

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสำนักงานจังหวัดเชียงใหม่ เป็นการประเมินระดับของปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กร ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานจำนวน 200 ราย และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์และแปลผล โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.1 ถึงตารางที่ 4.7) ได้แก่ เพศ สถานภาพ อายุ วุฒิกการศึกษาสูงสุด อายุงาน ตำแหน่งงานและระดับการปฏิบัติงาน และ การได้รับขั้นพิเศษ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร โดยอ้างอิงจากแบบสอบถามของ Nick Bontis and Mary Crossan (1999) แบ่งออกเป็น

ส่วนที่ 2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร (ตารางที่ 4.8 ถึงตารางที่ 4.15)

ส่วนที่ 2.2 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่มปฏิบัติการ และกลุ่มผู้บริหาร (ตารางที่ 4.16 ถึงตารางที่ 4.24)

ส่วนที่ 2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติการและระดับผู้บริหาร ตามแบบจำลอง SLAM framework (ตารางที่ 4.25 ถึงตารางที่ 4.37)

ส่วนที่ 3 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กร (ตารางที่ 4.38)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

| เพศ | จำนวนราย | ร้อยละ |
|------|----------|--------|
| ชาย | 110 | 55.0 |
| หญิง | 90 | 45.0 |
| รวม | 200 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศชายคิดเป็นร้อยละ 55 และเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 45

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

| อายุ | จำนวนราย | ร้อยละ |
|---------------|----------|--------|
| ต่ำกว่า 30 ปี | 32 | 16.0 |
| 31 – 35 ปี | 38 | 19.0 |
| 36 – 40 ปี | 37 | 18.5 |
| 41 – 45 ปี | 52 | 26.0 |
| 46 – 50 ปี | 25 | 12.5 |
| 51 – 55 ปี | 12 | 6.0 |
| มากกว่า 56 ปี | 4 | 2.0 |
| รวม | 200 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุอยู่ในช่วง 41-45 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 26.0 รองลงมาคืออายุอยู่ในช่วง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 19 อายุอยู่ในช่วง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.5 ส่วนอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 16 อายุในช่วง 46 – 50 คิดเป็นร้อยละ 12.5 และอายุ 51 – 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 6 และช่วงอายุน้อยที่สุดคือ ช่วงอายุมากกว่า 56 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 2

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

| สถานภาพ | จำนวนราย | ร้อยละ |
|--------------|------------|--------------|
| โสด | 62 | 31.0 |
| สมรส | 126 | 63.0 |
| หย่า - หม้าย | 12 | 6.0 |
| รวม | 200 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพสมรสมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63 รองลงมาคือสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 31 และมีสถานภาพหย่าหรือหม้ายน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา

| วุฒิการศึกษา | จำนวนราย | ร้อยละ |
|--------------|------------|--------------|
| ปวช./ปวส. | 17 | 8.5 |
| ปริญญาตรี | 150 | 75.0 |
| ปริญญาโท | 33 | 16.5 |
| รวม | 200 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75 รองลงมามีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 16.5 และมีวุฒิการศึกษาระดับปวช. หรือ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 8.5

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุงาน

| อายุงาน | จำนวนราย | ร้อยละ |
|-------------|------------|--------------|
| 1 – 5 ปี | 35 | 17.5 |
| 6 – 10 ปี | 39 | 19.5 |
| 11 – 20 ปี | 91 | 45.5 |
| 21 ปีขึ้นไป | 35 | 17.5 |
| รวม | 200 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.5 พบว่า อายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในช่วง 11 – 20 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.5 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุงาน 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.5 และ ที่น้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 17.5 มีสองช่วงอายุงาน คือ อายุงานช่วง 1 – 5 ปี และ มากกว่า 21 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับชั้นงาน

| ระดับ | จำนวนราย | ร้อยละ |
|-----------------------------------|------------|--------------|
| ปฏิบัติการ (ระดับชั้นน้อยกว่า C8) | 155 | 77.5 |
| ผู้บริหาร (ระดับชั้น C8 ขึ้นไป) | 45 | 22.5 |
| รวม | 200 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.6 พบว่า เมื่อแบ่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นสองกลุ่มตามระดับชั้นงาน โดยระดับ C7 ลงมาเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับ C8 ขึ้นไปเป็นระดับผู้บริหาร การทำงาน จะ ได้ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ปฏิบัติการคิดเป็นร้อยละ 77.5 และเป็นระดับผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 22.5

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการได้รับชั้นพิเศษ

| จำนวนชั้นพิเศษที่ได้รับ | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------|------------|--------------|
| 0 ครั้ง | 11 | 5.5 |
| 1 ครั้ง | 14 | 7.0 |
| 2 ครั้ง | 30 | 15.0 |
| 3 ครั้ง | 53 | 26.5 |
| 4 ครั้ง | 31 | 15.5 |
| 5 ครั้ง | 25 | 12.5 |
| ไม่ตอบ | 36 | 18.0 |
| รวม | 200 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยได้รับชั้นพิเศษ ส่วนใหญ่ได้ชั้นพิเศษมาแล้ว 3 ครั้งในรอบ 5 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 26.5 รองลงมาได้รับชั้นพิเศษ 4 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 15.5 และ ได้รับชั้นพิเศษ 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 15.0 ส่วนผู้ได้รับชั้นพิเศษทุกปีคือ 5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 12.5 ผู้ได้รับชั้นพิเศษเพียงหนึ่งครั้ง คิดเป็นร้อยละ 7.0 ที่น้อยที่สุดคือผู้ไม่ได้รับชั้นพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 5.5

ส่วนที่ 2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร

ตารางที่ 4.8 แสดงผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรด้านบุคคล เรียงตามระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัย

| ปัจจัยด้านบุคคล | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | ปานกลาง | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยมากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | แปลผล |
|-----------------------------------|----------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------------|------------------------------|
| | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | S.D. | |
| 1. การมีพลังในการทำงาน (B3) | 0 (0.0) | 3 (1.5) | 54 (27.0) | 91 (45.5) | 52 (26.0) | 3.96 .769 | มาก ไม่แตกต่างกัน |
| 2. ความเชื่อมั่นในงานที่ทำ (B2) | 2 (1.0) | 8 (4.0) | 67 (33.5) | 64 (32.0) | 59 (29.5) | 3.85 .928 | มาก ไม่แตกต่างกัน |
| 3. ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน (B1) | 0 (0.0) | 16 (8.0) | 86 (43.0) | 80 (40.0) | 18 (9.0) | 3.50 .770 | มาก ไม่แตกต่างกัน |
| 4. ความเติบโตในสายอาชีพ (B4) | 4 (2.0) | 16 (8.0) | 87 (43.5) | 64 (32.0) | 29 (14.5) | 3.49 .908 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 5. การหาแนวทางใหม่ในการทำงาน (B5) | 1 (0.5) | 17 (8.5) | 84 (42.0) | 83 (41.5) | 15 (7.5) | 3.47 .776 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| รวมปัจจัยด้านบุคคล | | | | | | 3.65 .619 | มาก ไม่แตกต่างกัน |

