



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามประกอบการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ
เรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยบุคลากรฝ่ายเภสัชกรรม
โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการค้นคว้าแบบอิสระของนักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จะนำเสนอในภาพรวมโดยไม่ระบุว่าเป็นของบุคคลใด เพื่อเป็นประโยชน์ในเชิงวิชาการแก่ผู้ที่สนใจ ผู้ศึกษาจึงขอความกรุณาท่านสละเวลาตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามมา ณ ที่นี้

นางสาวอัญชลีพร หล่อสุวรรณกุล

รายละเอียดของแบบสอบถาม

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม

โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 3 ปัญหา ข้อเสนอแนะและแนวความคิดเห็นอื่นในการปรับปรุงองค์กรให้เป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของ

ท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

- | | |
|--|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 25 ปี | <input type="checkbox"/> 25-30 ปี |
| <input type="checkbox"/> 31-35 ปี | <input type="checkbox"/> 36-40 ปี |
| <input type="checkbox"/> 41-45 ปี | <input type="checkbox"/> 46-50 ปี |
| <input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี | |

3. สถานภาพ

- | | |
|---|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> โสด | <input type="checkbox"/> สมรส |
| <input type="checkbox"/> หม้าย/หย่าร้าง | |

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

- | | |
|---|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| <input type="checkbox"/> ปริญญาโท | <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก |

5. ตำแหน่งงาน

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> เกษีขกรระดับหัวหน้าฝ่ายฯ/งาน/หน่วย | <input type="checkbox"/> เกษีขกรระดับปฏิบัติการ |
| <input type="checkbox"/> ผู้ช่วยเกษีขกร | <input type="checkbox"/> เจ้าหน้าที่ |
| <input type="checkbox"/> คนงาน | |

6. อายุการทำงาน (เริ่มตั้งแต่บรรจุเข้าทำงาน)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี | <input type="checkbox"/> 1-5 ปี |
| <input type="checkbox"/> 6-10 ปี | <input type="checkbox"/> 11-15 ปี |
| <input type="checkbox"/> 16-20 ปี | <input type="checkbox"/> 21-25 ปี |
| <input type="checkbox"/> 26-30 ปี | <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี |

7. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10,000 บาท | <input type="checkbox"/> 10,000-20,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 20,001-30,000 บาท | <input type="checkbox"/> 30,001-40,000 บาท |
| <input type="checkbox"/> 40,001-50,000 บาท | <input type="checkbox"/> มากกว่า 50,000 บาท |

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาล
มหาราชนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ ท่านมีการรับรู้ถึงสภาพความเป็นจริงต่อสถานะความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ อยู่
ในระดับใด หากการดำเนินการในแต่ละข้อความนั้นแทบจะไม่เคยเกิดขึ้นเลย (Almost Never)
ให้ระบุเป็น (1) และหากการดำเนินการในแต่ละข้อความเกิดขึ้นแทบจะทุกครั้ง (Almost
Always) ให้ระบุเป็น (6) ตามลำดับ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านหลังข้อความแต่ละ
ข้อเพียงช่องเดียวที่ตรงกับการรับรู้ของท่านมากที่สุด

สถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่	แทบจะ ไม่เคย			แทบจะ ทุกครั้ง		
	1	2	3	4	5	6
ข้อมูลระดับปัจเจกบุคคล						
1) บุคลากรภายในฝ่ายเภสัชกรรมมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่ เกิดจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น						
2) บุคลากรสามารถระบุทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้						
3) บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ						
4) บุคลากรได้รับการสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้ ในการเรียนรู้						
5) ฝ่ายเภสัชกรรมได้ให้เวลาแก่บุคลากรในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ						
6) บุคลากรมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็น โอกาสที่จะได้เรียนรู้ จากความผิดพลาด						
7) บุคลากรได้รับรางวัลหรือคำชมเชยสำหรับความตั้งใจที่จะเรียนรู้สิ่ง ต่างๆ						
8) บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงผลตอบรับ หรือความผิดพลาดที่มีต่อกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน						
9) บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความ ความคิดเห็นของตนเอง						
10) บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน ได้อย่างเต็มที่ โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งในที่ทำงาน						
11) บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเอง รวมทั้งสามารถ						

สถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่	แทบจะ ไม่เคย			แทบจะ ทุกครั้ง		
	1	2	3	4	5	6
สอบถามความคิดเห็นของผู้อื่นได้						
12) บุคลากรทุกคนปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ						
13) บุคลากรให้เวลาในการสร้างความไว้วางใจต่อกันและกัน						
ข้อมูลระดับทีมงาน						
14) ทีมงานมีอิสระในการปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำงานตามความจำเป็น						
15) ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งงาน วัฒนธรรม หรือความแตกต่าง						
16) ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อเครื่องมือและวิธีการ(แนวทาง)ที่จะทำให้ทีมทำงานได้ดี						
17) ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนตามผลของการทดลองของกลุ่มหรือข้อเท็จจริงที่เก็บข้อมูลได้						
18) ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ						
19) ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อฝ่ายเภสัชกรรมว่าจะยอมรับความคิดเห็นและตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ						
ข้อมูลระดับองค์กร						
20) ฝ่ายเภสัชกรรมใช้การสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไปของการทำงาน เช่น การปรับปรุงระบบงาน การเรียกประชุม						
21) ฝ่ายเภสัชกรรมสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว						
22) ฝ่ายเภสัชกรรมมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของบุคลากรอยู่อย่างสม่ำเสมอ						
23) ฝ่ายเภสัชกรรมมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่						

สถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่	แทบจะ ไม่เคย			แทบจะ ทุกครั้ง		
	1	2	3	4	5	6
ต้องการในอนาคต						
24) ฝ่ายเภสัชกรรมได้สร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ ครอบคลุมกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร						
25) ฝ่ายเภสัชกรรมมีการประเมินผลด้านเวลาและทรัพยากรที่ใช้เพื่อส่ง บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม						
26) ฝ่ายเภสัชกรรมให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ของบุคลากร						
27) ฝ่ายเภสัชกรรมให้ทางเลือกแก่บุคลากรในการทำงานที่ได้รับ มอบหมาย						
28) ฝ่ายเภสัชกรรมเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ของ องค์กร						
29) ฝ่ายเภสัชกรรมเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้						
30) ฝ่ายเภสัชกรรมให้การสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับความเสี่ยงที่คาด เดาได้จากการทำงาน						
31) ฝ่ายเภสัชกรรมสร้างแนววิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ และทุกหน่วยงาน						
32) ฝ่ายเภสัชกรรมช่วยบุคลากรให้สามารถใช้ชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่อง งานและเรื่องครอบครัว						
33) ฝ่ายเภสัชกรรมสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดจากมุมมองที่ เป็นสากล						
34) ฝ่ายเภสัชกรรมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการ ของผู้รับบริการ โดยนำความเห็นของผู้รับบริการมาใช้ในกระบวนการ ตัดสินใจ						
35) ฝ่ายเภสัชกรรมพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบน พื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร						
36) ฝ่ายเภสัชกรรมมีการทำงานร่วมกับชุมชนภายนอก เพื่อสร้างความ						

สถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่	แทบจะ ไม่เคย			แทบจะ ทุกครั้ง		
	1	2	3	4	5	6
ร่วมมือกันให้เป็นที่ไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย						
37) ฝ่ายเภสัชกรรมสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากหน่วยงาน อื่นมาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วย						
38) ฝ่ายเภสัชกรรมมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ ต้องการ						
39) ฝ่ายเภสัชกรรมมีหัวหน้างานที่สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับ บุคลากรในเรื่องทิศทางขององค์กร แนวโน้มของการทำงานและคู่แข่ง ของการบริการ						
40) ฝ่ายเภสัชกรรมมีหัวหน้างานที่สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรได้						
41) ฝ่ายเภสัชกรรมมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีม ทุกคนอย่างทั่วถึง						
42) ฝ่ายเภสัชกรรมมีหัวหน้างานที่มองหาโอกาสในการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่อง						
43) ฝ่ายเภสัชกรรมมีหัวหน้างานที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงาน ของฝ่ายเภสัชกรรมสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กร						
การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร						
44) ฝ่ายเภสัชกรรมได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการดีกว่าปีที่ผ่านมา						
45) ฝ่ายเภสัชกรรมมีจำนวนของการนำคำแนะนำมาปฏิบัติใช้มากกว่า ปีที่ผ่านมา						
46) ฝ่ายเภสัชกรรมมีจำนวนของผลิตภัณฑ์ยาใหม่หรือการให้บริการ ใหม่ๆ มากกว่าปีที่ผ่านมา						
47) ฝ่ายเภสัชกรรมมีอัตราบุคลากรที่มีทักษะในการทำงานต่อบุคลากร ทั้งหมดมากกว่าปีที่ผ่านมา						
48) ฝ่ายเภสัชกรรมมีอัตราการนำเทคโนโลยีมาใช้และมีกระบวนการใช้ ข้อมูลข่าวสารมากกว่าปีที่ผ่านมา						

สถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายเภสัชกรรม โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่	แทบจะ ไม่เคย		แทบจะ ทุกครั้ง			
	1	2	3	4	5	6
49) ฝ่ายเภสัชกรรมมีจำนวนของบุคลากรที่ได้เรียนรู้ทักษะใหม่เพิ่ม มากกว่าปีที่ผ่านมา						

ส่วนที่ 3 ปัญหา ข้อเสนอแนะและแนวความคิดเห็นอื่นในการปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ได้ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

Appendix Dimensions of the Learning Organization Questionnaire

Self-Scoring Instrument

A learning organization is one that learns continuously and transforms itself. Learning is a continuous, strategically used process—integrated with and running parallel to work.

In the past decade, organizations have experienced wave after wave of rapid transformation as global markets and external political and economic changes make it impossible for any business or service—whether private, public, or nonprofit—to cling to past ways of doing work. A learning organization arises from the total change strategies that institutions of all types are using to help navigate these challenges. Learning organizations proactively use learning in an integrated way to support and catalyze growth for individuals, teams, and other groups, entire organizations, and (at times) the institutions and communities with which they are linked.

In this questionnaire, you are asked to think about how your organization supports and uses learning at an individual, team, and organizational level. From this data, you and your organization will be able to identify the strengths you can continue to build on and the areas of greatest strategic leverage for development toward becoming a learning organization.

Please respond to each of the following items. For each item, determine the degree to which this is something that is or is not true of your organization. If the item refers to a practice that rarely or never occurs, score it a one [1]. If it is almost always true of your department or work group, score the item as six [6]. Fill in your response by marking the appropriate number on the answer sheet provided.

Example

Example: In this example, if you believe that leaders often look for opportunities to learn, you might score this as a four [4] by filling in the 4 on the answer sheet provided. There are no right or wrong answers. We are interested in your perception of where things are at this time.

Question	Almost Never					Almost Always
In my organization, leaders continually look for opportunities to learn.	1	2	3	4	5	6

Question	Almost Never					Almost Always
	1	2	3	4	5	6

Individual level

1. In my organization, people openly discuss mistakes in order to learn from them.
2. In my organization, people identify skills they need for future work tasks.
- 3.* In my organization, people help each other learn.²
4. In my organization, people can get money and other resources to support their learning.
- 5.* In my organization, people are given time to support learning.
6. In my organization, people view problems in their work as an opportunity to learn.
- 7.** In my organization, people are rewarded for learning.
- 8.* In my organization, people give open and honest feedback to each other.
9. In my organization, people listen to others' views before speaking.
10. In my organization, people are encouraged to ask "why" regardless of rank.
- 11.* In my organization, whenever people state their view, they also ask what others think.
12. In my organization, people treat each other with respect.
- 13.** In my organization, people spend time building trust with each other.³

Team or group level

- 14.* In my organization, teams/groups have the freedom to adapt their goals as needed.
15. In my organization, teams/groups treat members as equals, regardless of rank, culture, or other differences.

