

# การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขต ศรีล้านช้าง

A Study of Constructive Organizational Culture and Learning Organization in Mahamakut Buddhist University, Srilanchang Campus

บุญช่วย ศิริเกษ<sup>1</sup>  
Boonchuay Sirikase<sup>1</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองชุดดังกล่าว และปัจจัยเชิงมิติของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กลุ่มตัวอย่าง คือบุคลากรของสถานศึกษาแห่งนี้ จำนวน 113 รูป/คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลมี 2 ประเภท คือ สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอ้างอิงได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากและมากทุกมิติ มีค่าเฉลี่ยลำดับจากสูงไปต่ำคือ มุ่งบุคคล มุ่งเมตริสัมพันธ์ มุ่งความสำเร็จ และ มุ่งสัจการแห่งตน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากและมากทุกด้าน ลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ คือ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม วิธีคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้เป็นทีม และการเป็นบุคคลที่รอบรู้ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ภาพรวม มิติมุ่งความสำเร็จ และมิติมุ่งเมตริสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับสูง ส่วนความสัมพันธ์ปัจจัยและตัวแปรอื่นในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ทุกกรณีเป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เฉพาะมิติมุ่งความสำเร็จ มุ่งสัจการแห่งตน และมุ่งเมตริสัมพันธ์ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 63.90 สามารถสร้างสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สมการในรูปคะแนนดิบ} & \hat{y} = 1.766 + .258X_4 + .256X_1 + .219X_2 \\ \text{สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน} & \hat{y} = .345X_4 + .327X_1 + .279X_2 \end{aligned}$$

**คำสำคัญ :** วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

<sup>1</sup>รองศาสตราจารย์, หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง.

<sup>1</sup> Assoc. Prof., Master of Education Program in Educational Administration, Mahamakut Buddhist University Srilanchang Campus.

## Abstract

The purpose of this research were to study the current state of constructive organizational culture and learning organization, the relationship between constructive organizational culture and learning organization, and the dimensional factors of constructive organizational culture affecting the learning organization in Mahamakut Buddhist University. Srilanchang Campus. The sample group in this study were 113 personnel at Srilanchang Campus. The research instrument were a questionnaire constructed in the 5 scales rating. The data were analyzed by using the computer software. The statistical analysis were performed using as follows; the descriptive statistics were frequency, percentage, mean, standard deviation and the inferential statistics were correlation coefficient and multiple regression analysis.

The results had shown that; The average of constructive organizational culture both overall and each dimension were high level. Average ordering in descending were to be humanistic encouraging, affiliative, achievement, and self-actualizing. The average of learning organization both overall and each compositions were high level. Average ordering in descending were to be mental model, shared vision, system thinking, team learning, and personal mastery. The constructive organizational culture as overall, the achievement and affiliative dimensions, were high relationship with the learning organization, while the relationship of the other elements were moderate level. All relationships were in the positive way and correlation coefficient were statistic significant at the .01 level. The dimensional factors of constructive organizational culture affecting the learning organization including achievement, self-actualizing and affiliate. These factors have a predictive power of learning organization at 63.90 percent ( $R^2 = .639$ ). The people-oriented dimension not affecting the learning organization. Considering the regression coefficients with raw scores (B) and standardized scores (Beta) of the predictors variables, including the achievement ( $X_1$ ) the self-actualizing ( $X_2$ ) and the affiliative ( $X_4$ ), could predict the learning organization as the following equations.

$$\begin{aligned} \text{Raw score equation} & \hat{y} = 1.766 + .258X_4 + .256X_1 + .219X_2 \\ \text{Standardized score equation} & \hat{y} = .345X_4 + 327X_1 + .279X_2 \end{aligned}$$

**Keywords :** Constructive Organizational Culture, Learning Organization, Mahamakut Buddhist University

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วัฒนธรรมองค์การ เป็นระบบหรือแบบแผน พฤติกรรมการทำงานของกลุ่มบุคคลในองค์การหนึ่งๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากความคิดความเชื่อและค่านิยมที่ค้ำร่วมที่เป็นจุดเน้น (Shared orientations) ขององค์การนั้นๆ ซึ่งอาจเกิดจากการที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและปฏิบัติต่อกันมา วัฒนธรรมองค์การบางอย่างมีลักษณะที่สร้างสรรค์ทำให้การปฏิบัติงานมีความสำเร็จและก้าวหน้า แต่บางลักษณะก็อาจเป็นตัวบั่นทอนหรือทำลายการปฏิบัติงานได้ วัฒนธรรมองค์การในลักษณะที่สร้างสรรค์

จะช่วยหล่อหลอมให้บุคคลในองค์การมีความภาคภูมิใจ กล้าคิด กล้าทำ และมีความรักความผูกพันในองค์การ เกิดจิตสำนึกแห่งการร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของตนของกลุ่มและองค์การ (ณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์, 2555) ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์การนั้นๆ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์เป็นแนวคิดที่มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้สมาชิกประสบความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคคล จึงมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการ

ด้านความสำเร็จในการทำงาน แนวคิดดังกล่าวกำหนดจุดเน้นของพฤติกรรมร่วมเป็น 4 มิติ คือ มิติที่มุ่งความสำเร็จ มุ่งสัจการแห่งตน มุ่งบุคคล และ มุ่งไมตรีสัมพันธ์ (กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา, 2557 : 19) แต่ละมิติที่เป็นจุดเน้นล้วนแต่มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กรทั้งสิ้น องค์กรจึงควรพัฒนาวัฒนธรรมในมิติเหล่านี้ให้อยู่ในระดับที่มากพอแก่การขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จและก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดหรือปรัชญาที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่ง ที่มีความทันสมัยสามารถนำองค์การไปสู่ความสำเร็จท่ามกลางกระแสการแข่งขันของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องของความรู้และเทคโนโลยี โดยมีจุดเน้นของความเชื่อว่าจะองค์การที่จะอยู่รอดและสามารถแข่งขันได้ จะต้องเป็นองค์การที่สร้างความสามารถของพนักงาน ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาที่ใช้ทักษะการมององค์การแบบองค์รวม เน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับ ให้เกิดขึ้นพร้อมกัน ทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร จึงเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน เป็นแนวคิดที่เปลี่ยนรูปแบบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากแบบดั้งเดิม มาเป็นการเรียนรู้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้เชื่อมั่นได้ว่า ถ้าสมาชิกทั้งหมดขององค์การได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่และได้ใช้ศักยภาพสูงสุด เพื่อปฏิบัติงานภายใต้การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของตัวบุคคลและขององค์การที่สอดคล้องกัน สมาชิกแต่ละคนก็จะทุ่มเทและปลดปล่อยศักยภาพที่ตนมีสูงสุดให้กับงานที่ทำอย่างเต็มที่ การศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันมีหลายแนวคิด และมีองค์ประกอบแตกต่างกัน แนวคิดหนึ่งที่มีผู้สนใจศึกษาและนำไปสู่การพัฒนามากคือ คือแนวคิดของ Senge (1990) ที่กำหนดองค์ประกอบของการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ด้าน คือ (1) การมีบุคคลที่รอบรู้ (2) การมีแบบแผนความคิด (3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (4) การมีการเรียนรู้เป็นทีม และ (5) การมีวิถีคิดอย่างเป็นระบบ จากองค์ประกอบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นรูปแบบของการบริหารที่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะระหว่าง

สมาชิกในองค์กร เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้เป็นอย่างดี สามารถพัฒนาได้อย่างรวดเร็วกว่าความเปลี่ยนแปลงใดๆ ในกระแสโลกาภิวัตน์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พ.ศ. 2540 มีวัตถุประสงค์หลักคือการศึกษา วิจัย ส่งเสริม และให้บริการทางวิชาการพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ โครงสร้างองค์การของมหาวิทยาลัยดังกล่าว นอกจากมีตัวมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยส่วนกลางแล้ว ยังมีสถานศึกษาออกที่ตั้ง ที่เรียกว่า “วิทยาเขต” และ “วิทยาลัย” กระจายทุกภาคของประเทศไทย รวมทั้งสิ้น 10 แห่ง (7 วิทยาเขต และ 3 วิทยาลัย) วิทยาเขตศรีล้านช้าง ตั้งอยู่ในบริเวณวัดศรีสุทธาวาส ตำบลกุดป่อง อำเภอเมืองเลย จังหวัดเลย ปัจจุบันจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษาใน 5 สาขาวิชา และมีแนวโน้มจะขยายสาขาวิชาและปริมาณรับนักศึกษาเพิ่มขึ้น ตามความต้องการของสังคมและท้องถิ่นในอนาคต จึงมีความจำเป็นจะต้องมีแผนพัฒนาองค์การเพื่อรองรับสถานการณ์ดังกล่าวที่แน่นอนและชัดเจน ข้อมูลที่สำคัญในการกำหนดแผนพัฒนาดังกล่าวส่วนหนึ่งย่อมเกี่ยวข้องกับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการพัฒนาแนวใหม่ที่เป็นการพัฒนาโดยภาพรวมที่เรียกว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ซึ่งอาจเป็นผลเกี่ยวเนื่องกับปัจจัยหลายอย่าง รวมถึงวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ซึ่งมีมุมมอง 4 มิติดังกล่าวแล้ว การมีข้อมูลที่ถูกต้องและชัดเจนเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันตลอดจนความสัมพันธ์และความมีอิทธิพลต่อกันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ จะเป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยดังกล่าว ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ จึงมุ่งศึกษาทั้งสภาพหรือระดับของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว ตลอดศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปรทั้งสองชุดนี้ นอกจากนี้ยังจะได้ค้นหาอำนาจหรืออิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในรูปแบบของการเขียนสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้างอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นองค์ความรู้และเป็นข้อมูลในการพัฒนาต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง
3. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงมิติของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง
4. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากปัจจัยเชิงมิติของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง

## สมมุติฐานการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง ทั้งภาพรวมและองค์ประกอบรายด้าน
2. ปัจจัยเชิงมิติ (ทุกมิติ) ของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีอำนาจการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถสร้างสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

## กรอบทฤษฎีและแนวคิด

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

#### 1.1 ความหมายและความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรม เป็นวิธีการดำเนินชีวิตและเป็นแบบแผนการประพฤติและการแสดงออก ซึ่งความรู้สึกรู้สึกคิดในสถานการณ์ต่างๆ ที่สมาชิกในสังคมเดียวกันสามารถเข้าใจและซาบซึ้งร่วมกัน เป็นผลรวมที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ระหว่างความเชื่อถือ (Beliefs) ค่านิยม (Values) และประเพณี (Customs) ซึ่งจะควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในสังคมหนึ่งๆ องค์กร (Organization) เป็นหน่วยสังคมที่มีการประสานกันเป็นอย่างดี ประกอบด้วยคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

