

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษา การประเมินความเป็นองค์การการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร วิศวกร ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบัญชีและการเงิน ของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด ปี พ.ศ. 2552 จำนวน 60 คน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร ในบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด ได้แก่ เพศ ตำแหน่งที่รับผิดชอบ อายุการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษาสูงสุด ลักษณะของสถาบันการศึกษา และสถานภาพการสมรส

**ส่วนที่ 2** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้ ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้ของบริษัท และสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้ของบริษัท แบบองค์รวม (Holistic)

**ส่วนที่ 3** ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นในการปรับปรุงองค์ รัให้เป็นองค์กร แห่ง การเรียนรู้

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตารางที่ 1** แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	47	78.30
หญิง	13	21.70
<b>รวม</b>	<b>60</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 78.30 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 21.70

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

ตำแหน่งที่รับผิดชอบ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหารระดับสูง (Director)	3	5.00
ผู้บริหารระดับกลาง (Manager)	2	3.40
หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ (Team Leader/Specialist/Professional)	5	8.30
พนักงานประจำ (Permanent Employee)	45	75.00
พนักงานชั่วคราว (Temporary Employee)	5	8.30
<b>รวม</b>	<b>60</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำ คิดเป็นร้อยละ 75.00 รองลงมาคือหัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ และพนักงานชั่วคราว คิดเป็นร้อยละ 8.30 เท่ากัน

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	5	8.30
1 - 3 ปี	31	51.70
4 - 7 ปี	18	30.00
8 - 10 ปี	2	3.30
มากกว่า 10 ปี	4	6.70
<b>รวม</b>	<b>60</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 1 - 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.70 รองลงมาคือ 4 - 7 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.00 และน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.30

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ

ลักษณะงานที่รับผิดชอบ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
BSS/Implementation	10	16.70
RF CDMA/RF GSM	22	36.70
Technical & Solution design	3	5.00
Implementation/Customer Support	8	13.20
Purchasing/Financing/Accounting	4	6.70
Administration/Other	13	21.70
<b>รวม</b>	<b>60</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม รับผิดชอบงาน RF CDMA/RF GSM มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.70 รองลงมาคือ Administration/Other คิดเป็นร้อยละ 21.70 และ BSS/Implementation คิดเป็นร้อยละ 16.70

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 10,000 บาท	9	15.00
10,000 – 14,999 บาท	17	28.30
15,000 – 19,999 บาท	11	18.40
20,000 – 24,999 บาท	6	10.00
25,000 บาทขึ้นไป	17	28.30
<b>รวม</b>	<b>60</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 14,999 บาท และ 25,000 บาทขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.30 เท่ากัน รองลงมามีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000 – 19,999 บาท คิดเป็นร้อยละ 18.40 และต่ำกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 15.00

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า	1	1.70
มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	6	10.00
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	51	85.00
ปริญญาโท	2	3.30
<b>รวม</b>	<b>60</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดคือปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 85.00 รองลงมาคือมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 10.00 และปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 3.30

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะของสถาบันการศึกษา

ลักษณะของสถาบันการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รัฐบาล	42	70.00
เอกชน	18	30.00
<b>รวม</b>	<b>60</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ศึกษาใน สถาบันการศึกษา ของ รัฐบาล คิดเป็นร้อยละ 70.00 และศึกษาในสถาบันการศึกษาของเอกชน คิดเป็นร้อยละ 30.00

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	51	85.00
สมรส	9	15.00
รวม	60	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 85.00 และมีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 15.00

## ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ของบริษัท

ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ลผลข้อมูลระดับปัจเจกบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บุคลากรภายในบริษัทมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น	0 (0.00)	7 (11.70)	14 (23.30)	33 (55.00)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.37 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
2. บุคลากรสามารถระบุความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้	0 (0.00)	10 (16.70)	29 (48.30)	17 (28.30)	4 (6.70)	0 (0.00)	3.75 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3. บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	2 (3.30)	23 (38.30)	22 (36.70)	10 (16.70)	3 (5.00)	0 (0.00)	4.18 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลระดับปัจเจกบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
4. บุคลากรได้รับการสนับสนุนเงินและสิ่งที่เป็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้	0 (0.00)	8 (13.30)	24 (40.00)	26 (43.30)	2 (3.30)	0 (0.00)	3.63 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5. บุคลากรทุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	1 (1.70)	9 (15.00)	9 (15.00)	32 (53.30)	5 (8.30)	4 (6.70)	3.28 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
6. บุคลากรมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้จากความผิดพลาด	2 (3.30)	9 (15.00)	31 (51.70)	12 (20.00)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.82 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
7. บุคลากรได้รับรางวัลหรือคำชมสำหรับความตั้งใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	2 (3.30)	5 (8.30)	24 (40.00)	20 (33.30)	9 (15.00)	0 (0.00)	3.52 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
8. บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน	2 (3.30)	11 (18.30)	24 (40.00)	15 (25.00)	8 (13.30)	0 (0.00)	3.73 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
9. บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง	3 (5.00)	13 (21.70)	19 (31.70)	24 (40.00)	1 (1.70)	0 (0.00)	3.88 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลระดับปัจเจกบุคคล ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคล	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
10. บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน	1 (1.70)	21 (35.00)	28 (46.70)	10 (16.70)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.22 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
11. บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม	5 (8.30)	16 (26.70)	22 (36.70)	16 (26.70)	1 (1.70)	0 (0.00)	4.13 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
12. บุคลากรกล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพและสามารถแยกแยะจากเรื่องส่วนตัว	2 (3.30)	16 (26.70)	22 (36.70)	14 (23.30)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.90 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
13. บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความเชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ	1 (1.70)	23 (38.30)	22 (36.70)	10 (16.70)	4 (6.70)	0 (0.00)	4.12 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>							<b>3.81 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 9 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.81 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการ เรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย มากที่สุดคือ บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อ สถานภาพในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 รองลงมาคือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและ กันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และบุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่อ งานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการ เรียนรู้ระดับปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บุคลากร พุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

**ตารางที่ 10** แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปล ผลข้อมูลระดับทีมและกลุ่ม ของผู้ตอบ แบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความ เป็นองค์กรการเรียนรู้ ระดับทีมและกลุ่ม	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยน ลักษณะการทำงานเพื่อให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	10 (16.70)	20 (33.30)	19 (31.70)	11 (18.30)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.48 (เห็นด้วย)
2. ทีมงานให้ความสำคัญ ต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียม กัน และทุกคนมีสิทธิที่จะ แสดงความคิดเห็นต่อคน อื่นได้อย่างเปิดเผย	14 (23.30)	11 (18.30)	16 (26.70)	18 (30.00)	1 (1.70)	0 (0.00)	4.32 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)



ตารางที่ 10 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลระดับทีมและกลุ่ม ของผู้ตอบ แบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความ เป็นองค์กรการเรียนรู้ ระดับทีมและกลุ่ม	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปดผล)
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
3. ทีมงานให้ความสำคัญ ทั้งต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการ ทำงานและความสุขในการ ทำงานนั้น ๆ	4 (6.70)	14 (23.30)	21 (35.00)	16 (26.70)	5 (8.30)	0 (0.00)	3.93  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
4. ทีมงานยอมรับและ สามารถปรับเปลี่ยนความ คิดของตนต่อเมื่อพบว่า ความคิดนั้นขัดแย้งกับข้อ เท็จจริงหรือมติของกลุ่ม	1 (1.70)	14 (23.30)	34 (56.70)	11 (18.30)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.08  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
5. ทีมงานได้รับรางวัลใน ลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่อ งานนั้นประสบความสำเร็จ	2 (3.30)	10 (16.70)	15 (25.00)	18 (30.00)	15 (25.00)	0 (0.00)	3.43  (ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย)
6. ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อ บริษัทว่าจะยอมรับความ คิดเห็นและตอบสนองต่อ สิ่งต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ	5 (8.30)	15 (25.00)	23 (38.30)	14 (23.30)	3 (5.00)	0 (0.00)	4.08  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปดผล)</b>							<b>4.06 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความ เป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับทีมและกลุ่มโดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการ เรียนรู้ระดับทีมและกลุ่มอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ย มากที่สุด คือ ทีมงานมีอิสระใน ความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการ เรียนรู้ระดับทีมและกลุ่มอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้คือ ทีมงาน ให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้ อย่างเปิดเผย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนต่อเมื่อ พบว่าความคิดนั้นขัดแย้งกับข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม และทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อบริษัทว่าจะ ยอมรับความคิดเห็นและตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.08