16. In my organization, teams/groups focus both on the group's task and on how well the group is working.
- 17.** In my organization, teams/groups revise their thinking as a result of group discussions or information collected.
18. In my organization, teams/groups are rewarded for their achievements as a team/group.
- 19.* In my organization, teams/groups are confident that the organization will act on their recommendations.

Organization level

20. My organization uses two-way communication on a regular basis, such as suggestion systems, electronic bulletin boards, or town hall/open meetings.
21. My organization enables people to get needed information at any time quickly and easily.
22. My organization maintains an up-to-date database of employee skills.
- 23.* My organization creates systems to measure gaps between current and expected performance.
- 24.** My organization makes its lessons learned available to all employees.
- 25.* My organization measures the results of the time and resources spent on training.
- 26.** My organization recognizes people for taking initiative.
27. My organization gives people choices in their work assignments.
28. My organization invites people to contribute to the organization's vision.
- 29.* My organization gives people control over the resources they need to accomplish their work.
- 30.* My organization supports employees who take calculated risks.
31. My organization builds alignment of visions across different levels and work groups.
32. My organization helps employees balance work and family.
- 33.* My organization encourages people to think from a global perspective.
34. My organization encourages everyone to bring the customers' views into the decision making process.
35. My organization considers the impact of decisions on employee morale.

- 36.** My organization works together with the outside community to meet mutual needs.
- 37.* My organization encourages people to get answers from across the organization when solving problems.
38. In my organization, leaders generally support requests for learning opportunities and training.
39. In my organization, leaders share up-to-date information with employees about competitors, industry trends, and organizational directions.
40. In my organization, leaders empower others to help carry out the organization's vision.
- 41.* In my organization, leaders mentor and coach those they lead.
- 42.** In my organization, leaders continually look for opportunities to learn.
- 43.* In my organization, leaders ensure that the organization's actions are consistent with its values.

Measuring Learning Organization Results at the Organizational Level

In this section, we ask you to reflect on the relative performance of the organization. You will be asked to rate the extent to which each statement is accurate about the organization's current performance when compared to the previous year. There are no right or wrong answers. We are interested in your perception of current performance. For example, if the statement is true of your organization, i.e., "yes," fill in a [5] on the answer sheet provided. If the statement is not very true of your organization, i.e., "no," fill in a [2] on the answer sheet provided.

44. In my organization, return on investment is greater than last year.
45. In my organization, average productivity per employee is greater than last year.
46. In my organization, time to market for products and services is less than last year.
47. In my organization, response time for customer complaints is better than last year.
48. In my organization, market share is greater than last year.
49. In my organization, the cost per business transaction is less than last year.
50. In my organization, customer satisfaction is greater than last year.
51. In my organization, the number of suggestions implemented is greater than last year.
52. In my organization, the number of new products or services is greater than last year.

53. In my organization, the percentage of skilled workers compared to the total workforce is greater than last year.
54. In my organization, the percentage of total spending devoted to technology and information processing is greater than last year.
55. In my organization, the number of individuals learning new skills is greater than last Year.

Additional Information About You and Your Organization

In this section, fill in the number on the answer sheet which corresponds to the answer which best describes you or your organization.

56. What is your primary responsibility?

1. General Management
2. Operations/Production
3. Administration, Logistics, or Financial/Accounting
4. Human Resources
5. Marketing/Sales
6. Technical/R&D

57. What is your role?

1. Senior Management
2. Middle Management
3. Supervisory
4. Non-Management Technical/Professional
5. Non-Management [Hourly Employee]

58. What is your educational experience?

1. Did not complete high school
2. High school graduate
3. Certificate or associates degree
4. Undergraduate degree
5. Graduate degree

59. How many hours per month do you spend *on your own time* on work-related learning?

1. 0 hours per month
2. 1-10 hours per month
3. 11-20 hours per month
4. 21-35 hours per month
5. 36+ hours per month