มาทำหน้าที่อย่างสัมพันธ์ต่อกัน บนพื้นฐานที่มุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือกลุ่มเป้าหมายร่วมกัน (Robbins, 2003 : 4) ในทางการบริหารมองว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่เป็นผลสะท้อนมาจากค่านิยม ความเชื่อ และประเพณี ที่สมาชิกในองค์กรหนึ่งร่วมกันสร้างขึ้นและร่วมกันยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา จนกลายเป็นรากฐานของระบบและพฤติกรรมการจัดการองค์กรนั้นๆ ดังนั้นความสำเร็จและความก้าวหน้าในงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหนึ่งๆ จึงต้องมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบจากการพัฒนาและรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ด้วย

#### 1.2 ลักษณะและองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

Robbins (2003 : 572 - 574) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นชุดของคุณลักษณะเด่นที่องค์กรเห็นคุณค่าหรือยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดี ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญอยู่ 10 ประการ เมื่อนำลักษณะ เหล่านี้มาผสมกันอย่างเหมาะสมแล้ว ก็จะบอกถึงเนื้อหาของวัฒนธรรมองค์การนั้นๆ ได้แก่ การริเริ่มรายบุคคล (Individual initiative) ความอดทนที่เสี่ยงภัย (Risk tolerance) ทิศทาง (Direction) บูรณาการ (Integration) การสนับสนุนทางการบริหาร (Management support) การควบคุม (Control) การระบุ (Identifying) ระบบรางวัล (Reward system) ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict tolerance) และ แบบแผนของการสื่อสาร (Communication patterns) Patterson, K. J. (1988 : 107-109) กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมโรงเรียน (Factor of School Culture) ว่ามีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียน 10 ด้าน คือ จุดมุ่งหมายของโรงเรียน การมอบอำนาจ การตัดสินใจ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความไว้วางใจ ความมีคุณภาพ การยอมรับ ความเอื้ออาทร ความซื่อสัตย์ และความหลากหลายของบุคลากร Hoy and Miskel (2008 : 183) กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การว่า มีองค์ประกอบเบื้องต้นที่เป็นตัวกำหนดวัฒนธรรมองค์การ มากที่สุด 7 ประการ คือ นวัตกรรม (Innovation) ความมั่นคงถาวร (Stability) ความใส่ใจในรายละเอียด (Attention to detail) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ (Outcome orientation) การมุ่งเน้นตัวบุคคล (People orientation) การเน้นการทำงานเป็นทีม (Team orientation) และ การแข่งขัน (Aggressive) สรุไปได้

ว่าแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะและองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การมีหลากหลายทัศนะ ทั้งเป็นทัศนะ มีทั้งประเด็นที่สอดคล้องกันและแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับขอบเขตและจุดเน้นของมุมมองของนักวิชาการนั้นๆ

### 1.3 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Constructive Culture)

มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับแบบหรือรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การไว้หลายทัศนะ ในการวิจัยนี้จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ตามทัศนะของ Cooke and Lafferty (1989) ที่มองวัฒนธรรมองค์การโดยให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้สมาชิกประสบความสำเร็จในการทำงาน มุ่งตอบสนองความพึงพอใจในความต้องการความสำเร็จ มีลักษณะพื้นฐานที่ประกอบด้วย 4 มิติ คือ มุ่งความสำเร็จ มุ่งจัดการแห่งตน มุ่งบุคคล และมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ แต่ละมิติมีรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1) มิติมุ่งความสำเร็จ (Achievement) เน้น

ค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์กร ที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบมีเหตุมีผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและมีความท้าทาย ลักษณะเด่นคือ สมาชิกในองค์กรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกทำงานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

#### 2) มิติมุ่งจัดการแห่งตน (Self - Actualizing)

เน้นค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของสมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงานโดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์กร ทุกคนมีความเต็มใจในการทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองจากงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนางานของตน ลักษณะเด่น คือ สมาชิกในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง

#### 3) มิติมุ่งบุคคล (Humanistic-Encouraging)

เน้นค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และมุ่งเอาบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิกคือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกมีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นที่เลี้ยงให้แก่กัน ทุกคนในองค์กรได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร

#### 4) มิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ (Affiliative) เน้น

ลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริ่งใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม มีความยอมรับและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกัน ลักษณะเด่นคือ ความเป็นเพื่อนและความจริงใจต่อกัน

ดังนั้น ลักษณะโดยภาพรวมขององค์การแบบสร้างสรรค์จะเน้นที่การสร้างค่านิยมการทำงานอย่างสร้างสรรค์ มุ่งความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงาน ความกระตือรือร้นในการทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีม สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงาน และมีความรู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

### 2.1 ความหมายและความสำคัญ

นักวิชาการได้ให้นิยามและความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้หลากหลายทัศนะ เช่น Senge (1990 : 3-4) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่สามารถขยายขอบเขตสมรรถนะขององค์การเพื่อสร้างผลงานที่ต้องการอย่างแท้จริงได้ และผู้คนในองค์กรต่างเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง Garvin (1993 : 80) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีทักษะในการสร้าง การใช้และการถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนปรับปรุงรูปแบบพฤติกรรมเพื่อสร้างความรู้ใหม่ๆ Marquart และ Reynolds (1994 : 22) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว และสอนให้บุคคลมีกระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ช่วยให้องค์การเรียนรู้ในสิ่งผิดพลาดเช่นเดียวกับการ