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการ เรียนรู้ระดับทีมและกลุ่มอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ทีมงานได้ รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลระดับองค์กร ของผู้ตอบ แบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับองค์กร	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้	1 (1.70)	8 (13.30)	26 (43.30)	22 (36.70)	3 (5.00)	0 (0.00)	3.70 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
2. บริษัทให้การสนับสนุนและมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการร้องขอของบุคลากรในการเรียกใช้ข้อมูลต่างๆ ของบริษัท	1 (1.70)	8 (13.30)	25 (41.70)	14 (23.30)	12 (20.00)	0 (0.00)	3.53 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3. บริษัทมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ	2 (3.30)	13 (21.70)	20 (33.30)	15 (25.00)	7 (11.70)	3 (5.00)	3.65 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4. บริษัทมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต	2 (3.30)	13 (21.70)	20 (33.30)	15 (25.00)	7 (11.70)	3 (5.00)	3.58 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5. บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท	2 (3.30)	5 (8.30)	12 (20.00)	25 (41.70)	13 (21.70)	3 (5.00)	3.15 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ลผลข้อมูลระดับองค์กร ของผู้ตอบ แบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับองค์กร	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
6. บริษัทมีการประเมินผลจากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมโดยใช้ปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรที่สูญเสียไป	0 (0.00)	7 (11.70)	19 (31.70)	17 (28.30)	13 (21.70)	4 (6.70)	3.20 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
7. บริษัทให้การรับรองบุคลากรที่สามารถสร้างสรรสิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัท	1 (1.70)	6 (10.00)	25 (41.70)	16 (26.70)	12 (20.00)	0 (0.00)	3.47 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
8. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการเลือกงานที่ตนต้องการทำ	1 (1.70)	6 (10.00)	23 (38.30)	18 (30.00)	11 (18.30)	1 (1.70)	3.42 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
9. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร	1 (1.70)	13 (21.70)	25 (41.70)	15 (25.00)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.80 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
10. บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้	6 (10.00)	17 (28.30)	18 (30.00)	15 (25.00)	4 (6.70)	0 (0.00)	4.10 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
11. บริษัทให้การสนับสนุนบุคลากรที่สามารถประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานของบริษัทได้	0 (0.00)	8 (13.30)	25 (41.70)	24 (40.00)	3 (5.00)	0 (0.00)	3.63 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 11 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปล ผลข้อมูลระดับองค์กร ของผู้ตอบ แบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความ เป็นองค์กรการเรียนรู้ ระดับองค์กร	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
12. บริษัทมีการวางวิสัยทัศน์ที่บุคลากรทุกระดับและทุกทีมงานสามารถมีส่วนร่วมได้	0 (0.00)	10 (16.70)	24 (40.00)	16 (26.70)	10 (16.70)	0 (0.00)	3.57  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>							<b>3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 11 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.57 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย มากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 รองลงมาคือ บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และบริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดคือ บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลระดับนานาชาติ ของผู้ตอบ แบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับนานาชาติ	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บริษัทช่วยพนักงานให้สามารถแบ่งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้อย่างสมดุล	2 (3.30)	7 (11.70)	12 (20.00)	29 (48.30)	7 (11.70)	3 (5.00)	3.32  (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
2. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดหรือมุมมองต่อบริษัทในระดับโลก	1 (1.70)	9 (15.00)	14 (23.30)	23 (38.30)	13 (21.70)	0 (0.00)	3.37  (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
3. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4 (6.70)	22 (36.70)	23 (38.30)	8 (13.30)	3 (5.00)	0 (0.00)	4.27  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4. บริษัทเข้าใจถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจโดยใช้คุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	2 (3.30)	20 (33.30)	17 (28.30)	14 (23.30)	7 (11.70)	0 (0.00)	3.93  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5. บริษัทมีการตอบแทนสังคมโดยการทำงานร่วมกับสังคมภายนอกเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย	1 (1.70)	7 (11.70)	13 (21.70)	27 (45.00)	1 (1.70)	11 (18.30)	3.12  (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลระดับนานาชาติ ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับนานาชาติ	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
6. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากข้อมูลทั่วทั้งบริษัทก่อนเมื่อมีการพยายามแก้ไขปัญหา	0 (0.00)	14 (23.30)	19 (31.70)	22 (36.70)	5 (8.30)	0 (0.00)	3.70  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
7. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากร - ธรรมดาที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ	7 (11.70)	16 (26.70)	26 (43.30)	71 (1.70)	4 (6.70)	0 (0.00)	4.25  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
8. บริษัทมีหัวหน้างานที่สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลล่าสุดของบริษัทกับบุคลากรอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลคู่แข่ง แนวโน้มอุตสาหกรรม และทิศทางการบริหารงานบริษัท	1 (1.70)	17 (28.30)	19 (31.70)	13 (21.70)	10 (16.70)	0 (0.00)	3.77  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
9. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลู่ทางวิสัยทัศน์ได้	8 (13.30)	23 (38.30)	13 (21.70)	10 (16.70)	6 (10.00)	0 (0.00)	4.28  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
10. บริษัทมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง	8 (13.30)	20 (33.30)	13 (21.70)	8 (13.30)	11 (18.30)	0 (0.00)	4.10  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 12 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลระดับนานาชาติ ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับนานาชาติ	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปรผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
11. บริษัทมีหัวหน้างานที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับลูกทีมอย่างต่อเนื่อง	10 (16.70)	18 (30.00)	14 (23.30)	10 (16.70)	8 (13.30)	0 (0.00)	4.20 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
12. บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	9 (15.00)	22 (36.70)	13 (21.70)	9 (15.00)	7 (11.70)	0 (0.00)	4.28 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปรผล)</b>							<b>3.88 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับนานาชาติ โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ระดับนานาชาติอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย มากที่สุดคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้ และบริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมาคือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคน มุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ตามลำดับ



ตารางที่ 13 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลตามมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง  
ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปรผล)
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บุคลากรภายในบริษัทมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น	0 (0.00)	7 (11.70)	14 (23.30)	33 (55.00)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.37  (ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย)
2. บุคลากรสามารถระบุความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้	0 (0.00)	10 (16.70)	29 (48.30)	17 (28.30)	4 (6.70)	0 (0.00)	3.75  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
3. บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	2 (3.30)	23 (38.30)	22 (36.70)	10 (16.70)	3 (5.00)	0 (0.00)	4.18  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
4. บุคลากรได้รับการสนับสนุนเงินและสิ่งจำเป็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้	0 (0.00)	8 (13.30)	24 (40.00)	26 (43.30)	2 (3.30)	0 (0.00)	3.63  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
5. บุคลากรทุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	1 (1.70)	9 (15.00)	9 (15.00)	32 (53.30)	5 (8.30)	4 (6.70)	3.28  (ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย)
6. บุคลากรมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้จากผิดพลาด	2 (3.30)	9 (15.00)	31 (51.70)	12 (20.00)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.82  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)

ตารางที่ 13 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้ตามมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
7. บุคลากรได้รับรางวัลหรือคำชมสำหรับความตั้งใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	2 (3.30)	5 (8.30)	24 (40.00)	20 (33.30)	9 (15.00)	0 (0.00)	3.52  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>							<b>3.65</b> <b>(ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 13 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้ตามมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.65 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้ตามมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมาคือ บุคลากรมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็น โอกาสที่จะได้เรียนรู้จากความผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และบุคลากรสามารถระบุความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้ตามมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บุคลากรทุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28

ตารางที่ 14 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติ การชักถามและการสื่อสารของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการชักถามและการสื่อสาร	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน	2 (3.30)	11 (18.30)	24 (40.00)	15 (25.00)	8 (13.30)	0 (0.00)	3.73 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
2. บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง	3 (5.00)	13 (21.70)	19 (31.70)	24 (40.00)	1 (1.70)	0 (0.00)	3.88 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3. บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน	1 (1.70)	21 (35.00)	28 (46.70)	10 (16.70)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.22 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4. บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่อตนเองถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม	5 (8.30)	16 (26.70)	22 (36.70)	16 (26.70)	1 (1.70)	0 (0.00)	4.13 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5. บุคลากรกล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพและสามารถแยกแยะจากเรื่องส่วนตัว	2 (3.30)	16 (26.70)	22 (36.70)	14 (23.30)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.90 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 14 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติ การซักถามและการสื่อสารของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการซักถามและการสื่อสาร	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
6. บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความเชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ	1 (1.70)	23 (38.30)	22 (36.70)	10 (16.70)	4 (6.70)	0 (0.00)	4.12 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>							<b>3.99 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 14 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติ การซักถามและการสื่อสาร โดยรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการซักถามและการสื่อสารอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 รองลงมาคือ บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 และ บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความเชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติ การซักถามและการสื่อสาร ซึ่งมีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด คือ บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

ตารางที่ 15 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลตามมิติ การร่วมมือระหว่างกัน และการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	10 (16.70)	20 (33.30)	19 (31.70)	11 (18.30)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.48 (เห็นด้วย)
2. ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย	14 (23.30)	11 (18.30)	16 (26.70)	18 (30.00)	1 (1.70)	0 (0.00)	4.32 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3. ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานและความสุขในการทำงานนั้นๆ	4 (6.70)	14 (23.30)	21 (35.00)	16 (26.70)	5 (8.30)	0 (0.00)	3.93 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4. ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนต่อเมื่อพบว่าความคิดนั้นขัดแย้งกับข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม	1 (1.70)	14 (23.30)	34 (56.70)	11 (18.30)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.08 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5. ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ	2 (3.30)	10 (16.70)	15 (25.00)	18 (30.00)	15 (25.00)	0 (0.00)	3.43 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)

ตารางที่ 15 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลตามมิติ การร่วมมือระหว่างกัน และการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความ เป็นองค์กรการเรียนรู้ตาม มิติการร่วมมือระหว่างกัน และการเรียนรู้ของทีม	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปดผล)
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
6. ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อ บริษัทว่าจะยอมรับความคิด เห็นและตอบสนองต่อสิ่ง ต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ	5 (8.30)	15 (25.00)	23 (38.30)	14 (23.30)	3 (5.00)	0 (0.00)	4.08  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปดผล)</b>							<b>4.06 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 15 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความ เป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมโดยรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการ เรียนรู้ตามมิติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมาก ที่สุดคือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตาม เป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการ เรียนรู้ตามมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” เรียง ตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้คือ ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่ จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 รองลงมาคือ ทีมงานยอมรับ และสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนต่อเมื่อพบว่าความคิดนั้นขัดแย้งกับข้อเท็จจริงหรือมติขอ งกลุ่ม และทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อบริษัทว่าจะยอมรับความคิดเห็นและตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ ทีมงานร้องขอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.08

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43

ตารางที่ 16 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้	1 (1.70)	8 (13.30)	26 (43.30)	22 (36.70)	3 (5.00)	0 (0.00)	3.70 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
2. บริษัทให้การสนับสนุนและมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการร้องขอของบุคลากรในการเรียกใช้ข้อมูลต่างๆ ของบริษัท	1 (1.70)	8 (13.30)	25 (41.70)	14 (23.30)	12 (20.00)	0 (0.00)	3.53 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3. บริษัทมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ	2 (3.30)	13 (21.70)	20 (33.30)	15 (25.00)	7 (11.70)	3 (5.00)	3.65 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 16 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
4. บริษัทมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต	2 (3.30)	13 (21.70)	20 (33.30)	15 (25.00)	7 (11.70)	3 (5.00)	3.58  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5. บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท	2 (3.30)	5 (8.30)	12 (20.00)	25 (41.70)	13 (21.70)	3 (5.00)	3.15  (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
6. บริษัทมีการประเมินผลจากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมโดยใช้ปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรที่สูญเสียไป	0 (0.00)	7 (11.70)	19 (31.70)	17 (28.30)	13 (21.70)	4 (6.70)	3.20  (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)							3.47  (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)

จากตารางที่ 16 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันโดยรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.47 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่งมี



ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15

**ตารางที่ 17** แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บริษัทให้การรับรองบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัท	1 (1.70)	6 (10.00)	25 (41.70)	16 (26.70)	12 (20.00)	0 (0.00)	3.47  (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
2. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการเลือกงานที่ตนเองต้องการทำ	1 (1.70)	6 (10.00)	23 (38.30)	18 (30.00)	11 (18.30)	1 (1.70)	3.42  (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
3. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร	1 (1.70)	13 (21.70)	25 (41.70)	15 (25.00)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.80  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4. บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้	6 (10.00)	17 (28.30)	18 (30.00)	15 (25.00)	4 (6.70)	0 (0.00)	4.10  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 17 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
5. บริษัทให้การสนับสนุนบุคลากรที่สามารถประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานของบริษัทได้	0 (0.00)	8 (13.30)	25 (41.70)	24 (40.00)	3 (5.00)	0 (0.00)	3.63 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
6. บริษัทมีการวางวิสัยทัศน์ที่บุคลากรทุกระดับและทุกทีมงานสามารถมีส่วนร่วมได้	0 (0.00)	10 (16.70)	24 (40.00)	16 (26.70)	10 (16.70)	0 (0.00)	3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>							<b>3.66 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 17 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติ การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.66 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการเลือกงานที่ตนต้องการทำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42