60. How many employees are in your organization?

1. 0-500
2. 501-1,000
3. 1,001-10,000
4. 10,001-50,000
5. Over 50,000

61. Type of business?

1. Manufacturing
2. Service
3. Government
4. Other

62. Your organization's annual revenue?

1. Under \$2 million
2. \$2-25 million
3. \$26-99 million
4. Over \$99 million

1. © 1997. Karen E. Watkins and Victoria J. Marsick. All rights reserved. The authors wish to thank Baiyin Yang, Tom Valentine, and Judy O'Neil for their assistance in validating this questionnaire. This questionnaire is based on books by Karen Watkins and Victoria Marsick: *Sculpting the Learning Organization*, San Francisco: Jossey-Bass, Inc., 1993; *In Action: Creating the Learning Organization*, Alexandria, VA: ASTD Press, 1996; and *Facilitating Learning Organizations: Making Learning Count*, Brookfield, VT: Gower, 1999. 2. Items marked with an asterisk (both* or **) are those identified by Yang for the DLOQ-A short form of the survey. Items with two asterisks may also be used separately as the seven items that together create a single scale of a learning culture.

We use the metaphor of sculpting to describe what organizations must do to become learning organizations. Michelangelo spoke of sculpting as chipping away that which does not belong to the essence within the material that is sculpted:

The best artist has no concept which some single marble does not enclose within its mass, but only the hand which obeys the intelligence can accomplish that. . . . Taking away . . . brings out a living figure in alpine and hard stone, which . . . grows the more as the stone is chipped away.

The sculptor of the learning organization has to see in her mind's eye, and shape structures toward, that which nurtures learning; and then create, sustain, or alter existing approaches to foster this capacity. She will chip away at all of the existing systems, attitudes, and practices, which thwart learning (from Watkins & Marsick, 1993, *Sculpting the Learning Organization*).

DLOQ Answer Sheet

Mark your answer by circling the appropriate response on each item. Then add all of your responses in a category, divide by the number indicated, and record an average for that category. Finally, plot your average response for each category on the chart given.

Question	Almost Never						Almost Always
1.	1	2	3	4	5	6	
2.	1	2	3	4	5	6	
3.	1	2	3	4	5	6	
4.	1	2	3	4	5	6	
5.	1	2	3	4	5	6	
6.	1	2	3	4	5	6	
7.	1	2	3	4	5	6	

A. Total for Continuous Learning

Sum ___/7 = ___

8.	1	2	3	4	5	6
9.	1	2	3	4	5	6
10.	1	2	3	4	5	6
11.	1	2	3	4	5	6
12.	1	2	3	4	5	6
13.	1	2	3	4	5	6

B. Total for Inquiry and Dialogue

Sum ___/6 = ___

14.	1	2	3	4	5	6
15.	1	2	3	4	5	6
16.	1	2	3	4	5	6
17.	1	2	3	4	5	6
18.	1	2	3	4	5	6
19.	1	2	3	4	5	6

C. Total for Collaboration and Team Learning

Sum ___/6 = ___

20.	1	2	3	4	5	6
21.	1	2	3	4	5	6
22.	1	2	3	4	5	6
23.	1	2	3	4	5	6
24.	1	2	3	4	5	6
25.	1	2	3	4	5	6

D. Total for Systems to Capture Learning

Sum ___/6 = ___

26.	1	2	3	4	5	6
27.	1	2	3	4	5	6
28.	1	2	3	4	5	6
29.	1	2	3	4	5	6
30.	1	2	3	4	5	6
31.	1	2	3	4	5	6

E. Total for Empower People

Sum ___/6 = ___

32.	1	2	3	4	5	6
33.	1	2	3	4	5	6
34.	1	2	3	4	5	6
35.	1	2	3	4	5	6
36.	1	2	3	4	5	6
37.	1	2	3	4	5	6

F. Connect the Organization

Sum ___/6 = ___

38.	1	2	3	4	5	6
39.	1	2	3	4	5	6
40.	1	2	3	4	5	6
41.	1	2	3	4	5	6
42.	1	2	3	4	5	6
43.	1	2	3	4	5	6