เรียนรู้ในความสำเร็จ จึงพอสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาและเพิ่มพูนความสามารถ เพื่อสร้างสรรค์ความก้าวหน้าและความสำเร็จในงานอย่างต่อเนื่อง สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้วิธีเรียนรู้ร่วมกัน มีกระบวนการกระตุ้นส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และความคิดที่แปลกใหม่ มีกระบวนการกระตุ้นส่งเสริมความทะเยอทะยานและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของมวลสมาชิก และองค์กรได้เพิ่มศักยภาพในการสร้างนวัตกรรม และการแก้ปัญหาในงานอย่างต่อเนื่อง

## 2.2 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Peter Senge

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้พบว่ามีแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีนักวิชาการเสนอไว้หลายแนวคิด เช่น แนวคิดของ Pedler, Burguynne & Boydell. (1988) แนวคิดของ Gephart and Marsick (1996) แนวคิดของ Senge (1990) เนื่องจากมีแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หลายแนวคิด ที่แตกต่างกัน จึงยากต่อการสังเคราะห์และสรุปรวมให้เป็นแนวเดียวกันได้ ดังนั้นในการวิจัยนี้จึงเลือกศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามกรอบแนวคิดของ Senge (1990) มีสาระสำคัญที่ดังต่อไปนี้

Senge (1990 : 68) เสนอแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย วินัย 5 ประการที่เรียกว่า “The Fifth Discipline” ซึ่งเป็นพื้นฐานหลักของความเข้าใจเรื่องแนวคิดที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ นั้นมีดังนี้

2.2.1 การมีบุคคลที่ความรอบรู้ (Personal mastery) ยึดหลักการว่าบุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คนที่มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะของคนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ สามารถควบคุมจิตใจและพฤติกรรมของตนเองได้ เป็นคนที่ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่น เปลี่ยนไปตามโลก มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

2.2.2 การมีแบบแผนความคิด (Mental model) ยึดหลักว่า ความคิดเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม แบบแผนการปฏิบัติ และจินตนาการสิ่งต่างๆ ของคน ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในงาน ดังนั้นการที่บุคคลในองค์กร ต้องมีแบบแผนความคิดหรือและเป็นบุคคลที่มองโลกในองค์กรตามความเป็นจริง (Mental models) นั่นคือ ต้องมีความคิดความเข้าใจตนเองและหน่วยงานหรือองค์กรของตนอย่างถูกต้องตามความเป็นจริง ด้วยการพัฒนาโลกทัศน์ที่มองโลกในองค์กร ตามความเป็นจริง จะทำให้เกิดความเข้าใจสมมติฐานในการคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสมมติฐานใหม่ในการหาสาเหตุของปัญหาอย่างถูกต้อง รวมถึงมีการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจโลกมากยิ่งขึ้น

2.2.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กร เป็นการที่คนทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กร มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการร่วมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

2.2.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันโดยกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น ของสมาชิกในกลุ่ม เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้เป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จนกลายเป็นความคิดเห็นของกลุ่ม ของทีม และขององค์กร กระบวนการสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมก็คือ การกระตุ้นส่งเสริมให้มีการสนทนาและอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง สมาชิกในทีมต้องมีความสามารถส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนทั้งในทีมและสมาชิกของทีมอื่นๆ ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตลอดเวลา

2.2.5 การมีวิธีคิดอย่างเป็นระบบ (System



thinking) การคิดเชิงระบบเป็นวิธีการคิดและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ของระบบ และทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์การ ช่วยให้เกิดความคิดเพื่อพัฒนาองค์การในภาพรวม ประสานงานร่วมกับบุคคลอื่นให้เป็นไปตามกระบวนการ และระบบการบริหารงานภายใน สามารถแก้ปัญหา ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในองค์กร มองเห็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับระบบภายใน องค์กรอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงติดต่อกัน และสามารถแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

วรรัตน์ เทพเมธี (2558) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่าระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวม และรายด้าน ระดับการทำงานเป็นทีม ของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มุกดา คำอานา (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับการพัฒนาตนเองของครูในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี พบว่าวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกคือ มิติที่มุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งเน้นจัดการแห่งตน และมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุนตามลำดับ และยังพบว่าวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของครูในทางบวก ในระดับสูง และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา (2556) ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อ