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรด้านบุคคลของร.ก.ส. สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่ มีค่าเฉลี่ยรวม 3.65 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับของปัจจัยย่อยที่มากที่สุดคือ การมีพลังในการทำงานมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.96) รองลงมาคือ ความเชื่อมั่นในงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย 3.85) ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน (ค่าเฉลี่ย 3.50) ความเติบโตในสายอาชีพ (ค่าเฉลี่ย 3.49) และลำดับสุดท้ายคือ การหาแนวทางใหม่ในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.47) เมื่อพิจารณาคำถามแต่ละข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.9 แสดงผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรด้านทีมงาน เรียงตามระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัย

| ปัจจัยด้านทีมงาน | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | ปานกลาง | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยมากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | แปลผล |
|--|----------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------------|----------------------------------|
| | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | S.D. | |
| 1.ความสามารถปรับตัวในการทำงาน (C2) | 1 (0.5) | 10 (5.0) | 86 (43.0) | 81 (40.5) | 22 (11.0) | 3.56 .774 | มาก ไม่แตกต่างกัน |
| 2.ความพร้อมในการรับข้อมูลใหม่ในการทำงาน (C5) | 0 (0) | 10 (5.0) | 98 (49.0) | 75 (37.5) | 17 (8.5) | 3.50 .723 | มาก ไม่แตกต่างกัน |
| 3.การร่วมกันรับผิดชอบในกลุ่ม (C1) | 1 (0.5) | 24 (12.0) | 93 (46.5) | 57 (28.5) | 25 (12.5) | 3.40 .875 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 4. การใช้คนได้ถูกกับงาน (C3) | 3 (1.5) | 17 (8.5) | 96 (48.0) | 69 (34.5) | 15 (7.5) | 3.38 .806 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 5.การส่งเสริมในมีความคิดเห็นหลากหลาย (C4) | 1 (0.5) | 21 (10.5) | 103 (51.5) | 60 (30.0) | 15 (7.5) | 3.34 .785 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| รวมปัจจัยด้านทีมงาน | | | | | | 3.43 .602 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ด้านทีมงานของร.ก.ส. สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่ มีค่าเฉลี่ยรวม 3.43 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับของปัจจัยย่อยที่มากที่สุดคือ สมาชิก ความสามารถปรับตัวในการทำงาน มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.56) รองลงมาคือ ความพร้อมในการรับข้อมูลใหม่ในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.50) การร่วมกันรับผิดชอบในกลุ่ม (ค่าเฉลี่ย 3.40) การใช้คนได้ถูกกับงาน (ค่าเฉลี่ย 3.38) และลำดับสุดท้ายคือ การส่งเสริมในมีความคิดเห็นหลากหลาย (ค่าเฉลี่ย 3.34) ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคำถามทุกข้อมีค่าน้อยกว่า 1.000 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 แสดงผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจัยเกี่ยวเนื่องการเรียนรู้ขององค์กรด้านองค์กร เรียงตามระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัย

| ปัจจัยด้านองค์กร | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | ปานกลาง | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยมากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | ค่าเฉลี่ยแปลผล |
|--|----------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------------|----------------------------------|
| | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | S.D. | |
| 1.วัฒนธรรมองค์กรไว้วางใจกัน (E7) | 4 (2.0) | 13 (6.5) | 78 (39.0) | 72 (36.0) | 33 (16.5) | 3.58 .909 | มาก ไม่แตกต่างกัน |
| 2.วิสัยทัศน์องค์กรทำทนายการทำงาน (E4) | 2 (1.0) | 15 (7.5) | 103 (51.5) | 66 (33.0) | 14 (7.0) | 3.38 .766 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 3.วัฒนธรรมองค์กรเปิดรับสิ่งใหม่ (E3) | 3 (1.5) | 32 (16.0) | 73 (36.5) | 72 (36.0) | 20 (10.0) | 3.37 .921 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 4.ระบบงานขององค์กรเป็นแหล่งความรู้ (E5) | 6 (3.0) | 26 (13.0) | 84 (42.0) | 71 (35.5) | 13 (6.5) | 3.30 .884 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 5.โครงสร้างองค์กรเกี่ยวเนื่องการทำงาน (E2) | 5 (2.5) | 35 (17.5) | 92 (46.0) | 57 (28.5) | 11 (5.5) | 3.17 .869 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 6.การส่งเสริมพนักงานในองค์กร (E1) | 4 (2.0) | 40 (20.0) | 91 (45.5) | 49 (24.5) | 16 (8.0) | 3.16 .907 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 7.มีฐานข้อมูลทันสมัย (E6) | 18 (9.0) | 59 (29.5) | 86 (43.0) | 34 (17.0) | 3 (1.5) | 2.72 .902 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| รวมปัจจัยด้านองค์กร | | | | | | 3.24 .648 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยเกี่ยวเนื่องการเรียนรู้ขององค์กร ด้านองค์กร มีค่าเฉลี่ยรวม 3.24 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับของปัจจัยย่อยที่มากที่สุดคือ วัฒนธรรมองค์กรไว้วางใจกัน มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.58) รองลงมาคือ วิสัยทัศน์องค์กรทำทนายการทำงาน(ค่าเฉลี่ย 3.38) วัฒนธรรมองค์กรเปิดรับสิ่งใหม่ (ค่าเฉลี่ย 3.37) ระบบงานขององค์กรเป็นแหล่งความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.30) โครงสร้างองค์กรเกี่ยวเนื่องการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.17) การส่งเสริมพนักงานในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.16) และลำดับสุดท้ายคือ มีฐานข้อมูลทันสมัย (ค่าเฉลี่ย 2.72) เมื่อ

พิจารณาคำถามแต่ละข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.11 แสดงผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจัยเกี่ยวพันการเรียนรู้ขององค์กร ด้านอิทธิพลของบุคคลและทีมงานต่อองค์กร เรียงตามระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัย

| ปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคล และทีมงานต่อองค์กร | ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | ปานกลาง | เห็นด้วย มาก | เห็นด้วย มากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | ค่าเฉลี่ย แปลผล |
|---|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------------|
| | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | S.D. | |
| 1.การถ่ายทอดความรู้ระหว่าง ทีมงาน (F1) | 0 - | 24 (12.0) | 98 (49.0) | 57 (28.5) | 21 (10.5) | 3.38 .829 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 2.การรวบรวมและแบ่งปัน ความรู้ในทีม (F4) | 3 (1.5) | 19 (9.5) | 100 (50.0) | 65 (32.5) | 13 (6.5) | 3.33 .796 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 3.การสื่อสารกันระหว่าง ทีมงาน (F5) | 3 (1.5) | 27 (13.5) | 92 (46.0) | 62 (31.0) | 16 (8.0) | 3.30 .858 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 4.การเสนอแนวทางใหม่ในการ ทำงานของทีมต่อองค์กร (F3) | 2 (1.0) | 29 (14.5) | 103 (51.5) | 57 (28.5) | 9 (4.5) | 3.21 .780 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 5.การมีส่วนร่วมในการกำหนด กลยุทธ์องค์กร (F2) | 11 (5.5) | 79 (39.5) | 77 (38.5) | 26 (13.0) | 7 (3.5) | 2.70 .892 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| รวมปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคลและทีมงานต่อองค์กร | | | | | | 3.18 .618 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยเกี่ยวพันการเรียนรู้ขององค์กร ด้านอิทธิพลของบุคคลและทีมงานต่อองค์กรของ ช.ก.ส.สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่ มีค่าเฉลี่ยรวม 3.18 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับของปัจจัยย่อยที่มากที่สุดคือ การถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.38) รองลงมาคือ การรวบรวมและแบ่งปันความรู้ในทีม (ค่าเฉลี่ย 3.33) การสื่อสารกันระหว่างทีมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.30) การเสนอแนวทางใหม่ในการทำงานของทีมต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.21) และ ลำดับสุดท้ายคือการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.70) เมื่อพิจารณา

คำถามแต่ละข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.12 แสดงผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจัยเกี่ยวพันการเรียนรู้ขององค์กร ด้านอิทธิพลของระบบองค์กรต่อบุคคลและทีมงานเรียงตามระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัย

| ปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | ปานกลาง | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยมากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | ค่าเฉลี่ยแปรผล |
|---|----------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------------|----------------------------------|
| | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | S.D. | |
| 1.การฝึกอบรมเหมาะสมกับงาน (G5) | 3 (1.5) | 15 (7.5) | 85 (42.5) | 77 (38.5) | 20 (10.0) | 3.48 .833 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 2.ระบบการให้คำตอบแทนเหมาะสมกับการทำงาน (G1) | 6 (3.0) | 36 (18.0) | 78 (39.0) | 55 (27.5) | 25 (12.5) | 3.28 .999 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 3.การยอมรับการตัดสินใจของทีมงาน(G2) | 1 (0.5) | 20 (10.0) | 115 (57.5) | 55 (27.5) | 9 (4.5) | 3.26 .716 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 4.การสื่อสารเป้าหมายในองค์กร (G3) | 5 (2.5) | 33 (16.5) | 87 (43.5) | 60 (30.0) | 15 (7.5) | 3.24 .902 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 5.ระบบสารสนเทศในการถ่ายทอดความรู้ (G4) | 7 (3.5) | 34 (17.0) | 98 (49.0) | 51 (25.5) | 10 (5.0) | 3.12 .869 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| รวมปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน | | | | | | 3.27 .608 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัจจัยเกี่ยวพันการเรียนรู้ขององค์กร ด้าน อิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน มีค่าเฉลี่ยรวม 3.27 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับของปัจจัยย่อยที่มากที่สุดคือ การฝึกอบรมเหมาะสมกับงาน (ค่าเฉลี่ย 3.48) รองลงมาคือ ระบบการให้คำตอบแทนเหมาะสมกับการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.28) การยอมรับการตัดสินใจของทีมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.26) การสื่อสารเป้าหมายในองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.24) และลำดับสุดท้ายคือ ระบบสารสนเทศในการถ่ายทอดความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.12) เมื่อพิจารณาคำถามแต่ละข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.13 แสดงผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร เรียงตามระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัย

| ปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | ปานกลาง | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยมากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | ค่าเฉลี่ยแปลผล |
|--|----------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|----------------------|----------------------------------|
| | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | S.D. | |
| 1. ผู้นำสนับสนุนการเรียนรู้ของลูกน้อง (H3) | 1 (0.5) | 12 (6.0) | 97 (48.5) | 64 (32.0) | 26 (13.0) | 3.51 .814 | มาก ไม่แตกต่างกัน |
| 2. ผู้นำสนับสนุนให้การทำงานไปทิศทางเดียวกัน (H2) | 5 (2.5) | 18 (9.0) | 88 (44.0) | 58 (29.0) | 31 (15.5) | 3.46 .945 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 3. การมีภาวะผู้นำต่อการพัฒนาองค์กร (H4) | 4 (2.0) | 21 (10.5) | 89 (44.5) | 66 (33.0) | 20 (10.0) | 3.38 .878 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 4. การทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้นำ (H1) | 8 (4.0) | 23 (11.5) | 82 (41.0) | 66 (33.0) | 21 (10.5) | 3.34 .954 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| 5. ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในการแบ่งปันความรู้ (H5) | 2 (1.0) | 28 (14.0) | 97 (48.5) | 65 (32.5) | 8 (4.0) | 3.24 .780 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |
| รวมปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร | | | | | | 3.39 .716 | ปานกลาง ไม่แตกต่างกัน |

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยรวม 3.39 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับของปัจจัยย่อยที่มากที่สุดคือ ผู้นำสนับสนุนการเรียนรู้ของลูกน้อง (ค่าเฉลี่ย 3.51) รองลงมาคือ ผู้นำสนับสนุนให้การทำงานไปทิศทางเดียวกัน (ค่าเฉลี่ย 3.46) การมีภาวะผู้นำต่อการพัฒนาองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.38) การทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้นำ (ค่าเฉลี่ย 3.34) และลำดับสุดท้ายคือ ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในการแบ่งปันความรู้ (ค่าเฉลี่ย 3.24) เมื่อพิจารณาคำถามแต่ละข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.14 แสดงผลระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคล เรียงตามระดับค่าเฉลี่ยของปัจจัย

| ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคล | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | ปานกลาง | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยมากที่สุด | ค่าเฉลี่ย | ค่าเฉลี่ยแปลผล |
|---|----------------------|----------------|----------------|----------------|-------------------|-------------|----------------------|
| | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | จำนวน (ร้อยละ) | S.D. | |
| 1.การมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร (I2) | - | 4 | 74 | 82 | 40 | 3.79 | มาก |
| | - | (2.0) | (37.0) | (41.0) | (20.0) | .780 | ไม่แตกต่างกัน |
| 2.ความมีคุณค่าในการทำงาน (I4) | 1 | 11 | 84 | 76 | 28 | 3.60 | มาก |
| | (0.5) | (5.5) | (42.0) | (38.0) | (14.0) | .815 | ไม่แตกต่างกัน |
| 3.ความพึงพอใจในงานที่ทำ (I3) | 1 | 15 | 84 | 74 | 26 | 3.54 | มาก |
| | (0.5) | (7.5) | (42.0) | (37.0) | (13.0) | .832 | ไม่แตกต่างกัน |
| 4.ความภูมิใจในความสำเร็จขององค์กร (I1) | 5 | 16 | 83 | 63 | 33 | 3.52 | มาก |
| | (2.5) | (8.0) | (41.5) | (31.5) | (16.5) | .946 | ไม่แตกต่างกัน |
| รวมปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคล | | | | | | 3.61 | มาก |
| | | | | | | .674 | ไม่แตกต่างกัน |

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคล มีค่าเฉลี่ยรวม 3.61 ซึ่งอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับของปัจจัยย่อยที่มากที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.79) รองลงมาคือ ความมีคุณค่าในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.60) ความพึงพอใจในงานที่ทำ (ค่าเฉลี่ย 3.54) และลำดับสุดท้ายคือ ความภูมิใจในความสำเร็จขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.52) เมื่อพิจารณาคำถามแต่ละข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยระดับของปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย

| ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ | ค่าเฉลี่ยรวม | Std. Deviation | แปลผล |
|---|--------------|----------------|----------------|
| 1. ปัจจัยส่งเสริมความรู้ด้านบุคคล | 3.65 | .619 | มาก |
| 2. ปัจจัยส่งเสริมการเรียนรู้ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับพนักงาน | 3.61 | .674 | มาก |
| 3. ปัจจัยส่งเสริมความรู้ระดับกลุ่ม | 3.44 | .602 | ปานกลาง |
| 4. ปัจจัยส่งเสริมการเรียนรู้ด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร | 3.39 | .716 | ปานกลาง |
| 5. ปัจจัยส่งเสริมการเรียนรู้ด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน | 3.27 | .608 | ปานกลาง |
| 6. ปัจจัยส่งเสริมความรู้ด้านองค์กร | 3.24 | .648 | ปานกลาง |
| 7. ปัจจัยส่งเสริมการเรียนรู้ด้านอิทธิพลของบุคคลและทีมงาน ต่อองค์กร | 3.18 | .618 | ปานกลาง |
| รวม | 3.40 | | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับของปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรทั้ง 7 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40) โดยเรียงลำดับตามระดับของปัจจัยมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านบุคคล (ค่าเฉลี่ย 3.65) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับพนักงาน (ค่าเฉลี่ย 3.61) ปัจจัยด้านทีมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.44) ปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.39) ปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน (ค่าเฉลี่ย 3.27) ปัจจัยด้านองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.24) ลำดับสุดท้ายคือ ปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคลและทีมงาน ต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.18) เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ส่วนที่ 2.2 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่มปฏิบัติการ และกลุ่มผู้บริหาร

การศึกษาครั้งนี้สนใจเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับผู้บริหาร โดยการแบ่งกลุ่มใช้ระดับชั้นการทำงานเป็นเกณฑ์ ผลการศึกษาเป็นดังนี้

ตารางที่ 4.16 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรรวมทุกด้าน

| ปัจจัย | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร | 3.29 (.512) | 3.75 (.636) | -.46156 | -5.029 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4.1 6 จากการวิเคราะห์ t-test พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับผู้บริหารมีระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้สูงกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 4.17 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุน การเรียนรู้ขององค์กร

| ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|--|-----------------------------------|-----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. ปัจจัยด้านบุคคล (sumB) | 3.545 (.557) | 4.026 (.679) | -4.808 | -4.840 | .000 |
| 2. ปัจจัยด้านทีมงาน (sumC) | 3.332 (.543) | 3.791 (.663) | -4.582 | -4.729 | .000 |
| 3. ปัจจัยด้านองค์กร (sumE) | 3.134 (.603) | 3.606 (.672) | -4.717 | -4.500 | .000 |
| 4. ปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคล และ ทีมงาน ต่อองค์กร (sumF) | 3.091 (.574) | 3.497 (.668) | -4.061 | -4.023 | .000 |
| 5. ปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อ บุคคลและทีมงาน (sumG) | 3.175 (.553) | 3.613 (.669) | -4.378 | -4.450 | .000 |
| 6. ปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อ องค์กร (sumH) | 3.264 (.660) | 3.817 (.741) | -5.532 | -4.810 | .000 |
| 7. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่าง ผลงานขององค์กรกับพนักงาน (sumI) | 3.516 (.628) | 3.938 (.729) | -4.227 | -3.828 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยเกื้อหนุน การเรียนรู้ขององค์กร ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติ และกลุ่มผู้บริหาร ทั้ง 7 ด้าน พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมี ค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้แตกต่างจากกลุ่มผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกตัวแปร แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารมี ระดับของปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้มากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกตัว แปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงให้เห็นว่ามีความคิดเห็นต่อแต่ละปัจจัยไม่แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 4.18 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ในปัจจัยด้านบุคคล

| ปัจจัยด้านบุคคล | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน (B1) | 3.37 (.747) | 3.96 (.673) | -.588 | -5.029 | .000 |
| 2. ความเชื่อมั่นในงานที่ทำ (B2) | 3.72 (.908) | 4.29 (.869) | -.566 | -3.717 | .000 |
| 3. การมีพลังในการทำงาน (B3) | 3.92 (.729) | 4.11 (.885) | -.195 | -1.502 | .135 |
| 4. ความเติบโตในสายอาชีพ (B4) | 3.35 (.881) | 3.96 (.852) | -.601 | -4.057 | .000 |
| 5. การหาแนวทางใหม่ในการทำงาน (B5) | 3.37 (.747) | 3.82 (.777) | -.454 | -3.559 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านบุคคลระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติ และกลุ่มผู้บริหาร จะเห็นว่าการมีพลังในการทำงาน ปัจจัยเดียวที่มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างสองกลุ่ม แสดงว่าทั้งผู้ปฏิบัติและผู้บริหารต่างมีพลังในการทำงานเท่ากัน ส่วนปัจจัยอื่นในข้อคำถามที่เหลือ พบว่าค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกตัวแปร แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยด้านบุคคลมากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกตัวแปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงให้เห็นว่ามีความคิดเห็นต่อแต่ละปัจจัยไม่แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 4.19 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ในปัจจัยด้านทีมงาน

| ปัจจัยด้านทีมงาน | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|-----------------------------------|----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การร่วมกันรับผิดชอบในกลุ่ม (C1) | 3.27 (.808) | 3.87 (.944) | -.596 | -4.186 | .000 |
| 2. ความสามารถปรับตัวในการทำงาน (C2) | 3.47 (.732) | 3.89 (.832) | -.418 | -3.266 | .001 |
| 3. การใช้คนได้ถูกกับงาน (C3) | 3.26 (.739) | 3.78 (.902) | -.513 | -3.895 | .000 |
| 4. การส่งเสริมในมีความคิดเห็นหลากหลาย (C4) | 3.26 (.746) | 3.60 (.863) | -.342 | -2.610 | .010 |
| 5. ความพร้อมในการรับข้อมูลใหม่ในการทำงาน (C5) | 3.40 (.708) | 3.82 (.684) | -.422 | -3.548 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านทีมงานระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติ และกลุ่มผู้บริหาร พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกตัวแปร แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยด้านทีมงานมากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกตัวแปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงให้เห็นว่ามีความคิดเห็นต่อแต่ละปัจจัยไม่แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 4.20 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ในปัจจัยด้านองค์การ

| ปัจจัยด้านองค์การ | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|--|-----------------------------------|-----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การส่งเสริมพนักงานในองค์การ (E1) | 3.08 (.852) | 3.44 (1.035) | -.361 | -2.137 | .037 |
| 2.. โครงสร้างองค์การเกื้อหนุนการทำงาน (E2) | 3.06 (.855) | 3.56 (.8130) | -.497 | -3.474 | .001 |
| 3.วัฒนธรรมองค์การเปิดรับสิ่งใหม่ (E3) | 3.26 (.883) | 3.73 (.963) | -.469 | -3.071 | .002 |
| 4.. วิสัยทัศน์องค์การท้าทายการทำงาน(E4) | 3.25 (.735) | 3.80 (.726) | -.548 | -4.418 | .000 |
| 5. ระบบงานขององค์การเป็นแหล่งความรู้ (E5) | 3.19 (.905) | 3.64 (.712) | -.451 | -3.075 | .002 |
| 6. มีฐานข้อมูลทันสมัย (E6) | 2.59 (.866) | 3.20 (.869) | -.613 | -4.176 | .000 |
| 7.วัฒนธรรมองค์การไว้วางใจกัน (E7) | 3.50 (.885) | 3.87 (.944) | -.363 | -2.388 | .018 |

N = 200

จากตารางที่ 4. 20 การวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านองค์การ พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกตัวแปร แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยด้านระบบองค์การมากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มผู้บริหารต่อการส่งเสริมพนักงานในองค์การ มากกว่า 0.999 แสดงว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อปัจจัยนี้แตกต่างกันมาก ส่วนตัวแปรอื่นอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงให้เห็นว่ามีความคิดเห็นต่อแต่ละปัจจัยไม่แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 4.21 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุน การเรียนรู้ขององค์กร ในปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคลและทีมงานต่อองค์กร

| ปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคลและ ทีมงานต่อองค์กร | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|-----------------------------------|----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมงาน (F1) | 3.26 (.774) | 3.76 (.908) | -.491 | -3.600 | .000 |
| 2. การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร (F2) | 2.63 (.854) | 2.93 (.986) | -.308 | -2.052 | .041 |
| 3. การเสนอแนวทางใหม่ในการทำงานของทีมงานต่อองค์กร (F3) | 3.12 (.733) | 3.51 (.869) | -.389 | -2.730 | .008 |
| 4. การรวบรวมและแบ่งปันความรู้ในทีม (F4) | 3.26 (.796) | 3.58 (.753) | -.320 | -2.399 | .017 |
| 5. การสื่อสารกันระหว่างทีมงาน (F5) | 3.19 (.820) | 3.71 (.869) | -.524 | -3.723 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4. 21 การวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคลและทีมงานต่อองค์กร พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกตัวแปร แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยด้านระบบองค์กรมากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้ตัวแปรการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร ค่า Significant เข้าใกล้ 0.05 แสดงว่า ตัวแปรนี้ค่าเฉลี่ยของระดับตัวแปรของกลุ่มผู้ปฏิบัติ และกลุ่มผู้บริหาร มีค่าแตกต่างกันน้อยที่สุดในกลุ่ม และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกตัวแปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงให้เห็นว่ามีความคิดเห็นต่อแต่ละปัจจัยไม่แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 4.22 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุน การเรียนรู้ขององค์กร ในปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน

| ปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|--------------------------------|-----------------|-----------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. ระบบการให้ค่าตอบแทนเหมาะสมกับการทำงาน (G1) | 3.19 (.979) | 3.62 (1.007) | -.435 | -2.608 | .010 |
| 2. การยอมรับการตัดสินใจของทีมงาน(G2) | 3.15 (.612) | 3.62 (.912) | -.474 | -3.279 | .002 |
| 3. การสื่อสารเป้าหมายในองค์กร (G3) | 3.08 (.837) | 3.76 (.933) | -.672 | -4.616 | .000 |
| 4. ระบบสารสนเทศในการถ่ายทอดความรู้ (G4) | 3.03 (.864) | 3.40 (.837) | -.368 | -2.532 | .012 |
| 5.การฝึกอบรมเหมาะสมกับงาน (G5) | 3.43 (.829) | 3.67 (.826) | -.241 | -1.717 | .088 |

N = 200

จากตารางที่ 4. 22 การวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน จะเห็นว่าการฝึกอบรมเหมาะสมกับงาน เป็นปัจจัยเดียวที่มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างสองกลุ่ม แสดงว่าทั้งผู้ปฏิบัติและผู้บริหารต่างมีความเห็นว่าการฝึกอบรมขององค์กรเหมาะสมแล้วเท่ากัน ส่วนปัจจัยอื่นในข้อคำถามที่เหลือพบว่าค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านบุคคลแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกตัวแปรที่เหลือ แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน มากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มผู้บริหารในปัจจัยระบบการให้ค่าตอบแทนเหมาะสมกับการทำงาน มีค่ามากกว่า 0.999 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นต่อปัจจัยนี้แตกต่างกันมาก ส่วนตัวแปรอื่นอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงให้เห็นว่ามีความคิดเห็นต่อแต่ละปัจจัยที่เหลือไม่แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 4.23 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ในปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร

| ปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อ องค์กร | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|--|-----------------------------------|----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้นำ (H1) | 3.19 (.912) | 3.87 (.919) | -.673 | -4.349 | .000 |
| 2. ผู้นำสนับสนุนให้การทำงานไป ทิศทางเดียวกัน (H2) | 3.32 (.896) | 3.96 (.952) | -.639 | -4.156 | .000 |
| 3. ผู้นำสนับสนุนการเรียนรู้ของ ลูกน้อง (H3) | 3.39 (.733) | 3.93 (.939) | -.546 | -4.117 | .000 |
| 4. การมีภาวะผู้นำต่อการพัฒนา องค์กร (H4) | 3.27 (.863) | 3.78 (.823) | -.507 | -3.505 | .001 |
| 5. ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในการ แบ่งปันความรู้ (H5) | 3.15 (.774) | 3.56 (.725) | -.401 | -3.100 | .002 |

N = 200

จากตารางที่ 4. 23 การวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกตัวแปร แสดงว่ากลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร มากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกตัวแปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงให้เห็นว่ามีความคิดเห็นต่อแต่ละปัจจัยไม่แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 4.24 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร ในปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคล

| ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคล | ค่าเฉลี่ย (Standard deviation) | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|-----------------------------------|----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. ความภูมิใจในความสำเร็จขององค์กร (I1) | 3.40 (.930) | 3.91 (.900) | -.511 | -3.269 | .001 |
| 2. การมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร (I2) | 3.70 (.759) | 4.11 (.775) | -.414 | -3.208 | .002 |
| 3. ความพึงพอใจในงานที่ทำ (I3) | 3.44 (.798) | 3.91 (.848) | -.472 | -3.445 | .001 |
| 4. ความมีคุณค่าในการทำงาน (I4) | 3.53 (.776) | 3.82 (.912) | -.293 | -2.143 | .033 |

N = 200

จากตารางที่ 4. 24 การวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคล พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างจากกลุ่มผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าในทุกตัวแปร แสดงว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคล มากกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกตัวแปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงให้เห็นว่ามีความคิดเห็นต่อแต่ละปัจจัยไม่แตกต่างกันมาก

ส่วนที่ 2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กรระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติการและระดับผู้บริหาร ตามแบบจำลอง SLAM framework

Nick Bontis and Mary Crossan (1999) ได้แสดงความสัมพันธ์การเรียนรู้ขององค์กร โดยสร้างแบบจำลองแสดงการทำงานของปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร และแบ่งกลุ่มตัวแปรตามมิติของการเรียนรู้ คือ การนำความรู้เข้า และการได้มาซึ่งความรู้ แบ่งได้ 3 กลุ่ม คือกลุ่มตัวแปรองค์ความรู้ (Knowledge stocks) กลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ไปข้างหน้า (Feed forward) และกลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ย้อนกลับ (Feed backward) ซึ่งมี 9 ตัวแปรย่อยได้แก่ 1.)องค์ความรู้ระดับบุคคล 2.)องค์ความรู้ระดับกลุ่ม 3.)องค์ความรู้ระดับองค์กร 4.)การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับกลุ่ม 5.)การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับองค์กร 6.)การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับกลุ่มไประดับองค์กร 7.)การเรียนรู้ย้อนกลับจากระดับองค์กรไประดับกลุ่ม 8.)การเรียนรู้ย้อนกลับจากระดับองค์กรไประดับบุคคล และ 9.)การเรียนรู้ย้อนกลับจากระดับกลุ่มไประดับบุคคล

ผู้ศึกษาทำการสร้างตัวแปร 9 ตัวแปรย่อยจากการรวมค่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในข้อคำถามกลุ่มเดียวกัน จากนั้นจึงหาค่าเฉลี่ยของตัวแปรเกื้อหนุนการเรียนรู้แยกตามแบบจำลอง SLAM framework และทำการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับผู้บริหาร จำแนกตามกลุ่มตัวแปรองค์ความรู้ (Knowledge stocks) กลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ไปข้างหน้า (Feed forward) และกลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ย้อนกลับ (Feed backward)

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ยของปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร แยกตามกลุ่มปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework

| ปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ | ค่าเฉลี่ยรวม | แปลผล | Std. Deviation | ลำดับ |
|---|--------------|----------------|----------------|-------|
| 1. องค์กรความรู้ระดับบุคคล (IK) | 3.65 | มาก | .618 | 1 |
| 2. องค์กรความรู้ระดับกลุ่ม (GK) | 3.42 | ปานกลาง | .622 | 4 |
| 3. องค์กรความรู้ระดับองค์กร (OK) | 3.24 | ปานกลาง | .648 | 8 |
| 4. การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับกลุ่ม (Feed forward : FF _{IG}) | 3.53 | มาก | .638 | 3 |
| 5. การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับองค์กร (Feed forward : FF _{IO}) | 3.15 | ปานกลาง | .665 | 9 |
| 6. การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับกลุ่มไประดับองค์กร (Feed forward : FF _{GO}) | 3.34 | ปานกลาง | .683 | 6 |
| 7. การเรียนรู้ย้อนกลับจากระดับองค์กรไประดับกลุ่ม (Feed backward : FB _{OG}) | 3.30 | ปานกลาง | .705 | 7 |
| 8. การเรียนรู้ย้อนกลับจากระดับองค์กรไประดับบุคคล (Feed backward : FB _{OI}) | 3.38 | ปานกลาง | .655 | 5 |
| 9. การเรียนรู้ย้อนกลับจากระดับกลุ่มไประดับบุคคล (Feed backward : FB _{GI}) | 3.54 | มาก | .626 | 2 |
| รวม | 3.40 | ปานกลาง | | |

จากตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ยระดับของปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้จำแนกกลุ่มตามแบบจำลอง SLAM framework พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับของปัจจัยองค์ความรู้ระดับบุคคลมากที่สุด คือ 3.65 รองลงมาคือปัจจัยการเรียนรู้ย้อนกลับจากระดับกลุ่มไปยังระดับบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 และปัจจัยการเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับกลุ่มมีค่าเฉลี่ย 3.53 ส่วนปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ปัจจัยการเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 และเมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.26 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับขององค์ความรู้ระดับบุคคลระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| องค์ความรู้ระดับบุคคล (IK) | ค่าเฉลี่ย Standard deviation | | Mean Difference | t | Sig. |
|---------------------------------------|---------------------------------|----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. ความเข้าใจเกี่ยวกับงาน (B1) | 3.37 (.747) | 3.96 (.673) | -.588 | -5.029 | .000 |
| 2. ความเชื่อมั่นในงานที่ทำ (B2) | 3.72 (.908) | 4.29 (.869) | -.566 | -3.717 | .000 |
| 3. การมีพลังในการทำงาน (B3) | 3.92 (.729) | 4.11 (.885) | -.195 | -1.502 | .135 |
| 4. ความเติบโตในสายอาชีพ (B4) | 3.35 (.881) | 3.96 (.852) | -.601 | -4.057 | .000 |
| 5. การหาแนวทางใหม่ในการ ทำงาน (B5) | 3.37 (.747) | 3.82 (.777) | -.454 | -3.559 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4.26 จัดกลุ่มปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรองค์ความรู้ระดับบุคคลมีปัจจัยย่อยเป็นปัจจัยด้านบุคคลทั้งหมด โดยมีปัจจัยการมีพลังในการทำงาน เท่านั้นที่มีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างพนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับผู้บริหาร นอกเหนือจากนั้นทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้ปฏิบัติทุกตัวแปร และ เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.27 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับขององค์ความรู้ระดับกลุ่มระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| องค์ความรู้ระดับกลุ่ม (GK) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|--------------------|----------------|-----------------|--------|------|
| | Standard deviation | | | | |
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การร่วมกันรับผิดชอบในกลุ่ม (C1) | 3.27 (.808) | 3.87 (.944) | -.596 | -4.186 | .000 |
| 2. ความสามารถปรับตัวในการทำงาน (C2) | 3.47 (.732) | 3.89 (.832) | -.418 | -3.266 | .001 |
| 3. การใช้คนได้ถูกกับงาน (C3) | 3.26 (.739) | 3.78 (.902) | -.513 | -3.895 | .000 |
| 4. การส่งเสริมในมีความคิดเห็นหลากหลาย (C4) | 3.26 (.746) | 3.60 (.863) | -.342 | -2.610 | .010 |
| 5. ความพร้อมในการรับข้อมูลใหม่ในการทำงาน (C5) | 3.40 (.708) | 3.82 (.684) | -.422 | -3.548 | .000 |
| 6. การทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้นำ (H1) | 3.19 (.912) | 3.87 (.919) | -.673 | -4.349 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4.27 จัดกลุ่มปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรองค์ความรู้ระดับกลุ่มมีปัจจัยย่อยเป็นปัจจัยด้านทีมงานทั้งหมด และเพิ่มปัจจัยการทำงานร่วมกันเป็นทีมของผู้นำ จากด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กร การวิเคราะห์พบว่าทุกปัจจัยย่อยผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้บริหาร และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.28 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับขององค์ความรู้ระดับองค์การระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| องค์ความรู้ระดับองค์การ (OK) | ค่าเฉลี่ย Standard deviation | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|---------------------------------|-----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การส่งเสริมพนักงานในองค์การ (E1) | 3.08 (.852) | 3.44 (1.035) | -.361 | -2.137 | .037 |
| 2. โครงสร้างองค์การเกื้อหนุนการทำงาน (E2) | 3.06 (.855) | 3.56 (.8130) | -.497 | -3.474 | .001 |
| 3. วัฒนธรรมองค์การเปิดรับสิ่งใหม่ (E3) | 3.26 (.883) | 3.73 (.963) | -.469 | -3.071 | .002 |
| 4. วิสัยทัศน์องค์การท้าทายการทำงาน (E4) | 3.25 (.735) | 3.80 (.726) | -.548 | -4.418 | .000 |
| 5. ระบบงานขององค์การเป็นแหล่งความรู้(E5) | 3.19 (.905) | 3.64 (.712) | -.451 | -3.075 | .002 |
| 6. มีฐานข้อมูลทันสมัย (E6) | 2.59 (.866) | 3.20 (.869) | -.613 | -4.176 | .000 |
| 7. วัฒนธรรมองค์การไว้วางใจกัน (E7) | 3.50 (.885) | 3.87 (.944) | -.363 | -2.388 | .018 |

N = 200

จากตารางที่ 4.28 จัดกลุ่มปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรองค์ความรู้ระดับองค์การมีปัจจัยย่อยเป็นปัจจัยด้านองค์การทั้งหมด และพบว่าทุกปัจจัยย่อยผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้บริหาร และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการส่งเสริมพนักงานในองค์การแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่ามากกว่า 0.999 ส่วนปัจจัยอื่นนอกเหนือนี้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง 0.0000 – 0.9999

ตารางที่ 4.29 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับกลุ่ม (Feed forward : FF_{IG}) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับกลุ่ม (FF _{IG}) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|--|----------------|----------------|-----------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การถ่ายทอดความรู้ภายในทีมงาน (F1) | 3.26 (.774) | 3.76 (.908) | -.491 | -3.600 | .000 |
| 2. การรวบรวมและแบ่งปันความรู้ในทีม(F4) | 3.26 (.796) | 3.58 (.753) | -.320 | -2.399 | .017 |
| 3. ความภูมิใจในความสำเร็จขององค์กร (I1) | 3.40 (.930) | 3.91 (.900) | -.511 | -3.269 | .001 |
| 4. การมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร (I2) | 3.70 (.759) | 4.11 (.775) | -.414 | -3.208 | .002 |
| 5. ความพึงพอใจในงานที่ทำ (I3) | 3.44 (.798) | 3.91 (.848) | -.472 | -3.445 | .001 |
| 6. ความมีคุณค่าในการทำงาน (I4) | 3.53 (.776) | 3.82 (.912) | -.293 | -2.143 | .033 |

N = 200

จากตารางที่ 4.29 จัดกลุ่มปัจจัยเงื่อนไขการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับกลุ่ม มีปัจจัยย่อยจากด้านอิทธิพลของบุคคล และทีมงาน ต่อองค์การในบางส่วน และด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์การกับบุคคลทั้งหมด การวิเคราะห์พบว่าทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้บริหารในทุกข้อ เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.30 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับองค์กร (Feed forward : FF₁₀) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับองค์กร (FF ₁₀) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|----------------|----------------|-----------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร (F2) | 2.63 (.854) | 2.93 (.986) | -.308 | -2.052 | .041 |
| 2. ผู้นำสนับสนุนการเรียนรู้ของลูกน้อง (H3) | 3.39 (.733) | 3.93 (.939) | -.546 | -4.117 | .000 |
| 3. ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในการแบ่งปันความรู้ (H5) | 3.15 (.774) | 3.56 (.725) | -.401 | -3.100 | .002 |