ตารางที่ 18 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปร ผลข้อมูลตามมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับ สิ่งแวดล้อมของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความ เป็นองค์กรการเรียนรู้ตาม การเชื่อมโยงองค์กรกับ สิ่งแวดล้อม	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยอย่าง ยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บริษัทช่วยพนักงานให้ สามารถแบ่งเรื่องงานและ เรื่องส่วนตัวได้อย่างสมดุล	2 (3.30)	7 (11.70)	12 (20.00)	29 (48.30)	7 (11.70)	3 (5.00)	3.32  (ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย)
2. บริษัทสนับสนุนให้ บุคลากรมีระบบการคิดหรือ มุมมองต่อบริษัทในระดับ โลก	1 (1.70)	9 (15.00)	14 (23.30)	23 (38.30)	13 (21.70)	0 (0.00)	3.37  (ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย)
3. บริษัทสนับสนุนให้ บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4 (6.70)	22 (36.70)	23 (38.30)	8 (13.30)	3 (5.00)	0 (0.00)	4.27  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
4. บริษัทเข้าใจถึงผลกระทบ - ทบที่เกิดจากการตัดสินใจ โดยใช้คุณธรรมและจริย ธรรมของบุคลากร	2 (3.30)	20 (33.30)	17 (28.30)	14 (23.30)	7 (11.70)	0 (0.00)	3.93  (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)
5. บริษัทมีการตอบแทน สังคมโดยการทำงานร่วมกับ สังคมภายนอกเพื่อให้ เป็นไปตามความต้องการ ของทั้งสองฝ่าย	1 (1.70)	7 (11.70)	13 (21.70)	27 (45.00)	1 (1.70)	11 (18.30)	3.12  (ส่วนใหญ่ ไม่เห็น ด้วย)

ตารางที่ 18 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
6. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากข้อมูลทั่วทั้งบริษัทก่อนเมื่อมีการพยายามแก้ไขปัญหา	0 (0.00)	14 (23.30)	19 (31.70)	22 (36.70)	5 (8.30)	0 (0.00)	3.70 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>							<b>3.62 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 18 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมโดยรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.62 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเข้ามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บริษัทมีการตอบแทนสังคมโดยการทำงานร่วมกับสังคมภายนอกเพื่อ ให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12

ตารางที่ 19 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองงบบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ	7 (11.70)	16 (26.70)	26 (43.30)	71 (1.70)	4 (6.70)	0 (0.00)	4.25 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
2. บริษัทมีหัวหน้างานที่สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลล่าสุดของบริษัทกับบุคลากรอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลคู่แข่งแนว โนม์อุตสาหกรรมและทิศทางการบริหารงานบริษัท	1 (1.70)	17 (28.30)	19 (31.70)	13 (21.70)	10 (16.70)	0 (0.00)	3.77 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้	8 (13.30)	23 (38.30)	13 (21.70)	10 (16.70)	6 (10.00)	0 (0.00)	4.28 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4. บริษัทมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง	8 (13.30)	20 (33.30)	13 (21.70)	8 (13.30)	11 (18.30)	0 (0.00)	4.10 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5. บริษัทมีหัวหน้างานที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับลูกทีมอย่างต่อเนื่อง	10 (16.70)	18 (30.00)	14 (23.30)	10 (16.70)	8 (13.30)	0 (0.00)	4.20 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 19 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลตามมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
6. บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	9 (15.00)	22 (36.70)	13 (21.70)	9 (15.00)	7 (11.70)	0 (0.00)	4.28  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>							<b>4.15</b> <b>(ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 19 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้โดยรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.15 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ตามมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้ และบริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 และปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลล่าสุดของบริษัทกับบุคลากรอยู่เสมอ ไม่ว่าจะ เป็นข้อมูล คู่แข่ง แนวโน้มอุตสาหกรรมและทิศทางการบริหารงานบริษัท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77

ตารางที่ 20 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลแสดงความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
1. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่งใฝ่เรียนใฝ่รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างความรู้เปรียบให้กับองค์กร	3 (5.00)	23 (38.30)	17 (28.30)	5 (8.30)	12 (20.00)	0 (0.00)	4.00  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริงและยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4 (6.70)	21 (35.00)	15 (25.00)	13 (21.70)	7 (11.70)	0 (0.00)	4.03  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ทุกคนสามารถมองเห็นภาพขององค์กรในอนาคตร่วมกันได้อย่างชัดเจน	0 (0.00)	19 (31.70)	12 (20.00)	23 (38.30)	6 (10.00)	0 (0.00)	3.73  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทนการเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน	9 (15.00)	15 (25.00)	16 (26.70)	9 (15.00)	11 (18.30)	0 (0.00)	4.03  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 20 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการแปลผลข้อมูลแสดงความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม	ระดับความคิดเห็น						ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ส่วนใหญ่เห็นด้วย	ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
5. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิดเชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล เครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน	4 (6.70)	19 (31.70)	19 (31.70)	9 (15.00)	9 (15.00)	0 (0.00)	4.00  (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>							<b>3.96 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>

จากตารางที่ 20 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นใน ปัจจัยย่อย เกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย มากที่สุดคือผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริงและยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารและบุคลากรทุกคนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทนการเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับคือ 4.03 รองลงมาคือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่งใฝ่เรียนใฝ่รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร และผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิดเชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล เครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับคือ 4.00 และ



ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ทุกคนสามารถมองเห็นภาพขององค์กรในอนาคตร่วมกัน ได้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ 3.73

**ตารางที่ 21** แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 10 อันดับแรก โดยละเอียดเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้

อันดับที่	ปัจจัย	มิติ	ระดับ	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
1	ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม	ระดับทีมและกลุ่ม	0.98	4.48 (เห็นด้วย)
2	ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย	การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม	ระดับทีมและกลุ่ม	1.18	4.32 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3	บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้	กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้	ระดับนานาชาติ	1.19	4.28 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
	บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้อยู่เสมอ	กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้	ระดับนานาชาติ	1.24	
4	บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งมั่นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม	ระดับนานาชาติ	0.95	4.27 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5	บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ	กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้	ระดับนานาชาติ	1.03	4.25 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

ตารางที่ 21 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 10 อันดับแรก โดยละเอียดเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ (ต่อ)

อันดับที่	ปัจจัย	มิติ	ระดับ	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
6	บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน	การซักถามและการสื่อสาร	ระดับปัจเจกบุคคล	0.74	4.22 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
7	บริษัทมีหัวหน้างานที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับลูกทีมอย่างต่อเนื่อง	กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้	ระดับนานาชาติ	1.29	4.20 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
8	บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับปัจเจกบุคคล	0.93	4.18 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
9	บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม	การซักถามและการสื่อสาร	ระดับปัจเจกบุคคล	0.96	4.13 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
10	บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความเชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ	การซักถามและการสื่อสาร	ระดับปัจเจกบุคคล	0.94	4.12 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

จากตารางที่ 21 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 10 อันดับแรก โดยละเอียดเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ ซึ่งเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้คือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 รองลงมาคือ ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้ และบริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.28

ตารางที่ 22 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 10 อันดับแรก โดยคะแนนปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้

อันดับที่	ปัจจัย	มิติ	ระดับ	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
1	บริษัทมีการตอบแทนสังคมโดยการทำงาน ร่วมกับสังคมภายนอก เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย	การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม	ระดับนานาชาติ	1.26	3.12 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
2	บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท	ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน	ระดับองค์กร	1.12	3.15 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
3	บริษัทมีการประเมินผลจากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมโดยใช้ปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรที่สูญเสียไป	ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน	ระดับองค์กร	1.12	3.20 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
4	บุคลากรทุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับปัจเจกบุคคล	1.09	3.28 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
5	บริษัทช่วยพนักงานให้สามารถแบ่งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้อย่างสมดุล	การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม	ระดับนานาชาติ	1.09	3.32 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
6	บุคลากรภายในบริษัทมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับปัจเจกบุคคล	0.82	3.37 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
	บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดหรือมุมมอง ต่อบริษัทในระดับโลก	การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม	ระดับนานาชาติ	1.04	

ตารางที่ 22 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 10 อันดับแรก โดยคะแนนปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ (ต่อ)

อันดับที่	ปัจจัย	มิติ	ระดับ	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
7	บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการเลือกงานที่ตนต้องการทำ	การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร	ระดับองค์กร	1.01	3.42 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
8	ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ	การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม	ระดับทีมและกลุ่ม	1.14	3.43 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
9	บริษัทให้การรับรองบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัท	การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร	ระดับองค์กร	0.98	3.47 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
10	บุคลากรได้รับรางวัลหรือคำชมสำหรับความตั้งใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับปัจเจกบุคคล	0.96	3.52 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

จากตารางที่ 22 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 10 อันดับแรก โดยคะแนนปัจจัยเกี่ยวกับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ ซึ่งเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้คือ บริษัทมีการตอบแทนสังคมโดยการทำงาน ร่วมกับสังคมภายนอก เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 รองลงมาคือ บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 และ บริษัทมีการประเมินผลจากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมโดยใช้ปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรที่สูญเสียไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20

ตารางที่ 23 แสดงอันดับความคิดเห็นแบ่งตามระดับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ของบริษัท

อันดับ ที่	ระดับ	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
1	ระดับทีมและกลุ่ม (Team Level)	1.01	4.06 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
2	ระดับนานาชาติ (Global Level)	1.29	3.88 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3	ระดับปัจเจกบุคคล (Individual Level)	0.92	3.81 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4	ระดับองค์กร (Organization Level)	1.03	3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
ภาพรวม		1.06	3.83 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

จากตารางที่ 23 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นแบ่งตาม ระดับสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ของบริษัท โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.83 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ระดับทีมและกลุ่ม (Team Level) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.06 รองลงมาคือ ระดับนานาชาติ (Global Level) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ระดับปัจเจกบุคคล (Individual Level) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และระดับองค์กร (Organization Level) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57

ตารางที่ 24 แสดงอันดับความคิดเห็นแบ่งตามมิติสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ของบริษัท