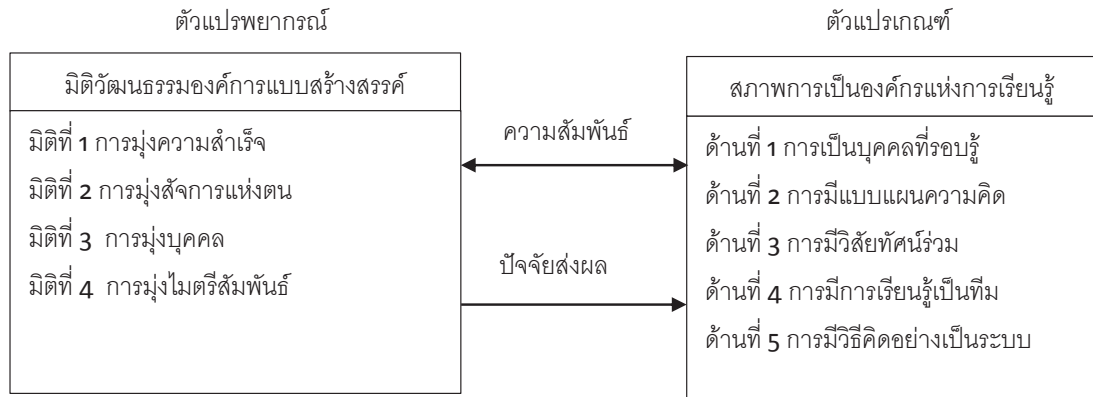
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจจตุจักร กรุงเทพมหานคร พบว่า อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ที่ประกอบด้วย มิติเน้นความสำเร็จ เน้นสัจจะแห่งตน เน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และเน้นไมตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

#### 3.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

กฤตติยา จันทระเสนา (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากและมากทุกด้าน องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากและมากทุกด้าน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในทางบวก ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อัมพร ปัญญา (2557) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือด้านการมีแบบแผนทางความคิด และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาคือด้านการเป็นผู้เชี่ยวชาญส่วนบุคคล และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ตามลำดับ

สมคิด ชุมนุมพร (2549) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านความคิดเชิงระบบ อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษาและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพทางบวก ระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ขอบเขตการวิจัย

**1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ประกอบด้วยบุคลากรประจำ 89 รูป/คน และบุคลากรอัตราจ้างรายปี 71 รูป/คน รวมทั้งสิ้น 160 รูป/คน (ข้อมูลจากฝ่ายบุคคลสำนักงานวิทยาเขตศรีล้านช้าง วันที่ 1 มกราคม 2559) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีเปิดตารางสำเร็จรูปของเครจซ์และมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างถึงใน ประยูร อาษานาม, 2543 : 167) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรประจำ 54 รูป/คน และบุคลากรอัตราจ้างรายปี 59 รูป/คน รวมทั้งสิ้น 113 รูป/คน

## 2. ตัวแปรที่ศึกษา

1.1 ตัวแปรชุดที่ 1 เป็นตัวแปรต้นหรือตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) ประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติที่ 1 มุ่งความสำเร็จ มิติที่ 2 มุ่งสัจการแห่งตน มิติที่ 3 มุ่งบุคคล และมิติที่ 4 มุ่งไม่ตรีสัมพันธ์

1.2 ตัวแปรชุดที่ 2 เป็นตัวแปรตามหรือตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Senge (1990) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ด้านที่ 1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านที่ 2 การมีแบบแผนความคิด ด้านที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่ 5 การมีวิธีคิดอย่างเป็นระบบ

## วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ตัวแปรที่ศึกษามี 2 ชุด คือ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Constructive organizational culture) และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง สรุปลงสาระสำคัญของ การดำเนินการวิจัยดังนี้

### 1. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือวิจัย

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ รายการสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประเภทบุคลากร สายงาน ตำแหน่งหน้าที่ และ ประสบการณ์การทำงาน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (4 มิติ) ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดำเนินการสร้างตามกรอบประเด็นตัวบ่งชี้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ 4 มิติ จำนวน 40 ข้อ ผ่านตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 -1.00 ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น ทั้งฉบับโดยการทดลองใช้แบบสอบถาม กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ผลการวิเคราะห์ที่ได้ค่าความเชื่อมั่น (ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาด้วยวิธีการของครอนบาค) ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.9497



**ตอนที่ 3** แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (5 ด้าน) ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดำเนินการสร้าง และตรวจสอบคุณภาพ เหมือนแบบสอบถามตอนที่ 2 ทุกประการ ได้ข้อคำถามจำนวน 40 ข้อ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (ค่า IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ค่าความเชื่อมั่น (ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา) เท่ากับ 0.8994

### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง) โดยขอความร่วมมือกับสำนักงานวิทยาเขตวิทยาเขตศรีล้านช้าง ในการแจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมกลับคืนตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในช่วงระหว่างวันที่ 20 – 29 กุมภาพันธ์ 2559 และผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลเพิ่มเฉพาะส่วนที่ยังเก็บคืนได้ไม่ครบ จนได้รับคืนครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง (จำนวนทั้งสิ้น 113 ฉบับ) ในวันที่ 5 มีนาคม 2559

### 3. การวิเคราะห์และผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้วประมวลผลข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ตามขั้นตอนดังนี้

3.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ใช้

สถิติการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ ผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากที่สุด เป็นบุคคลในกลุ่มอายุ 30 - 45 ปี มากที่สุด มีวุฒิสูงสุดเป็นระดับปริญญาโท เป็นบุคลากรอัตราจ้างรายปีมากกว่าบุคลากรประจำ มีประสบการณ์มากกว่า 5 ปี จำนวนมากที่สุด

3.2 วิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กำหนดเกณฑ์การแปลผล เป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51-5.00$ ) มาก ( $\bar{X} = 3.51-4.50$ ) ปานกลาง ( $\bar{X} = 2.51-3.50$ ) น้อย ( $\bar{X} = 1.51-2.50$ ) และ น้อยที่สุด ( $\bar{X} = 1.00-1.50$ ) นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปของตารางประกอบคำอธิบายผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 2 และ ตาราง 3

ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ พบว่า โดยภาพรวมสถานศึกษาแห่งนี้ มีแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D.=0.24) และเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า อยู่ในระดับมากทุกๆ มิติ และมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาค่าต่ำคือ มิติที่ 3 มุ่งบุคคล ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D.=0.30) มิติที่ 4 มุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D.=0.24) มิติที่ 1 มุ่งความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D.=0.28) และ มิติที่ 2 มุ่งสัจการแห่งตน ( $\bar{X} = 4.04$ , S.D.= 0.28) ตามลำดับ

**ตาราง 1** ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โดยภาพรวมและรายด้าน

มิติที่	มิติวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	ระดับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	มุ่งความสำเร็จ	4.05	0.28	มาก
2	มุ่งสัจการแห่งตน	4.04	0.28	มาก
3	มุ่งบุคคล	4.18	0.30	มาก
4	มุ่งไม่ตรีสัมพันธ์	4.06	0.29	มาก
	รวม	4.08	0.24	มาก

**ตาราง 2** ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ลำดับที่			
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
ด้านที่ 1	การเป็นบุคคลที่รอบรู้	3.84	0.26	มาก	5
ด้านที่ 2	การมีแบบแผนความคิด	4.10	0.31	มาก	1
ด้านที่ 3	การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.06	0.32	มาก	2
ด้านที่ 4	การเรียนรู้เป็นทีม	4.05	0.31	มาก	4
ด้านที่ 5	วิธีคิดอย่างเป็นระบบ	4.05	0.24	มาก	3
รวม		4.02	0.22	มาก	

ผลการวิเคราะห์ระดับค่าเฉลี่ยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02, S.D.=0.22$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านที่ 2 การมีแบบแผนความคิด ( $\bar{X} = 4.10, S.D.=0.31$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านที่ 1 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ( $\bar{X} = 3.84, S.D.=0.26$ ) เมื่อพิจารณาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ คือ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม วิธีคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้เป็นทีม และการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ตามลำดับ

3.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน ใช้เกณฑ์การแปลความหมายเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก ( $r = 0.90-0.99$ ) สูง ( $r = 0.70-0.8$ ) ปานกลาง ( $r = 0.40-0.69$ ) ต่ำ ( $r = 0.20-0.39$ ) และต่ำมาก ( $r = 0 - 0.19$ ) กรณีค่า  $r$  เป็นลบ (-) หมายความว่า มีความสัมพันธ์ทางลบ (ผกผันกัน) กรณีค่า  $r$  เป็นบวก (+) หมายความว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก (สัมพันธ์ตามกัน) และกรณีค่า  $r$  เป็นศูนย์ ( $r = 0$ ) หมายถึงตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปของตารางประกอบคำอธิบาย ดังตาราง 3

**ตาราง 3** ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้าน

	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X$	$Y_1$	$Y_2$	$Y_3$	$Y_4$	$Y_5$	$Y$
$X_1$	1.00										
$X_2$	.556**	1.00									
$X_3$	.601**	.548**	1.00								
$X_4$	.672**	.634**	.699**	1.00							
$X$	.834**	.806**	.848**	.891**	1.00						
$Y_1$	.589**	.515**	.442**	.534**	.614**	1.00					
$Y_2$	.426**	.360**	.506**	.611**	.565**	.330**	1.00				
$Y_3$	.570**	.642**	.443**	.533**	.645**	.601**	.534**	1.00			
$Y_4$	.643**	.582**	.426**	.555**	.650**	.519**	.350**	.717**	1.00		
$Y_5$	.507**	.498**	.473**	.619**	.620**	.410**	.343**	.449**	.492**	1.00	
$Y$	.714**	.679**	.597**	.741**	.807**	.739**	.693**	.878**	.822**	.678**	1.00

\*\* ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรคกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าความสัมพันธ์ทุกคู่ และทุกกรณีเป็นความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กรณีความสัมพันธ์โดยภาพรวมของตัวแปรทั้งสองชุด พบว่ามีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r = .807$ ), กรณีความสัมพันธ์ระหว่างภาพรวมของตัวแปรหนึ่ง กับ องค์ประกอบรายด้านมิติของอีกตัวแปรหนึ่ง ตลอดจนกรณีความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบรายด้านมิติของตัวแปรทั้งสองชุดดังกล่าว พบว่า ค่าความสัมพันธ์ระหว่างมิติที่ 1 ( $X_1$  / มุ่งความสำเร็จ) และมิติที่ 4 ( $X_4$  / มุ่งไม่ตรีสัมพันธ์) กับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวม ( $Y$ ) อยู่ในระดับสูง ( $r = .714$  และ  $.741$  ตามลำดับ) ส่วนค่าความสัมพันธ์ระหว่างคู่อื่นและกรณีอื่นอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = .360 - .679$ )

3.4 การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบการส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของปัจจัยเชิงมิติของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค ได้ดำเนินการเป็น 2 กระบวนการดังนี้

3.4.1 การตรวจสอบสถานะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ (Multicollinearity) เพื่อยืนยันผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในครั้งนี้อยู่มีความเป็นจริงและเชื่อถือได้ ไม่มีปัญหาสถานะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ ซึ่งเกิดจากตัวแปรพยากรณ์มีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป จะทำให้ตัวแปรแต่ละตัวขาดความเป็นอิสระแก่กัน โดยการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างมิติที่ 1 ( $X_1$ ), มิติที่ 2 ( $X_2$ ), มิติที่ 3 ( $X_3$ ), และมิติที่ 4 ( $X_4$ ) ผลการวิเคราะห์ดังปรากฏในตาราง 4 ซึ่งพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างมิติดังกล่าวเป็นความสัมพันธ์

ทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = .556 - .699$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ไม่มีความสัมพันธ์คู่ใดที่เกิน 0.70 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวมีความเป็นอิสระแก่กัน จึงเชื่อได้ว่าในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในครั้ง นี้ จะไม่ทำให้เกิดปัญหา ภาวะร่วมเส้นตรงเชิงพหุ คือไม่มีผลกระทบต่อค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย จึงนำตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว เข้าสู่ตัวแบบ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณต่อไป

3.4.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธี Enter เพื่อตรวจสอบการมีประสิทธิภาพการส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตาราง 4

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Enter พบว่าค่าทดสอบที ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของ ตัวแปรพยากรณ์ มิติที่ 4 ( $X_4$ ) มิติที่ 1 ( $X_1$ ) และมิติที่ 2 ( $X_2$ ) มีค่า นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, .05, และ .05 ตามลำดับมี ส่วนมิติที่ 3 ( $X_3$ ) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig= .908) แสดงว่าปัจจัยเชิงมิติของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค มิติที่ 1 มุ่งความสำเร็จ, มิติที่ 2 มุ่งสัจการแห่งตน, และมิติที่ 4 มุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วน มิติที่ 3 มุ่งบุคคล ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงนำตัวแปรเฉพาะปัจจัยที่ส่งผล คือ มิติที่ 1, 2, และ 4 เข้าสู่ตัวแบบการวิเคราะห์ต่อไป

3.5 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณด้วยวิธี Stepwise เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพการพยากรณ์และ สร้างสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยวิธี Enter

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.046	.308	-	3.401**	.001
X1	.253	.092	.324	2.760**	.008
X2	.217	.087	.277	2.501*	.016
X3	.010	.088	.014	0.116	.908
X4	.253	.102	.338	2.489*	.016
		R = .824,	R <sup>2</sup> = .679,	Std. Error = .12991,	

\*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ .01, \* มีนัยสำคัญที่ระดับ .05

**ตาราง 5** ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยวิธี Stepwise

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.766	.289		6.104	.000
มิติที่ 4 มุ่งไม่ตรีสัมพันธ (X <sub>4</sub> )	.555	.071	.741	7.810	.000
2 (Constant)	1.323	.294		4.496	.000
มิติที่ 4 มุ่งไม่ตรีสัมพันธ (X <sub>4</sub> )	.357	.087	.477	4.091	.000
มิติที่ 1 มุ่งความสำเร็จ (X <sub>1</sub> )	.308	.091	.393	3.372	.001
3 (Constant)	1.053	.298		3.534	.001
มิติที่ 4 มุ่งไม่ตรีสัมพันธ (X <sub>4</sub> )	.258	.091	.345	2.830	.007
มิติที่ 1 มุ่งความสำเร็จ (X <sub>1</sub> )	.256	.089	.327	2.880	.006
มิติที่ 2 มุ่งสัจการแห่งตน (X <sub>2</sub> )	.219	.085	.279	2.569	.013
R = .824		R <sup>2</sup> = .679			

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณโดยวิธี Stepwise เพื่อพิจารณาประสิทธิภาพการส่งผลของตัวแปรพยากรณ์ ต่อตัวแปรตาม โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (ค่า B และ Beta) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 3 ตัว คือ พิจารณาจาก ค่าคงที่ของตัวแปรเกณฑ์ (Y) และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> และ X<sub>4</sub>) ที่ปรากฏในช่องคะแนนไม่มาตรฐานหรือคะแนนดิบ (Unstandardized Coefficients : B) และช่องคะแนนมาตรฐาน (Standardized Coefficients : Beta) สามารถจัดลำดับประสิทธิภาพการส่งผลจากมากไปหาน้อยคือ มิติที่ 4 มุ่งไม่ตรีสัมพันธ (X<sub>4</sub>) มิติที่ 1 มุ่งความสำเร็จ (X<sub>1</sub>) และ มิติที่ 2 มุ่งสัจการแห่งตน (X<sub>2</sub>) ตามลำดับ ปัจจัยเชิงมิติทั้ง 3 ตัว มีประสิทธิภาพการส่งผลโดยรวมคิดเป็นร้อยละ 67.90 (R<sup>2</sup> = .679) สามารถเขียนสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ได้ดังนี้

$$\text{สมการในรูปของคะแนนดิบ} \quad \hat{y} = 1.766 + .258X_4 + .256X_1 + .219X_2$$

$$\text{สมการในรูปของคะแนนมาตรฐาน} \quad \hat{y} = .345X_4 + .327X_1 + .279X_2$$

## การสรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

### 1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ทั้งโดยภาพรวมและรายมิติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายมิติจากสูงไปต่ำ คือ มิติที่ 3 มุ่งบุคคล มิติที่ 4 มุ่งไม่ตรีสัมพันธ มิติที่ 1 มุ่งความสำเร็จ และมิติที่ 2 มุ่งสัจการแห่งตน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยของอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากสูงไปต่ำคือ คือ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม วิธีคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้เป็นทีม และการเป็นบุคคลที่รอบรู้