N = 200

จากตารางที่ 4.30 จัดกลุ่มปัจจัยเงื่อนไขการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไประดับองค์กร มีปัจจัยย่อย 3 ปัจจัย คือการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ผู้นำสนับสนุนการเรียนรู้ของลูกน้อง และ ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในการแบ่งปันความรู้ การวิเคราะห์พบว่าทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้บริหารในทุกข้อ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร ผู้ปฏิบัติ และผู้บริหารมีความคิดเห็นสอดคล้องกันมากที่สุดจนเกือบไม่แตกต่างกัน ด้วยค่า Sig. เข้าใกล้ 0.05 มากที่สุด เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.31 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับกลุ่มไประดับองค์การ (Feed forward : FF_{GO}) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับกลุ่มไประดับองค์การ (FF _{GO}) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|--|----------------|----------------|-----------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การเสนอแนวทางใหม่ในการทำงานของทีมต่อองค์การ (F3) | 3.12 (.733) | 3.51 (.869) | -.389 | -2.730 | .008 |
| 2. การสื่อสารกันระหว่างทีมงาน (F5) | 3.19 (.820) | 3.71 (.869) | -.524 | -3.723 | .000 |
| 3. ผู้นำสนับสนุนให้การทำงานไปทิศทางเดียวกัน (H2) | 3.32 (.896) | 3.96 (.952) | -.639 | -4.156 | .000 |
| 4. การมีภาวะผู้นำต่อการพัฒนาองค์การ (H4) | 3.27 (.863) | 3.78 (.823) | -.507 | -3.505 | .001 |

N = 200

จากตารางที่ 4.31 จัดกลุ่มปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับกลุ่มไประดับองค์การ มีปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ซึ่งเป็นปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคล และทีมงานต่อองค์การ และเป็นปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์การ การวิเคราะห์พบว่าทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้บริหารในทุก เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.32 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการเรียนรู้
ป้อนกลับจากระดับองค์การไประดับกลุ่ม (Feed backward : FB_{OG}) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและ
กลุ่มผู้บริหาร

| การเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับ องค์การไประดับกลุ่ม (FB _{OG}) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|--|----------------------------------|---------------------------------|--------------------|--------|------|
| | Standard deviation ผู้ปฏิบัติ | Standard deviation ผู้บริหาร | | | |
| 1. การสื่อสารเป้าหมายในองค์การ (G3) | 3.08 (.837) | 3.76 (.933) | -.672 | -4.616 | .000 |
| 2. ระบบสารสนเทศในการถ่ายทอด ความรู้ (G4) | 3.03 (.864) | 3.40 (.837) | -.368 | -2.532 | .012 |
| 3. ผู้นำสนับสนุนให้การทำงานไป ทิศทางเดียวกัน (H2) | 3.32 (.896) | 3.96 (.952) | -.639 | -4.156 | .000 |
| 4. การมีภาวะผู้นำต่อการพัฒนา องค์การ (H4) | 3.27 (.863) | 3.78 (.823) | -.507 | -3.505 | .001 |

N = 200

จากตารางที่ 4.32 จัดกลุ่มปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับองค์การไประดับกลุ่ม มีปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ซึ่งเป็นปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์การต่อบุคคลและทีมงาน และเป็นปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์การ การวิเคราะห์พบว่าทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้บริหารในทุกข้อ เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.33 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการเรียนรู้
ป้อนกลับจากระดับองค์การไประดับบุคคล (Feed backward : FB₀₁) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและ
กลุ่มผู้บริหาร

| การเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับ องค์การไประดับบุคคล (FB ₀₁) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|--|----------------|-----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. ระบบการให้คำตอบแทน เหมาะสมกับการทำงาน (G1) | 3.19 (.979) | 3.62 (1.007) | -.435 | -2.608 | .010 |
| 2. การฝึกอบรมเหมาะสมกับงาน (G5) | 3.43 (.829) | 3.67 (.826) | -.241 | -1.717 | .088 |
| 3. ผู้นำสนับสนุนการเรียนรู้ของ ลูกน้อง (H3) | 3.39 (.733) | 3.93 (.939) | -.546 | -4.117 | .000 |
| 4. ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในการ แบ่งปันความรู้ (H5) | 3.15 (.774) | 3.56 (.725) | -.401 | -3.100 | .002 |

N = 200

จากตารางที่ 4.33 จัดกลุ่มปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับองค์การไประดับบุคคล มีปัจจัยย่อย 4 ปัจจัย ซึ่งเป็นปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์การต่อบุคคลและทีมงาน และเป็นปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์การ การวิเคราะห์พบว่า มีปัจจัยด้านการฝึกอบรมเหมาะสมกับงานเท่านั้นที่ผู้ปฏิบัติและผู้บริหารมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ปัจจัยย่อยด้านอื่น มีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้บริหารในทุกข้อ เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากในข้อคำถามปัจจัยระบบการให้คำตอบแทนเหมาะสมกับการทำงาน โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมากกว่า 0.999 ส่วนปัจจัยข้ออื่น ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.34 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับกลุ่มไประดับบุคคล (Feed backward : FB_{GI}) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| การเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับกลุ่มไประดับบุคคล (FB _{GI}) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|--|----------------|----------------|-----------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การยอมรับการตัดสินใจของทีมงาน (G2) | 3.15 (.612) | 3.62 (.912) | -.474 | -3.279 | .002 |
| 2. ความภูมิใจในความสำเร็จขององค์กร (I1) | 3.40 (.930) | 3.91 (.900) | -.511 | -3.269 | .001 |
| 3. การมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร (I2) | 3.70 (.759) | 4.11 (.775) | -.414 | -3.208 | .002 |
| 4. ความพึงพอใจในงานที่ทำ (I3) | 3.44 (.798) | 3.91 (.848) | -.472 | -3.445 | .001 |
| 5. ความมีคุณค่าในการทำงาน (I4) | 3.53 (.776) | 3.82 (.912) | -.293 | -2.143 | .033 |

N = 200

จากตารางที่ 4.34 จัดกลุ่มปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ในกลุ่มตัวแปรการเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับกลุ่มไประดับบุคคล มีปัจจัยย่อย 5 ปัจจัย ซึ่งเป็นปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับบุคคลทั้งหมด และส่วนหนึ่งมาจากปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์กรต่อบุคคลและทีมงาน การวิเคราะห์พบว่าทุกปัจจัยย่อยมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าผู้บริหารในทุกข้อ เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.000 ทุกข้อ

ตารางที่ 4.35 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับขององค์ความรู้ (Knowledge stocks) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| ระดับขององค์ความรู้ | ค่าเฉลี่ย Standard deviation | | Mean Difference | t | Sig. |
|-----------------------------------|---------------------------------|----------------|--------------------|--------|------|
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. องค์ความรู้ระดับบุคคล (IK) | 3.55 (.557) | 4.03 (.679) | -.480 | -4.840 | .000 |
| 2. องค์ความรู้ระดับกลุ่ม (GK) | 3.31 (.560) | 3.80 (.678) | -.494 | -4.955 | .000 |
| 3. องค์ความรู้ระดับองค์กร (OK) | 3.13 (.603) | 3.61 (.672) | -.471 | -4.500 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4.35 วิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยด้านองค์ความรู้ตามแบบจำลอง SLAM framework ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยองค์ความรู้ในทุกระดับแตกต่างกับกลุ่มผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยองค์ความรู้ในทุกระดับสูงกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกกลุ่มตัวแปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.36 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการเรียนรู้ไปข้างหน้า (Feed forward :FF) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| การเรียนรู้ไปข้างหน้า (FF) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|--------------------|----------------|-----------------|--------|------|
| | Standard deviation | | | | |
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไปยังระดับกลุ่ม (FF _{IG}) | 3.43 (.596) | 3.85 (.679) | -.416 | -3.999 | .000 |
| 2. การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับบุคคลไปยังระดับองค์กร (FF _{IO}) | 3.06 (.622) | 3.47 (.712) | -.418 | -3.836 | .000 |
| 3. การเรียนรู้ไปข้างหน้าจากระดับกลุ่มไปยังระดับองค์กร (FF _{GO}) | 3.22 (.627) | 3.74 (.724) | -.514 | -4.673 | .000 |

N = 200

จากตารางที่ 4.36 วิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยการเรียนรู้ไปข้างหน้าตามแบบจำลอง SLAM framework ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยการเรียนรู้ไปข้างหน้าในทุกระดับแตกต่างกับกลุ่มผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยการเรียนรู้ไปข้างหน้าในทุกระดับสูงกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกกลุ่มตัวแปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.37 แสดงการวิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับของการเรียนรู้ป้อนกลับ (Feed backward : FB) ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร

| การเรียนรู้ป้อนกลับ (FB) | ค่าเฉลี่ย | | Mean Difference | t | Sig. |
|---|--------------------|----------------|-----------------|--------|------|
| | Standard deviation | | | | |
| | ผู้ปฏิบัติ | ผู้บริหาร | | | |
| 1. การเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับองค์การไประดับกลุ่ม (FB _{OG}) | 3.17 (.656) | 3.72 (.711) | -.546 | -4.825 | .000 |
| 2. การเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับองค์การไประดับบุคคล (FB _{OR}) | 3.29 (.622) | 3.69 (.676) | -.405 | -3.772 | .000 |
| 3. การเรียนรู้ป้อนกลับจากระดับกลุ่มไประดับบุคคล (FB _{GR}) | 3.44 (.558) | 3.87 (.730) | -.432 | -3.678 | .001 |

N = 200

จากตารางที่ 4.37 วิเคราะห์ t-test เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยการเรียนรู้ป้อนกลับตามแบบจำลอง SLAM framework ระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติและกลุ่มผู้บริหาร พบว่า กลุ่มผู้ปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยของระดับปัจจัยการเรียนรู้ป้อนกลับในทุกระดับแตกต่างกับกลุ่มผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีระดับของปัจจัยการเรียนรู้ป้อนกลับในทุกระดับสูงกว่ากลุ่มผู้ปฏิบัติ และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกกลุ่มตัวแปรอยู่ในช่วง 0.000 – 0.999 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยแต่ละกลุ่ม ไม่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 3 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กร

3.1 สรุปปัญหาอุปสรรค เกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กร

การศึกษาปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กร เป็นการศึกษาโดยใช้คำถามปลายเปิดสอบถามพนักงานกลุ่มตัวอย่าง สามารถสรุปปัญหาที่พนักงานเสนอแนะแยกตามปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.38 สรุปปัญหาและอุปสรรคของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์กร

| ปัญหา อุปสรรค | จำนวน |
|--|--|
| 1. ปัจจัยด้านบุคคล <ul style="list-style-type: none"> ● ไม่มีเวลาศึกษางานจริงจัง เนื่องจากปริมาณงานในความรับผิดชอบมีมาก และมีงานเร่งด่วนนโยบายรัฐที่ต้องเร่งรีบ ● บุคคลากรขาดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ ● ขาดแรงจูงใจในการเลื่อนตำแหน่งใหม่ ทำให้ไม่อยากเรียนรู้ ● พนักงานอายุมาก ไม่สนใจการเรียนรู้ | 36 19 3 2 |
| 2. ปัจจัยด้านทีมงาน <ul style="list-style-type: none"> ● การประชุมชักซ้อมงานน้อยไป ● ทีม ไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หวงความรู้ระหว่างกัน ● ขาดการสื่อสารในทีมงานเดียวกัน ● ขาดการประเมินผลการเรียนรู้เป็นทีม ขาดแรงจูงใจ | 4 2 1 1 |
| 3. ปัจจัยด้านองค์กร <ul style="list-style-type: none"> ● ระบบเทคโนโลยี และอุปกรณ์ในการทำงานไม่ทันสมัย ● ขาดการจัดการความรู้ที่ดี ● ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรไม่ทั่วถึง ● การสื่อสารงานธนาคาร วิธีปฏิบัติจากบนลงล่างไม่ชัดเจน ● ความเหลื่อมล้ำของสวัสดิการ ค่าตอบแทน | 27 3 2 2 1 |

| ปัญหา อุปสรรค | จำนวน |
|--|------------------|
| 4. ปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคล และทีมงาน ต่อองค์การ <ul style="list-style-type: none"> ● พนักงานไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย | 2 |
| 5. ปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์การต่อบุคคลและทีมงาน <ul style="list-style-type: none"> ● เวลาในการอบรม เรียนรู้งานมีจำกัด ● ไม่มีการอบรมพนักงานใหม่ก่อนส่งปฏิบัติงานจริง ● นโยบายพัฒนาพนักงานไม่ชัดเจน ● การอบรมส่วนใหญ่เน้นการอบรมเฉพาะผู้บริหาร | 5 2 2 1 |
| 6. ปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์การ <ul style="list-style-type: none"> ● หัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชาไม่ถ่ายทอดและสอนงาน ● ผู้บริหารไม่ใส่ใจ เป็นผู้นำการเรียนรู้ ไม่เปิดใจรับฟังปัญหา | 2 1 |
| 7. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์การกับพนักงาน <ul style="list-style-type: none"> ● การทำงานถูกการเมืองแทรกแซงทำให้ท้อในการทำงาน | 1 |

จากตารางที่ 4.38 สรุปปัญหาและอุปสรรคของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามปัจจัยเกื้อหนุนการเรียนรู้ขององค์การ 7 ด้าน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาอุปสรรคส่วนปัจจัยด้านบุคคลมากที่สุด เนื่องจากปัญหาปริมาณงานในความรับผิดชอบมีมากและเร่งด่วนตลอด ทำให้ไม่มีเวลาศึกษาอย่างจริงจัง บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน และขาดแรงจูงใจในการเลื่อนตำแหน่ง

ปัญหารองลงมาในภาพรวมคือ ปัจจัยด้านองค์การ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าระบบเทคโนโลยีและอุปกรณ์การทำงานของธนาคารไม่ทันสมัย ขาดการจัดการความรู้ที่ดี ปัญหาการสื่อสารในองค์การ และปัญหาความเหลื่อมล้ำของสวัสดิการค่าตอบแทน

ปัจจัยด้านอิทธิพลขององค์การต่อบุคคลและทีมงาน เป็นปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าปัญหามากเป็นลำดับถัดมา คือปัญหาเวลาในการอบรม การเรียนรู้งานมีน้อย ปัญหาไม่มี

การอบรมพนักงานใหม่ก่อนการปฏิบัติงานจริง ไม่มีนโยบายพัฒนาพนักงานที่ชัดเจน และผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าธนาคารเน้นอบรมเฉพาะผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่

ปัจจัยด้านทีมงาน เป็นปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาอุปสรรคมากเป็นลำดับถัดมา คือปัญหาการชักซ้อมงาน ประชุมสายงานน้อยไป ทีมงานไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ขาดการประเมินผลการเรียนรู้เป็นทีม และขาดแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน

ปัญหาอุปสรรคของปัจจัยด้านอิทธิพลของผู้นำต่อองค์กรมีมากเป็นลำดับถัดมา เน้นประเด็น หัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชาไม่ถ่ายทอดและสอนงาน ผู้นำไม่สนใจเป็นผู้นำการเรียนรู้

ปัญหาที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มีปัญหาไม่มากคือ ปัจจัยด้านอิทธิพลของบุคคล และทีมงานต่อองค์กร แจ้งเพียงปัญหาการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กร และปัญหาปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างผลงานขององค์กรกับพนักงาน มีปัญหาคือการทำงานถูกการเมืองแทรกแซงทำให้ท้อใจในการทำงาน