อันดับ ที่	มิติ	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
1	กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ (Provide Strategic Leadership for Learning)	1.19	4.15 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
2	การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม (Encourage Collaboration and Team Learning)	1.01	4.06 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
3	การซักถามและการสื่อสาร (Promote Inquiry and Dialogue)	0.94	3.99 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
4	การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร (Empower People towards a Collective Vision)	0.97	3.66 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
5	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create Continuous Learning Opportunities)	0.90	3.65 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
6	การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม (Connect the Organization to its Environment)	1.06	3.62 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
7	ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน (Establish Systems to Capture and Share Learning)	1.10	3.47 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)
	<b>ภาพรวม</b>	<b>1.02</b>	<b>3.80</b> (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

จากตารางที่ 24 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นแบ่งตามมิติสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้ของบริษัทโดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ (Provide Strategic Leadership for Learning) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.15 รองลงมาคือ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม (Encourage Collaboration and Team Learning) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 การซักถามและการ

สื่อสาร (Promote Inquiry and Dialogue) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร (Empower People towards a Collective Vision) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create Continuous Learning Opportunities) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม (Connect the Organization to its Environment) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน (Establish Systems to Capture and Share Learning) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47

**ตารางที่ 25** แสดงอันดับความคิดเห็นแบ่งตาม สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม (Holistic Evaluation)

อันดับที่	ปัจจัยความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)
1	การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models)	1.15	4.03 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	1.33	
2	การใฝ่เรียนใฝ่รู้ (Personal Mastery)	1.22	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
	การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	1.16	
3	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	1.02	3.73 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)
	<b>ภาพรวม</b>	<b>1.18</b>	<b>3.96</b> (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)

จากตารางที่ 25 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นแบ่งตามสภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.96 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models) และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันคือ 4.03 รองลงมาคือ การใฝ่

เรียนรู้ (Personal Mastery) และการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1. บุคลากรภายในบริษัทมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น	3.38 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.85	3.31 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.75
2. บุคลากรสามารถระบุนความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้	3.72 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.80	3.85 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.90
3. บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	4.23 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.94	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.91
4. บุคลากรได้รับการสนับสนุนเงินและสิ่งที่เป็นค่าต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้	3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.72	3.85 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.90
5. บุคลากรทุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	3.19 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.12	3.62 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.96
6. บุคลากรมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้จากความผิดพลาด	3.79 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.98	3.92 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.76



ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบ แบบสอบถาม จำแนกตามเพศ (ต่อ)

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
7. บุคลากรได้รับรางวัลหรือคำชมสำหรับความตั้งใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆอย่างจริงจัง	3.43 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.99	3.85 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.80
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.62 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.91</b>	<b>3.77 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.85</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 47 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 13 คน

จากตารางที่ 26 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงต่างมีความคิดเห็นต่อมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.62 และ 3.77 ตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปีจ้ยย่อยเดียวกันคือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และ 4.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 27 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การซักถามและการสื่อสารของ ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1. บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกัน ในการบอกถึงความผิดพลาดของเพื่อน ร่วมงาน	3.70 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.00	3.85 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14
2. บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อน ร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของ ตนเอง	3.89 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.84	3.85 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.28
3. บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัย ต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน ได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน	4.17 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.70	4.38 (เห็นด้วย)	0.87
4. บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีค งงาน ของคน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิด ของตนเองมากเท่าไรก็ตาม	4.02 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.97	4.54 (เห็นด้วย)	0.88
5. บุคลากรกล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงาน ด้วยความเคารพและสามารถแยกแยะจาก เรื่องส่วนตัว	3.85 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.02	4.08 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.04
6. บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความ เชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ	4.13 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.95	4.08 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.95
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.96 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.91</b>	<b>4.13 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.03</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 47 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 13 คน

จากตารางที่ 27 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงมี ความคิดเห็นต่อมิตติ การซักถามและการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่ง พิจารณารายละเอียด จำแนกตามเพศ ได้ดังนี้

เพศชาย มี ความคิดเห็นต่อมิตติ การซักถามและการสื่อสาร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็น ด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.96 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรสามารถตั้ง คำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17

เพศหญิง มี ความคิดเห็นต่อมิตติ การซักถามและการสื่อสาร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็น ด้วย” เช่นกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.13 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็น ด้วย” คือ บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของ ตนเองมากเท่าไรก็ตามมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54

**ตารางที่ 28** แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิตติ การร่วมมือระหว่างกันและการ เรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1. ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	4.51 (เห็นด้วย)	1.00	4.38 (เห็นด้วย)	0.96
2. ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย	4.38 (เห็นด้วย)	1.15	4.08 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.32
3. ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานและความสุขในการทำงานนั้นๆ	3.94 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.05	3.92 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.12
4. ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนต่อเมื่อพบว่าความคิดนั้นขัดแย้งกับข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม	4.13 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.68	3.92 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.76

**ตารางที่ 28** แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิตี การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ (ต่อ)

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
5. ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ	3.32 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.13	3.85 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14
6. ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อบริษัทว่าจะยอมรับความคิดเห็นและตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ	3.91 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.95	4.69 (เห็นด้วย)	1.03
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.03 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.99</b>	<b>4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.06</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 47 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 13 คน

จากตารางที่ 28 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงมี ความคิดเห็นต่อมิตี การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งพิจารณารายละเอียดจำแนกตามเพศ ได้ดังนี้

เพศชาย มี ความคิดเห็นต่อมิตี การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.03 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51

เพศหญิง มีความคิดเห็นต่อมิตี การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” เช่นกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.14 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อบริษัทว่าจะยอมรับความคิดเห็นและตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีมงานร้องขอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69

ตารางที่ 29 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1. บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้	3.60 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.80	4.08 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.86
2. บริษัทให้การสนับสนุนและมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการร้องขอของบุคลากรในการเรียกใช้ข้อมูลต่างๆ ของบริษัท	3.36 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.01	4.15 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.80
3. บริษัทมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ	3.53 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.21	4.08 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.04
4. บริษัทมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต	3.40 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.31	4.23 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.09
5. บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท	3.09 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.18	3.38 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.87
6. บริษัทมีการประเมินผลจากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมโดยใช้ปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรที่สูญเสียไป	3.04 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.06	3.77 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.17
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.34 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>1.10</b>	<b>3.95 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.97</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 47 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 13 คน

จากตารางที่ 29 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายมีความคิดเห็นต่อมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.34 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

เพศหญิง มีความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.95 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23

**ตารางที่ 30** แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1. บริษัทให้การรับรองบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัท	3.34 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.98	3.92 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.86
2. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการเลือกงานที่ตนต้องการทำ	3.38 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.99	3.54 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.13
3. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.68 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.89	4.23 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.09
4. บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้	3.96 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.06	4.62 (เห็นด้วย)	1.12
5. บริษัทให้การสนับสนุนบุคลากรที่สามารถประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานของบริษัทได้	3.51 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.75	4.08 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.76

ตารางที่ 30 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิตินโยบายให้คนในองค์กร  
ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ (ต่อ)

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
6. บริษัทมีการวางวิสัยทัศน์ที่บุคลากรทุกระดับและทุกทีมงานสามารถมีส่วนร่วมได้	3.43 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.97	4.08 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.76
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.55 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.94</b>	<b>4.08 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.95</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 47 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 13 คน

จากตารางที่ 30 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงมี ความคิดเห็นต่อมิตินโยบายให้คนในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่ง พิจารณารายละเอียดจำแนกตามเพศ ได้ดังนี้

เพศชาย มี ความคิดเห็นต่อมิตินโยบายให้คนในองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.55 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96

เพศหญิง มี ความคิดเห็นต่อมิตินโยบายให้คนในองค์กร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” เช่นกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.08 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62

ตารางที่ 31 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1. บริษัทช่วยพนักงานให้สามารถแบ่งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้อย่างสมดุล	3.30 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.12	3.38 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.04
2. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดหรือมุมมองต่อบริษัทในระดับโลก	3.26 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.05	3.77 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.93
3. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4.19 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.95	4.54 (เห็นด้วย)	0.97
4. บริษัทเข้าใจถึงผล กระทบที่เกิดจากการตัดสินใจโดยใช้คุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	3.83 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.15	4.31 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.75
5. บริษัทมีการตอบแทนสังคมโดยการทำงานร่วมกับสังคมภายนอกเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย	2.94 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.29	3.77 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.93
6. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากข้อมูลทั่วทั้งบริษัทก่อนเมื่อมีการพยายามแก้ไขปัญหา	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.90	4.08 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.95
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.52 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.08</b>	<b>3.98 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.93</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 47 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 13 คน



จากตารางที่ 31 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชายและเพศหญิงมี ความคิดเห็นต่อมิตติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่ง พิจารณารายละเอียดจำแนกตามเพศ ได้ดังนี้

เพศชาย มี ความคิดเห็นต่อมิตติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.52 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19

เพศหญิง มี ความคิดเห็นต่อมิตติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” เช่นกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.98 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 ซึ่งจะเห็นได้ว่าทั้งเพศชายและเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปีปัจจัยย่อยเดียวกัน

ตารางที่ 32 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิตติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ	4.21 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.04	4.38 (เห็นด้วย)	1.04
2. บริษัทมีหัวหน้างานที่สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลล่าสุดของบริษัทกับบุคลากรอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลคู่แข่ง แนวโน้มอุตสาหกรรมและทิศทางการบริหารงานบริษัท	3.62 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.07	4.31 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.03
3. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้	4.13 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.21	4.85 (เห็นด้วย)	0.99

ตารางที่ 32 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ (ต่อ)

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
4. บริษัทมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง	3.94 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.28	4.69 (เห็นด้วย)	1.38
5. บริษัทมีหัวหน้างานที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับลูกทีมอย่างต่อเนื่อง	4.06 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.29	4.69 (เห็นด้วย)	1.18
6. บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.21 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.23	4.54 (เห็นด้วย)	1.27
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.03 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.19</b>	<b>4.58 (เห็นด้วย)</b>	<b>1.15</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 47 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 13 คน

จากตารางที่ 32 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายมีความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.03 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนอง งบบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ ต้องการ และบริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21

เพศหญิง มีความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ในระดับ “เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.58 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85

ตารางที่ 33 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผลความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบ  
องค์รวมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศ			
	ชาย		หญิง	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน
1. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่งใฝ่เรียน ใฝ่รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร	3.87 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.30	4.46 (เห็นด้วย)	0.78
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อ และทัศนคติที่ถูกต้องสามารถประเมินคน เองตามจริงและยอมรับคำวิจารณ์จากคน อื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.87 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14	4.62 (เห็นด้วย)	1.04
3. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน ทำให้ทุกคนสามารถมองเห็นภาพ ขององค์กรในอนาคตร่วมกันได้อย่างชัดเจน	3.62 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.01	4.15 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.99
4. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนส่งเสริมให้ มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทนการเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคลเพื่อ ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน	3.91 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.33	4.46 (เห็นด้วย)	1.27
5. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิด เชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคลเครื่อง มือเครื่องใช้และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน	3.91 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.12	4.31 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.32
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.84 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.18</b>	<b>4.40 (เห็นด้วย)</b>	<b>1.08</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 47 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 13 คน

จากตารางที่ 33 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายมีความคิดเห็นต่อสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.84 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยคือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทนการเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิดเชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคลเครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91

เพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสถานะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม อยู่ในระดับ “เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.40 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริงและยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62

**ตารางที่ 34** แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บุคลากรภายในบริษัทมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.84	2.60 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.55	3.46 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.81
2. บุคลากรสามารถระบุนความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14	3.40 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.55	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.81
3. บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.30	4.20 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.84	4.22 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.91
4. บุคลากรได้รับการสนับสนุนเงินและสิ่งจำเป็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้	4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.00	3.00 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.00	3.66 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.69

ตารางที่ 34 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
5. บุคลากรทุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	2.80 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.10	2.80 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.45	3.38 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.12
6. บุคลากรมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้จากความผิดพลาด	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.89	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.55	3.86 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.97
7. บุคลากรได้รับรางวัลหรือคำชมสำหรับความตั้งใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	3.40 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.89	3.40 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.55	3.54 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.01
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.49</b> (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	<b>1.02</b>	<b>3.29</b> (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	<b>0.64</b>	<b>3.70</b> (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	<b>0.90</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงาน จำนวน 50 คน

จากตารางที่ 34 พบว่าผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.49 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บุคลากรได้รับการสนับสนุนเงินและสิ่งที่เป็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นต่อมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.29 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

พนักงาน มีความคิดเห็นต่อมิต การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.70 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับ หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 35 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิต การซักถามและการสื่อสารของ ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน	3.60 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.55	3.80 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.45	3.74 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.10
2. บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง	3.80 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.84	3.80 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.45	3.90 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.00
3. บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน	4.40 (เห็นด้วย)	0.89	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00	4.22 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.76
4. บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม	4.40 (เห็นด้วย)	0.55	3.20 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.45	4.20 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.99
5. บุคลากรกล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพและสามารถแยกแยะจากเรื่องส่วนตัว	3.40 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.14	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00	3.94 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.06

ตารางที่ 35 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปรผล ความคิดเห็นต่อมิตี การซักถามและการสื่อสารของ ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD
6. บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้าง ความเชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่น ยอมรับ	4.20 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.45	4.20 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.84	4.10 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.00
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปรผล)</b>	<b>3.97 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.74</b>	<b>3.83 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.36</b>	<b>4.02 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.98</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงาน จำนวน 50 คน

จากตารางที่ 35 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทุกตำแหน่งที่รับผิดชอบมีความคิดเห็นต่อมิตี การซักถามและการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งพิจารณารายละเอียด ได้ ดังนี้

ผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อมิตี การซักถามและการสื่อสาร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.97 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน และบุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่อตนเองของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40

หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นต่อมิตี การซักถามและการสื่อสาร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.83 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความเชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

พนักงาน มีความคิดเห็นต่อมิตี การซักถามและการสื่อสาร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.02 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรสามารถตั้ง

คำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้บริหาร

ตารางที่ 36 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปรผล ความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD
1. ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	4.40 (เห็นด้วย)	1.14	5.00 (เห็นด้วย)	1.00	4.44 (เห็นด้วย)	0.97
2. ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย	4.80 (เห็นด้วย)	1.30	4.60 (เห็นด้วย)	1.34	4.24 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.17
3. ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานและความสุขในการทำงานนั้น ๆ	3.20 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.30	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.00	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.03
4. ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนต่อเมื่อพบว่าความคิดนั้นขัดแย้งกับข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม	3.80 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.45	4.20 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.84	4.10 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.71
5. ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.23	2.80 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.45	3.44 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.16



ตารางที่ 36 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อ บริษัทว่าจะยอมรับความคิดเห็น และตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีม งานร้องขอ	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.10	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.45	4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.05
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.09</b>	<b>4.07 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.85</b>	<b>4.06 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.02</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงาน จำนวน 50 คน

จากตารางที่ 36 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทุกตำแหน่งที่รับผิดชอบมีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมโดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งพิจารณารายละเอียด ได้ดังนี้

ผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.00 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80

หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” เช่นกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.07 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00

พนักงาน มีความคิดเห็นต่อมิติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” เช่นกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.06 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อ

ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับ หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 37 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้	3.80 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.84	3.40 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.14	3.72 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.81
2. บริษัทให้การสนับสนุนและมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการร้องขอของบุคลากรในการเรียกใช้ข้อมูลต่างๆ ของบริษัท	3.60 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.14	2.80 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.30	3.60 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.97
3. บริษัทมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ	3.20 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.30	2.80 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.30	3.78 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.15
4. บริษัทมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต	3.40 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.52	2.80 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.30	3.68 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.29
5. บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท	2.80 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.30	2.40 (ไม่เห็นด้วย)	0.55	3.26 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.12

ตารางที่ 37 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บริษัทมีการประเมินผลจากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมโดยใช้ปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรที่สูญเสียไป	2.80 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.30	3.00 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71	3.26 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.14
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.27 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>1.23</b>	<b>2.87 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>1.05</b>	<b>3.55 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.08</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงาน จำนวน 50 คน

จากตารางที่ 37 พบว่าผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.27 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80

หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.87 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้บริหาร

พนักงาน มีความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.55 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78

ตารางที่ 38 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร  
ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทให้การรับรองบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัท	3.40 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.34	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14	3.46 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.95
2. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการเลือกงานที่ตนต้องการทำ	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.84	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.84	3.46 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.05
3. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.40 (เห็นด้วย)	1.14	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.89	3.76 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.94
4. บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้	5.00 (เห็นด้วย)	0.71	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.10	4.10 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.07
5. บริษัทให้การสนับสนุนบุคลากรที่สามารถประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานของบริษัทได้	4.20 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.45	2.80 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.45	3.66 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.77
6. บริษัทมีการวางวิสัยทัศน์ที่บุคลากรทุกระดับและทุกทีมงานสามารถมีส่วนร่วมได้	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.10	3.00 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.97
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.93</b>	<b>3.23 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>0.85</b>	<b>3.67 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.96</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงาน จำนวน 50 คน

จากตารางที่ 38 พบว่าผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อมิติ การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.00 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00

หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นต่อมิติ การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.23 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัย ซึ่งอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บริษัทให้การรับรองบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัท และบริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

พนักงาน มีความคิดเห็นต่อมิติ การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.67 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้บริหาร

ตารางที่ 39 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทช่วยพนักงานให้สามารถแบ่งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้อย่างสมดุล	2.80 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.30	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.45	3.38 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.12
2. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดหรือมุมมองต่อบริษัทในระดับโลก	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.84	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.10	3.40 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.07
3. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4.20 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.84	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14	4.34 (เห็นด้วย)	0.94
4. บริษัทเข้าใจถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจโดยใช้คุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.30	3.00 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71	4.04 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.07
5. บริษัทมีการตอบแทนสังคมโดยการทำงานร่วมกับสังคมภายนอกเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย	2.40 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.34	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.79	3.18 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.21
6. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากข้อมูลทั่วทั้งบริษัทก่อนเมื่อมีการพยายามแก้ไข้ปัญหา	4.20 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.84	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.10	3.70 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.91
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.43 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>1.08</b>	<b>3.23 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>1.05</b>	<b>3.67 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.05</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงาน จำนวน 50 คน

จากตารางที่ 39 พบว่าผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อมิตี การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.43 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยซึ่งอยู่ ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” คือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา และ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากข้อมูลทั่วทั้งบริษัทก่อนเมื่อมีการพยายามแก้ไขปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นต่อมิตี การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.23 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

พนักงาน มีความคิดเห็นต่อมิตี การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.67 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ซึ่งจะเห็นได้ว่าทุกตำแหน่งงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยเดียวกัน

ตารางที่ 40 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต่องการ	4.80 (เห็นด้วย)	0.84	3.60 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.14	4.26 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.03
2. บริษัทมีหัวหน้างานที่สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลล่าสุดของบริษัทกับบุคลากรอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลคู่แข่ง แนวโน้มอุตสาหกรรมและทิศทางการบริหารงานบริษัท	3.60 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.89	2.80 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.30	3.88 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.06
3. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้	4.40 (เห็นด้วย)	1.14	2.60 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.89	4.44 (เห็นด้วย)	1.11
4. บริษัทมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.71	2.80 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.84	4.24 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.35
5. บริษัทมีหัวหน้างานที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับลูกทีมอย่างต่อเนื่อง	3.80 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.10	3.00 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.71	4.36 (เห็นด้วย)	1.29



ตารางที่ 40 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของ ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้้อย่างสม่ำเสมอ	3.80 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.30	3.60 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.14	4.40 (เห็นด้วย)	1.23
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.07 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.00</b>	<b>3.07 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>1.00</b>	<b>4.26 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.18</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงาน จำนวน 50 คน

จากตารางที่ 40 พบว่าผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อมิติ กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.07 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80

หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นต่อมิติ กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.07 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดซึ่งอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้บริหาร และ บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้้อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60

พนักงาน มีความคิดเห็นต่อมิติ กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.26 โดยปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44

ตารางที่ 41 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผลความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบ  
องค์รวมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่ง ใฝ่เรียนใฝ่รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างความ ได้เปรียบให้กับองค์กร	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.10	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14	4.06 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.25
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมี ความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริง และยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.30	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.10	4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.13
3. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมี วิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ทุกคน สามารถมองเห็นภาพขององค์กร ในอนาคตร่วมกันได้อย่างชัดเจน	3.00 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.10	3.86 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.01
4. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทน การเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน	3.60 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14	3.40 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.52	4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.33

ตารางที่ 41 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผลความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ตำแหน่งที่รับผิดชอบ					
	ผู้บริหาร		หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ		พนักงาน	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
5. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิดเชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล เครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน	3.20 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.10	3.40 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.52	4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.11
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.48</b> (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	<b>1.07</b>	<b>3.36</b> (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	<b>1.27</b>	<b>4.07</b> (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	<b>1.16</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงาน จำนวน 50 คน

จากตารางที่ 41 พบว่าผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.48 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยซึ่งอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่ง ใฝ่เรียนใฝ่รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างรายได้เปรียบให้กับองค์กร และผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริง และยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80