G. Total for Provide Strategic Leadership for Learning

Sum ___/6 = ___

44.	1	2	3	4	5	6
45.	1	2	3	4	5	6
46.	1	2	3	4	5	6
47.	1	2	3	4	5	6
48.	1	2	3	4	5	6
49.	1	2	3	4	5	6

H. Total for Finance Performance

Sum ____/6 = ____

50.	1	2	3	4	5	6
51.	1	2	3	4	5	6
52.	1	2	3	4	5	6
53.	1	2	3	4	5	6
54.	1	2	3	4	5	6
55.	1	2	3	4	5	6

I. Total for Knowledge Performance

Sum ____/6 = ____

Additional Questions

56.	1	2	3	4	5	6
57.	1	2	3	4	5	6
58.	1	2	3	4	5	6
59.	1	2	3	4	5	6
60.	1	2	3	4	5	6
61.	1	2	3	4	5	6
62.	1	2	3	4	5	6

Dimensions of the Learning Organization:

Profiling Your Results

On the graph below, plot your average scores from your questionnaire responses on the vertical line denoting each learning organization dimension (marked A to I).

MEAN SCORES	DIMENSIONS OF THE LEARNING ORGANIZATION								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
	Continuous Learning	Inquiry and Dialogue	Collaboration and Team Learning	Create Systems	Empower People	Connect the Organization	Strategic Leadership	Financial Performance	Knowledge Performance
6									
5.5									
5									
4.5									
4									
3.5									
3									
2.5									
2									
1.5									
1									

ภาคผนวก ข

หนังสือยินยอมให้ข้อมูลเพื่อการศึกษา และเผยแพร่ผลการศึกษา

เขียนที่ ... โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่

วันที่8 ธันวาคม 2553.....

โดยหนังสือฉบับนี้ ข้าพเจ้า นาย.....สหัส ทักมจุม..... (ผู้มีอำนาจลงนาม)
ส่วนราชการ.....ฝ่ายเภสัชกรรม.....โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่.....ตั้งอยู่ที่...110 ถนนอินทวโรรส
ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200.....ขอทำหนังสือฉบับนี้เพื่อเป็นหลักฐานแสดงว่า
ข้าพเจ้าได้รับทราบและยินยอมให้.....นางสาวอัญชลีพร...หล่อสุวรรณกุล.....รหัสนักศึกษา..511532125...
สังกัดคณะบริหารธุรกิจ..... มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้ทำการค้นคว้าแบบอิสระ/วิทยานิพนธ์
เรื่อง.....การประเมินสภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยบุคลากรฝ่ายเภสัชกรรม.....
โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่.....จังหวัดเชียงใหม่..... เข้ามาศึกษาและเก็บข้อมูล ณ หน่วยงาน
ของข้าพเจ้าตามคำชี้แจงของผู้ศึกษา และอนุญาตให้นำผลการศึกษาเผยแพร่สู่สาธารณะได้

ทั้งนี้หากผู้ศึกษาได้กระทำภายในขอบเขตอำนาจของหนังสือยินยอมฉบับนี้ให้มีผลสมบูรณ์
และชอบด้วยกฎหมายทุกประการและหากมีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายขึ้นจะ ไม่มีการเรียกร้องแต่
อย่างใด เพื่อเป็นหลักฐานแห่งความยินยอมนี้ ข้าพเจ้าได้ลงลายมือชื่อและประทับตราไว้ต่อหน้าพยาน

ลงชื่อ

(ผู้มีอำนาจลงนาม)

ประทับตราองค์กร

ลงชื่อ นส. อัญชลีพร หล่อสุวรรณกุล

(ผู้ศึกษา)

ลงชื่อ จิว ติภกกุล ฝาทาคัง

(พยาน)

ลงชื่อ อัญชลีพร หล่อสุวรรณกุล

(พยาน)

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางสาวอัญชลีพร หล่อสุวรรณกุล
วัน เดือน ปี เกิด	21 มิถุนายน พ.ศ. 2527
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2545 สำเร็จการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ พ.ศ. 2549 สำเร็จการศึกษา ปริญญาเกษตรศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2550 – ปัจจุบัน โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved