคลากรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความแตกต่างกันตามหน่วยงานภายในวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์	F=5.634*	P=.000	✓	
2. ภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรในภาพรวม	r=.580*	P=.000	✓	
2.1 ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร	r=.477*	P=.000	✓	
2.2 ด้านการมอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร	r=.332*	P=.000	✓	
2.3 ด้านการใช้เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร	r=.498*	P=.000	✓	
3. วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร	r=.381*	P=.000	✓	

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

1. อายุ มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($P=.047$) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภักศิริ แอนินน (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลนครธน จะเห็นได้ว่า บุคลากรที่มีอายุไม่มากจะมีความทุ่มเท อยากเรียนรู้เพิ่มเติม และพัฒนาทักษะความสามารถของตน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ และมีความต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน มากกว่าบุคลากรที่มีอายุมากและมีความมั่นคงในหน้าที่การงานสูง

2. หน่วยงาน มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($P=.000$) สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานย่อยๆ เป็นวิธีการสร้างระบบองค์กร ซึ่งจะผลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ

3. ภาวะผู้นำ ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.713$, $S.D.=.437$) โดยบุคลากรสายสนับสนุน ส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X}=3.771$, $S.D.=.568$) มากกว่าด้านอื่น กล่าวคือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทำงานของบุคลากร ทั้งนี้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดต้นทุนการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย โดยผลการศึกษาคั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภักศิริ แอนินน (2557) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลนครธน ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำของบุคลากรโรงพยาบาลนครธนอยู่ในระดับมาก

4. วัฒนธรรมองค์กร ของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์อยู่ในระดับมาก ($X=3.803$, $S.D.=.538$) กล่าวคือ บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ของมหาวิทยาลัย อันได้แก่ งบประมาณ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และให้ความสำคัญต่อการทำงานภายใต้ข้อบังคับ ระเบียบ รวมถึงคำสั่งต่างๆ อย่างเคร่งครัด โดยผลการศึกษาคำนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ปิยะ ละมุลมอญ (2556) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

■ ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์” ผู้วิจัยขอเสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนา มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยิ่งขึ้นและมีประสิทธิผลมากขึ้น ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ ในเรื่องการบริหารงานที่ต่อเนื่องนั้นจำเป็นต้องดำเนินการสานต่อนโยบายในด้านต่างๆ และมีนโยบายในการสนับสนุนกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงสู่โลกแห่งการเรียนรู้ จึงจะสามารถช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และได้เพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอดเวลา อันจะทำให้การดำเนินงานเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. ผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีการส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ เช่น การเปิดโอกาสให้หน่วยงานต่างๆ มีการถ่ายทอดความรู้ รวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์จากทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรสายสนับสนุน ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและ

มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ อันจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยอื่นๆ หรือวิทยาเขตอื่น ทั้งนี้เพื่อสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ให้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ อันจะทำให้หน่วยงานมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยิ่งขึ้น

■ เอกสารอ้างอิง

- ประภารัตน์ แบนขุนทด. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน (วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ปิยะ ละมุลมอญ. (2556). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล-ธัญบุรี, กรุงเทพฯ.
- ภักสิทธิ์ แอนิพนธ์. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลนครธน (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วีระวัฒน์ ปันนิตมัย. (2544). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เนต.
- สมบัติ กุศลมาลี. (2546). การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- สุทัศน์ นำพูลสุขสันต์. (2546). ชุดวิชาการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาในงานส่งเสริมการเกษตร คณะทำงานจัดทำบทเรียนรูปแบบออนไลน์ (e-Learning) เพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร. กรมส่งเสริมการเกษตร. สืบค้นจาก http://www.k-station.doae.go.th/doc/AEK_303.pdf
- สมยศ นาวิการ. (2544). การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). *The new super leadership: Leading others to lead themselves*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization, A system approach to quantum improvement and global success*. New York: Mcgraw-Hill.

Yamane, T. (1973). *Statistics and introductory analysis*. New York: Harper and Row Publication.