หัวหน้าทีม/ผู้เชี่ยวชาญ มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.36 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดซึ่งอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่ง ใฝ่เรียนใฝ่รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างรายได้เปรียบให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้บริหาร

พนักงาน มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์ อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.07 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสาม ปัจจัยคือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริงและยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทนการเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิดเชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล เครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44

ตารางที่ 42 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บุคลากรภายในบริษัทมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น	3.53 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.81	3.22 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.65	2.83 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.17
2. บุคลากรสามารถระบุนความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้	3.72 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.85	3.89 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.76	3.50 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.84
3. บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.02	4.33 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.59	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.27
4. บุคลากรได้รับการสนับสนุนเงินและสิ่งที่เป็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้	3.67 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.86	3.61 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.61	3.50 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.55
5. บุคลากรทุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	3.39 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.13	3.17 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.99	3.00 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.27

ตารางที่ 42 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิตติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บุคลากรมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้จากความผิดพลาด	4.03 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.91	3.44 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.92	3.67 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.82
7. บุคลากรได้รับรางวัลหรือคำชมสำหรับความตั้งใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	3.75 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.00	3.06 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.80	3.50 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.84
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.75 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>0.94</b>	<b>3.53 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>0.76</b>	<b>3.43 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>0.96</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี จำนวน 36 คน  
 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี จำนวน 18 คน  
 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

จากตารางที่ 42 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 1 - 3 ปี มีความคิดเห็นต่อมิตติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.75 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี มีความคิดเห็นต่อมิตติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.53 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อมิตติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.43 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ซึ่งจะเห็นได้ว่าทุกช่วงอายุการทำงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยเดียวกัน

ตารางที่ 43 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การซักถามและการสื่อสารของ ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน	3.83 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.08	3.44 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.98	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.63
2. บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง	3.94 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.04	3.72 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.83	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.63
3. บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน	4.19 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.82	4.28 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.58	4.17 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.75
4. บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม	4.33 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.01	3.78 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.81	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.89
5. บุคลากรกล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพและสามารถแยกแยะจากเรื่องส่วนตัว	3.97 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.03	3.72 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.07	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.89
6. บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความเชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.87	3.94 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.16	4.50 (เห็นด้วย)	0.55
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.07 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>0.98</b>	<b>3.81 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>0.90</b>	<b>4.11 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>0.73</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี จำนวน 36 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี จำนวน 18 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

จากตารางที่ 43 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ทุกช่วงอายุการทำงาน มีความคิดเห็นต่อมิตติการชักถามและการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งพิจารณารายละเอียด ได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี มีความคิดเห็นต่อมิตติการชักถามและการสื่อสารอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.07 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี มีความคิดเห็นต่อมิตติการชักถามและการสื่อสารอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.81 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อมิตติการชักถามและการสื่อสารอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.11 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความเชื่อถือต่อตนเอง เพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

ตารางที่ 44 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปรผล ความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD
1. ทีมงานมือสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	4.50 (เห็นด้วย)	0.97	4.33 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.97	4.83 (เห็นด้วย)	1.17
2. ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย	4.36 (เห็นด้วย)	1.18	4.06 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.21	4.83 (เห็นด้วย)	1.17
3. ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานและความสุขในการทำงานนั้น ๆ	4.06 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.09	3.72 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.96	3.83 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.17
4. ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนต่อเมื่อพบว่าความคิดนั้นขัดแย้งกับข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.76	4.17 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.51	4.33 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.82
5. ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ	3.53 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.16	3.28 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.07	3.33 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.37



ตารางที่ 44 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อ บริษัทว่าจะยอมรับความคิดเห็น และตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีม งานร้องขอ	4.25 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.05	3.89 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.96	3.67 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.82
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.12 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.03</b>	<b>3.91 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.95</b>	<b>4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.08</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี จำนวน 36 คน  
 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี จำนวน 18 คน  
 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

จากตารางที่ 44 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ทุกช่วงอายุการทำงาน มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมโดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งพิจารณารายละเอียด ได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.12 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.91 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.74

โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ และทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 ซึ่งจะเห็นได้ว่าทุกช่วงอายุการทำงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปีปัจจัยเดียวกัน

ตารางที่ 45 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้	3.83 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.81	3.56 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.92	3.33 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.52
2. บริษัทให้การสนับสนุนและมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการร้องขอของบุคลากรในการเรียกใช้ข้อมูลต่างๆ ของบริษัท	3.81 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.92	3.22 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.06	2.83 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.98
3. บริษัทมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ	4.03 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.11	3.22 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.06	2.67 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.21
4. บริษัทมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต	4.03 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.23	3.00 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.14	2.67 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.21
5. บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท	3.44 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.16	2.78 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.88	2.50 (ไม่เห็นด้วย)	1.05

ตารางที่ 45 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บริษัทมีการประเมินผลจากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมโดยใช้ปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรที่สูญเสียไป	3.53 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.08	2.67 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.09	2.83 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.75
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.78 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.05</b>	<b>3.08 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>1.02</b>	<b>2.81 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>0.95</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี จำนวน 36 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี จำนวน 18 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

จากตารางที่ 45 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 1 - 3 ปี มีความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.78 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยคือ บริษัทมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ และบริษัทมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี มีความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย ” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.08 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย ” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.81 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทาง

ต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี

**ตารางที่ 46** แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทให้การรับรองบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัท	3.56 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.00	3.44 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.92	3.00 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.10
2. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการเลือกงานที่ตนต้องการทำ	3.56 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.08	3.17 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.92	3.33 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.82
3. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.86 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.99	3.61 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.98	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.63
4. บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้	4.31 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.17	3.72 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.96	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.89
5. บริษัทให้การสนับสนุนบุคลากรที่สามารถประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานของบริษัทได้	3.78 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.80	3.28 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.67	3.83 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.75

ตารางที่ 46 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิตินการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บริษัทมีการวางวิสัยทัศน์ที่บุคลากรทุกระดับและทุกทีมงานสามารถมีส่วนร่วมได้	3.75 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.87	3.28 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.13	3.33 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.82
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.80</b> (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	<b>0.98</b>	<b>3.42</b> (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	<b>0.93</b>	<b>3.58</b> (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	<b>0.83</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี จำนวน 36 คน  
 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี จำนวน 18 คน  
 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

จากตารางที่ 46 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 1 - 3 ปี มีความคิดเห็นต่อมิตินการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.80 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี มีความคิดเห็นต่อมิตินการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.42 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อมิตินการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.58 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัย คือ บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อ วิสัยทัศน์ขององค์กร และบริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ซึ่งจะเห็นได้ว่าทุกช่วงอายุการทำงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยเดียวกัน

ตารางที่ 47 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม  
ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทช่วยพนักงานให้สามารถแบ่งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้อย่างสมดุล	3.61 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.18	2.89 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.76	2.83 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.98
2. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดหรือมุมมองต่อบริษัทในระดับโลก	3.75 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.08	2.78 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.73	2.83 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.41
3. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้า โดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4.47 (เห็นด้วย)	1.00	3.94 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.87	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.63
4. บริษัทเข้าใจถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจโดยใช้คุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	4.03 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.03	3.89 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.18	3.50 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.23
5. บริษัทมีการตอบแทนสังคมโดยการทำงานร่วมกับสังคมภายนอกเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย	3.36 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.29	2.89 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.18	2.33 (ไม่เห็นด้วย)	1.03
6. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากข้อมูลทั่วทั้งบริษัทก่อนเมื่อมีการพยายามแก้ไขปัญหา	3.78 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.90	3.61 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.04	3.50 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.84
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.83 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.08</b>	<b>3.33 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>0.96</b>	<b>3.17 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>0.85</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี จำนวน 36 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี จำนวน 18 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

จากตารางที่ 47 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 1 - 3 ปี มีความคิดเห็นต่อมิตติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.80 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจ เรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี มีความคิดเห็นต่อมิตติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.33 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อมิตติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.17 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ซึ่งจะเห็นได้ว่าทุกช่วงอายุการทำงาน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยเดียวกัน

ตารางที่ 48 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้อ่งการ	4.31 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.09	4.06 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.00	4.50 (เห็นด้วย)	0.84
2. บริษัทมีหัวหน้างานที่สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลล่าสุดของบริษัทกับบุคลากรอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลคู่แข่ง แนวโน้มอุตสาหกรรมและทิศทางการบริหารงานบริษัท	4.08 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.03	3.39 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.04	3.00 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.10
3. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้	4.58 (เห็นด้วย)	1.03	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.33	3.33 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.21
4. บริษัทมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง	4.42 (เห็นด้วย)	1.30	3.67 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.41	3.50 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.55
5. บริษัทมีหัวหน้างานที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับลูกทีมอย่างต่อเนื่อง	4.53 (เห็นด้วย)	1.28	3.83 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.25	3.33 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.82



ตารางที่ 48 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ	4.64 (เห็นด้วย)	1.15	3.78 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.26	3.67 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.03
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.43 (เห็นด้วย)</b>	<b>1.14</b>	<b>3.79 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.21</b>	<b>3.56 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>0.92</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี จำนวน 36 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี จำนวน 18 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

จากตารางที่ 48 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 1 - 3 ปี มีความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.43 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี มีความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.79 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อมิติกลยุทธภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.56 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดรู้ อยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอเพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี

ตารางที่ 49 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผลความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบ  
องค์รวมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่ง ใฝ่เรียนใฝ่รู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้าง ความได้เปรียบให้กับองค์กร	4.33 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.17	3.44 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.25	3.67 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.82
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมี ความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริง และยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง	4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.07	4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.33	3.50 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.05
3. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมี วิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ทุกคน สามารถมองเห็นภาพขององค์กร ในอนาคตร่วมกันได้อย่างชัดเจน	4.06 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.98	3.39 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.98	2.83 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.41
4. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทน การเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน	4.50 (เห็นด้วย)	1.28	3.39 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.20	3.17 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.75

ตารางที่ 49 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผลความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบ  
องค์กรรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุการทำงาน (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	อายุการทำงาน					
	น้อยกว่า 1 - 3 ปี		4 - 7 ปี		8 ปีขึ้นไป	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
5. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิดเชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล เครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน	4.25 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.20	3.72 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.07	3.33 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.82
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.26 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.14</b>	<b>3.59 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.16</b>	<b>3.30 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>0.77</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 - 3 ปี จำนวน 36 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี จำนวน 18 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

จากตารางที่ 49 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน น้อยกว่า 1 - 3 ปี มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์กรรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.26 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทนการเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 4 - 7 ปี มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์กรรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.59 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริงและยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 8 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์กรรวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.30

โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่งไปเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างรายได้เปรียบให้กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67

**ตารางที่ 50** แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บุคลากรภายในบริษัทมีการเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น	3.14 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.38	3.39 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.87	3.50 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.71
2. บุคลากรสามารถระบุนความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้	3.43 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.98	3.76 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.79	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
3. บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.69	4.18 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.97	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
4. บุคลากรได้รับการสนับสนุนเงินและสิ่งจำเป็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้	3.29 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.76	3.65 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.74	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
5. บุคลากรทุ่มเทเวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างจริงจัง	3.14 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.46	3.29 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.06	3.50 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71
6. บุคลากรมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็น โอกาสที่จะได้เรียนรู้จากความผิดพลาด	3.86 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.35	3.80 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.90	4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.00

ตารางที่ 50 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิต การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของผู้ตอบ แบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
7. บุคลากรได้รับรางวัลหรือคำชม สำหรับความตั้งใจที่จะเรียนรู้สิ่ง ต่างๆ อย่างจริงจัง	3.29 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.95	3.53 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.99	4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.00
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.47 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)</b>	<b>0.94</b>	<b>3.66 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.90</b>	<b>4.07 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.51</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า จำนวน 7 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

จากตารางที่ 50 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นต่อมิตการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.47 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี มีความคิดเห็นระดับต่อมิตการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.66 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิตการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.07 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสามปัจจัยอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บุคลากรสามารถระบุนความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงานในอนาคตได้ บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการ

เรียนรู้สิ่งต่างๆ และบุคลากรได้รับการสนับสนุนเงินและสิ่งที่เป็นต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50

ตารางที่ 51 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การซักถามและการสื่อสารของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงความผิดพลาดของเพื่อนร่วมงาน	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.16	3.69 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.03	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00
2. บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง	3.86 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.07	3.88 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.93	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.41
3. บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.69	4.20 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.75	5.00 (เห็นด้วย)	0.00
4. บุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม	3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.54	4.20 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.00	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
5. บุคลากรกล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพและสามารถแยกแยะจากเรื่องส่วนตัว	4.57 (เห็นด้วย)	0.98	3.78 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.01	4.50 (เห็นด้วย)	0.71

ตารางที่ 51 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิตติ การซักถามและการสื่อสารของ ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บุคลากรทุ่มเทเวลาในการสร้างความเชื่อถือต่อตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับ	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.69	4.10 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.99	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.05</b> (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	<b>0.85</b>	<b>3.98</b> (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	<b>0.95</b>	<b>4.42</b> (เห็นด้วย)	<b>0.59</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า จำนวน 7 คน  
 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน  
 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

จากตารางที่ 51 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นต่อมิตติการซักถามและการสื่อสาร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.05 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บุคลากรกล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพและสามารถแยกแยะจากเรื่องส่วนตัว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี มีความคิดเห็นระดับต่อมิตติการซักถามและการสื่อสาร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.98 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยคือ บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน และบุคลากรต้องการมุมมองของคนอื่นที่มีต่องานของตน ถึงแม้จะมั่นใจในความคิดของตนเองมากเท่าไรก็ตาม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิตติการซักถามและการสื่อสาร อยู่ในระดับ “เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.42 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บุคลากรสามารถตั้งคำถามต่อข้อสงสัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานได้

อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องกังวลต่อสถานภาพในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี

ตารางที่ 52 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปรผล ความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD
1. ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	4.71 (เห็นด้วย)	0.76	4.41 (เห็นด้วย)	1.00	5.50 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)	0.71
2. ทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.16	4.31 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.19	5.50 (เห็นด้วยอย่างยิ่ง)	0.71
3. ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานและความสุขในการทำงานนั้น ๆ	3.43 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.98	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.06	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.41
4. ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนต่อเมื่อพบว่าความคิดนั้นขัดแย้งกับข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม	3.71 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.49	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.72	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00
5. ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่มเมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ	3.43 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.27	3.39 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.13	4.50 (เห็นด้วย)	0.71



ตารางที่ 52 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. ทีมงานมีความเชื่อมั่นต่อ บริษัทว่าจะยอมรับความคิดเห็น และตอบสนองต่อสิ่งต่างๆ ที่ทีม งานร้องขอ	4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.29	4.08 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.00	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.88</b> (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	<b>0.99</b>	<b>4.06</b> (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	<b>1.02</b>	<b>4.67</b> (เห็นด้วย)	<b>0.71</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า จำนวน 7 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

จากตารางที่ 52 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.88 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.71

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.06 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิติ การร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับ “เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.67 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยอยู่ในระดับ “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” คือ

ทีมงานมีอิสระในความคิดที่จะสามารถปรับเปลี่ยนลักษณะการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ และทีมงานให้ความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นต่อคนอื่นได้อย่างเปิดเผย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.50 ซึ่งจะเห็นได้ทุกระดับการศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยเดียวกัน

ตารางที่ 53 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้	3.43 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.98	3.73 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.83	4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.00
2. บริษัทให้การสนับสนุนและมีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการร้องขอของบุคลากรในการเรียกใช้ข้อมูลต่าง ๆ ของบริษัท	3.86 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.07	3.45 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.01	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
3. บริษัทมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ	3.57 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.72	3.67 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.14	3.50 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71
4. บริษัทมีการสร้างระบบการวัดความสามารถของบุคลากรแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต	3.57 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.62	3.59 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.30	3.50 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71
5. บริษัทสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ ได้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท	3.43 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.72	3.10 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.04	3.50 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71

ตารางที่ 53 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ ระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บริษัทมีการประเมินผลจากการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมโดยใช้ปัจจัยด้านเวลาและทรัพยากรที่สูญเสียชีวิต	3.43 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.13	3.16 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	1.14	3.50 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.55</b> (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	<b>1.37</b>	<b>3.45</b> (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	<b>1.08</b>	<b>3.75</b> (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	<b>0.59</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า จำนวน 7 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

จากตารางที่ 53 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นต่อมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.55 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทให้การสนับสนุนและมีการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ต่อการร้องขอของบุคลากรในการเรียกใช้ข้อมูลต่างๆ ของบริษัท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.45 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” คือ บริษัทใช้หลักการสื่อสารสองทาง มีการเปิดโอกาสและช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารงานของบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.75 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทให้การ

สนับสนุนและมีการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ต่อการร้องขอของบุคลากรในการเรียกใช้ข้อมูลต่าง ๆ ของบริษัท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า

**ตารางที่ 54** แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทให้การรับรองบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัท	3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.13	3.43 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.99	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00
2. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการเลือกงานที่ตนต้องการทำ	3.71 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.25	3.35 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.00	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00
3. บริษัทให้โอกาสบุคลากรในการร่วมแสดงความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.86 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.07	3.76 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.95	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
4. บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.35	4.06 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.09	5.00 (เห็นด้วย)	0.00
5. บริษัทให้การสนับสนุนบุคลากรที่สามารถประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานของบริษัทได้	3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.79	3.63 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.80	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00

ตารางที่ 54 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิตการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บริษัทมีการวางวิสัยทัศน์ที่ บุคลากรทุกระดับและทุกทีมงาน สามารถมีส่วนร่วมได้	3.86 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.35	3.49 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.90	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.79 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.16</b>	<b>3.62 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.95</b>	<b>4.33 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.24</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า จำนวน 7 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

จากตารางที่ 54 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ทุกช่วงระดับการศึกษามีความคิดเห็นต่อมิตการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่ง พิจารณารายละเอียด ได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นต่อมิต การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.79 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิต การถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.62 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากร ต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิตการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ

4.33 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 ซึ่งจะเห็นได้ทุกระดับการศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในปัจจัยเดียวกัน

**ตารางที่ 55** แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. บริษัทช่วยพนักงานให้สามารถแบ่งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้อย่างสมดุล	3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.40	3.27 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.08	3.50 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.71
2. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรมีระบบการคิดหรือมุมมองต่อบริษัทในระดับโลก	3.71 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.38	3.31 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.01	3.50 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.71
3. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.35	4.27 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.92	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
4. บริษัทเข้าใจถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจโดยใช้คุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	3.71 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.25	3.92 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.07	5.00 (เห็นด้วย)	0.00
5. บริษัทมีการตอบแทนสังคมโดยการทำงานร่วมกับสังคมภายนอกเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย	3.57 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.99	3.04 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	1.17	3.50 (ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย)	0.71

ตารางที่ 55 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
6. บริษัทสนับสนุนให้บุคลากร ค้นหาคำตอบจากข้อมูลทั่วทั้ง บริษัทก่อนเมื่อมีการพยายามแก้ ไขปัญหา	3.86 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.22	3.63 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.87	5.00 (เห็นด้วย)	0.00
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.76 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.43</b>	<b>3.57 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>1.02</b>	<b>4.17 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)</b>	<b>0.47</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า จำนวน 7 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

จากตารางที่ 71 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ทุกช่วงระดับการศึกษามีความคิดเห็นต่อมิติ การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่ง พิจารณา รายละเอียด ได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นต่อมิติ การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย ” ซึ่งมี ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.76 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคน มุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี มีความคิดเห็นตามมิติ การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.57 โดยมี ปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของ ลูกค้าโดยใช้หลักเอาใจเขามาใส่ใจ เรา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิตติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.17 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ บริษัทเข้าใจถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจโดยใช้คุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร และ บริษัทสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากข้อมูลทั่วทั้งบริษัทก่อนเมื่อมีการพยายามแก้ไขปัญหามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00

ตารางที่ 56 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปรผล ความคิดเห็นต่อมิตติการภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปรผล)	SD
1. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองบุคลากรตามที่ร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.16	4.27 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.04	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
2. บริษัทมีหัวหน้างานที่สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลล่าสุดของบริษัทกับบุคลากรอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลคู่แข่ง แนวโน้มอุตสาหกรรมและทิศทางการบริหารงานบริษัท	3.86 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.35	3.75 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.09	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00
3. บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.29	4.29 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.19	5.00 (เห็นด้วย)	1.41
4. บริษัทมีหัวหน้างานที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.29	4.10 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.36	4.50 (เห็นด้วย)	0.71



ตารางที่ 56 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผล ความคิดเห็นต่อมิติ กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
5. บริษัทมีหัวหน้างานที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับลูกทีมอย่างต่อเนื่อง	3.86 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.46	4.24 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.29	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
6. บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.77	4.31 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.18	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.41
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>3.98 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.39</b>	<b>4.16 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.19</b>	<b>4.42 (เห็นด้วย)</b>	<b>0.82</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า จำนวน 7 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

จากตารางที่ 56 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นต่อมิติ กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.98 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิติ กลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.16 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่มุ่งมั่นที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเรียนรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อมิตติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับ “เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.42 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บริษัทมีหัวหน้างานที่พร้อมจะมอบหมายอำนาจให้กับผู้อื่นในการช่วยให้บริษัทสามารถลุล่วงวิสัยทัศน์ได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00

ตารางที่ 57 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผลความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
1. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่ง ใฝ่เรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างความ ได้เปรียบให้กับองค์กร	4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.41	3.98 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.23	4.50 (เห็นด้วย)	0.71
2. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมี ความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริง และยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนานตนเองอย่าง ต่อเนื่อง	4.14 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.57	3.98 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.10	5.00 (เห็นด้วย)	0.00
3. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมี วิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ทุกคน สามารถมองเห็นภาพขององค์กร ในอนาคตร่วมกันได้อย่างชัดเจน	3.86 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.46	3.73 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	0.98	3.50 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71
4. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทน การเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน	4.00 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.73	4.06 (ส่วนใหญ่ เห็นด้วย)	1.30	3.50 (ส่วนใหญ่ ไม่เห็นด้วย)	0.71

ตารางที่ 57 แสดงค่าเฉลี่ย และการแปลผลความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด (ต่อ)

\* SD คือส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ปัจจัย	ระดับการศึกษาสูงสุด					
	มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือต่ำกว่า		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD	ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	SD
5. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิดเชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล เครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน	4.14 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.57	3.98 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	1.14	4.00 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)	0.00
<b>ค่าเฉลี่ยรวม (แปลผล)</b>	<b>4.03 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.55</b>	<b>3.95 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>1.15</b>	<b>4.10 (ส่วนใหญ่เห็นด้วย)</b>	<b>0.42</b>

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือมัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า จำนวน 7 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 51 คน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาสูงสุด คือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน

จากตารางที่ 57 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ทุกช่วงระดับการศึกษา มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่ง พิจารณารายละเอียด ได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.03 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากันสองปัจจัยคือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริงและยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความคิดเชิงระบบ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของทุกปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล เครื่องมือ เครื่องใช้และสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.95 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม โดยเน้นเรื่อง Team Spirit แทนการเน้นที่ตัวปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ สูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อ สภาวะความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม อยู่ในระดับ “ส่วนใหญ่เห็นด้วย” ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.10 โดยมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” คือ ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้อง สามารถประเมินตนเองตามจริงและยอมรับคำวิจารณ์จากคนอื่น เพื่อที่จะนำมาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.00 ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นปัจจัยเดียวกันกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือต่ำกว่า

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างมุมมอง 7 ด้านในการดำเนินการ กับความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด

ตารางที่ 58 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง มิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง กับความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด

องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม	มิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง			
	Pearson Correlation	P - value	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. การใฝ่เรียนใฝ่รู้ (Personal Mastery)	0.691	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models)	0.671	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.630	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	0.676	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	0.558	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 58 พบว่า องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม ซึ่งได้แก่ การใฝ่เรียนใฝ่รู้ การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของ บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ 0.01 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน และจากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (r) ทำให้ทราบว่าองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมมีความสัมพันธ์กับมิติการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้ามีการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมากขึ้น บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด จะมีการเรียนรู้แบบองค์รวมเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน

ตารางที่ 59 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง มิติการซักถามและการสื่อสาร กับความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด

องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม	มิติการซักถามและการสื่อสาร			
	Pearson Correlation	P - value	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. การใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery)	0.511	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models)	0.505	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.449	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	0.582	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	0.508	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 59 พบว่า องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม มีความสัมพันธ์กับมิติการซักถามและการสื่อสารของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน และจากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ ( $r$ ) ทำให้ทราบว่าองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมมีความสัมพันธ์กับมิติการซักถามและการสื่อสารในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้ามีการให้ความสำคัญกับการซักถามและการสื่อสารมากขึ้น บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด จะมีการเรียนรู้แบบองค์รวมเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน

ตารางที่ 60 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง มิติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม กับความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด

องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม	มิติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีม			
	Pearson Correlation	P - value	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. การใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery)	0.585	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models)	0.597	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.559	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	0.628	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	0.528	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 60 พบว่า องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม มีความสัมพันธ์กับมิติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมของ บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน และจากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (r) ทำให้ทราบว่าองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมมีความสัมพันธ์กับมิติการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้ามีการให้ความสำคัญกับการร่วมมือระหว่างกันและการเรียนรู้ของทีมมากขึ้น บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด จะมีการเรียนรู้แบบองค์รวมเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน

ตารางที่ 61 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง มิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน กับความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด

องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม	มิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกัน			
	Pearson Correlation	P - value	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. การใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery)	0.791	0.000**	สูง	เดียวกัน
2. การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models)	0.773	0.000**	สูง	เดียวกัน
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.859	0.000**	สูง	เดียวกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	0.812	0.000**	สูง	เดียวกัน
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	0.852	0.000**	สูง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 61 พบว่า องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม มีความสัมพันธ์กับมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน และจากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (r) ทำให้ทราบว่าองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมมีความสัมพันธ์กับมิติระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าบริษัทมีการให้ความสำคัญกับระบบที่แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้ร่วมกันมากขึ้น เท่าใด บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด จะยังมีการเรียนรู้แบบองค์รวมเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น



ตารางที่ 62 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง มิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร กับ ความเป็นองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวมของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด

องค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม	มิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กร			
	Pearson Correlation	P - value	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. การใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery)	0.611	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
2. การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models)	0.666	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.559	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	0.605	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	0.588	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 62 พบว่า องค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวม มีความสัมพันธ์กับมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรของ บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน และจากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (r) ทำให้ทราบว่าองค์กรการเรียนรู้แบบองค์รวมมีความสัมพันธ์กับมิติการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้ามีการให้ความสำคัญกับการถ่ายโอนอำนาจให้คนในองค์กรมากขึ้น บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด จะมีการเรียนรู้แบบองค์รวมเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน

ตารางที่ 63 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง มิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม กับ ความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด

องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม	มิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม			
	Pearson Correlation	P - value	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. การใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery)	0.760	0.000**	สูง	เดียวกัน
2. การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models)	0.832	0.000**	สูง	เดียวกัน
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.758	0.000**	สูง	เดียวกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	0.799	0.000**	สูง	เดียวกัน
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	0.806	0.000**	สูง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 63 พบว่า องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม มีความสัมพันธ์กับมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมของ บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน และจากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (r) ทำให้ทราบว่าองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมมีความสัมพันธ์กับมิติการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมในระดับ สูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้า บริษัทมีการให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้นเท่าใด บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด จะยิ่งมีการเรียนรู้แบบองค์รวมเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

ตารางที่ 64 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง มิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ กับความเป็นองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด

องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม	มิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้			
	Pearson Correlation	P - value	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
1. การใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery)	0.717	0.000**	สูง	เดียวกัน
2. การพัฒนากรอบแห่งภูมิปัญญา (Mental Models)	0.772	0.000**	สูง	เดียวกัน
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	0.718	0.000**	สูง	เดียวกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)	0.782	0.000**	สูง	เดียวกัน
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	0.725	0.000**	สูง	เดียวกัน

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

จากตารางที่ 61 พบว่า องค์การการเรียนรู้แบบองค์รวม มีความสัมพันธ์กับมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน และจากค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ (r) ทำให้ทราบว่าองค์การการเรียนรู้แบบองค์รวมมีความสัมพันธ์กับมิติกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้ในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้า บริษัทมีการให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับการเรียนรู้มากขึ้น เท่าใด บริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด จะยังมีการเรียนรู้แบบองค์รวมเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

### ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นในการปรับปรุงองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด โดยวิธีเก็บแบบสอบถามจาก บุคลากรทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร วิศวกร ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบัญชีและการเงิน ของบริษัทเทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด นั้น พบ ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่นในการปรับปรุงองค์กร ให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. สิ่งสำคัญอันดับแรกก่อนที่องค์กรจะสามารถพัฒนาเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้คือ องค์กรต้องมีการจัดการภายในขององค์กรที่ชัดเจน และมีการจัดการที่เป็นระบบ เช่น ควรมีการ จัดการองค์กร ทีมงาน และการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดขอบเขตงานและระยะเวลาที่ใช้ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งถ้าองค์กรไม่มีการจัดการที่ชัดเจนและเป็นระบบจะส่งผลถึง การเรียนรู้ ของบุคลากรในองค์กรขึ้นได้ เนื่องจากองค์กรไม่มีความชัดเจนในแง่ขององค์ความรู้ที่จะสามารถ ต่อยอดพัฒนาทักษะในการทำงานนั้นๆ ดังนั้น การที่องค์กรมีการจัดการที่ชัดเจนและเป็นระบบ สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรเรียนรู้และพัฒนาทักษะของตนได้

2. การที่จะสามารถ นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ นั้น จำเป็นต้อง ให้ บุคลากรภายในองค์กรเข้าใจและเห็น ถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นอันดับ แรก เพราะถ้าบุคลากรภายในองค์กรมีความคิดเห็นและความเข้าใจที่ตรงกันแล้ว จะส่งผลให้ บุคลากรในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และช่วยกันขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

3. องค์กร ควร มีการ ส่งเสริมแนวความคิดในเรื่องของการทำงานเป็นทีมเป็นสำคัญ เนื่องจากองค์กรต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมเป็นหลัก เพื่อที่จะสามารถขับเคลื่อนการทำงานของ องค์กรไปข้างหน้าได้ ดังนั้นการทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญมากกว่าปัจเจกบุคคลของบุคลากร แต่ละคน แม้ว่าในความเห็นด้วยการทำงานร่วมกันเป็นทีมอาจเกิดข้อขัดแย้งหรือเกิดปัญหาขึ้น เนื่องจากความคิดเห็นที่แตกต่างกัน แต่ถ้าบุคลากรทุกคนในองค์กรตระหนักถึงองค์กร และ วิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีร่วมกันแล้ว บุคลากรในองค์กรจะสามารถเรียนรู้และช่วยกันแก้ไขปัญหา ต่างๆ ให้ลุล่วงผ่านพ้นไปได้ และงานที่เกิดจากการร่วมมือกันเป็นทีมจะเป็นงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้พัฒนาองค์กรได้ในอนาคต