1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมและรายด้าน ทุกกรณีและทุกคู่ เป็นความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยส่วนใหญ่เป็นความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ยกเว้นความสัมพันธ์

ระหว่างตัวแปรทั้งสองชุดดังกล่าวโดยภาพรวม และความสัมพันธ์ระหว่างมิติที่ 1 (มุ่งความสำเร็จ) และมิติที่ 4 (มุ่งไม่ตรีสัมพันธ) กับ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

1.3 ปัจจัยเชิงมิติของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือมิติที่ 4 (มุ่งไม่ตรีสัมพันธ) มิติที่ 1 (มุ่งความสำเร็จ) และมิติที่ 2 (มุ่งสัจการแห่งตน) นามลำดับ และมีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมร้อยละ 67.90 สามารถเขียนสมการพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จากคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน เป็น  $\hat{y} = 1.766 + .258X_4 + .256X_1 + .219X_2$  และ  $\hat{y} = .345X_4 + .327X_1 + .279X_2$  ตามลำดับ

## 2. การอภิปรายผล

2.1 วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โดยภาพรวมและรายมิติอยู่ในระดับมาก และมีข้อสังเกตว่ามิติ มุ่งบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ามิติอื่นอย่างเด่นชัด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ คือ มุ่งบุคคล มุ่งไม่ตรีสัมพันธ มุ่งความสำเร็จ และ มุ่งสัจการแห่งตน ตามลำดับ ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง มีค่านิยมและพฤติกรรมร่วม ในลักษณะสร้างสรรค์ (เน้นการมุ่งความสำเร็จ มุ่งสัจการแห่งตน มุ่งบุคคล และมุ่งไม่ตรีสัมพันธ) อยู่ในระดับที่เข้มแข็งพอที่จะเป็นพลังผลักดันเบื้องหลังความสำเร็จขององค์การได้ เพราะวัฒนธรรมองค์การที่มีความเข้มแข็งจะช่วยสมาชิกตระหนักในความเป็นเอกลักษณ์ กระตุ้นความผูกพันร่วมกัน ส่งเสริมความมั่นคงในบทบาททางสังคม รวมทั้งจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจในเหตุผลและสิ่งแวดล้อมของพวกเขาด้วย ซึ่งโดยทั่วไปพบว่าวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะทำให้สมาชิกยึดมั่นต่อเป้าหมายขององค์การ และสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิก จึงสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า วัฒนธรรมที่จะมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การต้องเป็นวัฒนธรรมที่แกร่ง (Strong) คือ เป็นค่านิยมหรือความเชื่อที่พนักงานมีส่วนร่วมพนักงานส่วนใหญ่ให้การยอมรับ และยึดเหนี่ยวในค่านิยมและความเชื่อนั้น รวมทั้งเป็นค่านิยมที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่องค์การต้องการอีกด้วย (สมจินตนา คัมภีร์, 2553 หน้า 23) ส่วนกรณีที่ว่ามิติที่

มุ่งบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ามิติอื่นอย่างเด่นชัด หมายความว่าพฤติกรรมและค่านิยมร่วมของบุคลากรได้ให้ความยอมรับในความสำคัญของบุคคลสูงกว่าความสำเร็จงาน (มุ่งความสำเร็จ) และบทบาทของตนเองที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมและผูกพันในงาน (มุ่งสัจการแห่งตน) สอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา เกษร (2555) ที่ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปฐมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 ได้พบว่าวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.2 ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่าสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านจากสูงไปต่ำคือ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม วิธีคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้เป็นทีม และการเป็นบุคคลที่รอบรู้ตามลำดับ ข้อค้นพบดังกล่าวนี้ให้ข้อสังเกตที่เชื่อถือได้ว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง มีสภาพของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สูงพอในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การสู่ความมีประสิทธิผลได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรวิภา สุขศรีเมือง (2557 : 139-140) ที่พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมา คือ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และยังพบอีกว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับค่อนข้างสูงอีกด้วย และยังมีผลการวิจัยอื่นอีกหลายฉบับที่สอดคล้องกับผลการวิจัยนี้ เช่น ผลการวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตน์ และ อัญชลี สารัตนะ (2545 : 60 - 66) เรื่อง ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 พบว่า โรงเรียนมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ (ตัวแปรพยากรณ์) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ตัวแปรเกณฑ์) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเนื่องมาจากสภาพของปัจจัยทั้งสองอย่างนี้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของงานเหมือนกัน เพียงแต่วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์เป็นเรื่องเกี่ยวกับค่านิยมและพฤติกรรมร่วมตามจุดเน้นที่สอดคล้องกันและเป็นไปโดยอัตโนมัติไม่ต้องมีการกำกับให้เป็นเช่นนั้น ส่วนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นเรื่องที่เน้นสมรรถนะของพนักงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น การเป็นบุคคลที่มีความรู้ การมีวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายทิศทางการทำงานที่ชัดเจนและตรงกัน การคิดอย่างเป็นระบบและมีแบบแผนความคิด รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ ตัวแปรทั้งสองอย่างดังกล่าว จึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องใกล้ชิดและมีค่าความสัมพันธ์ในระดับสูง

### 3. ข้อเสนอแนะในการใช้ผลการวิจัย

3.1.1 ผลการวิจัยที่ค้นพบว่าระดับการเป็นองค์กรการแห่งการเรียนรู้ ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น และประกอบกับผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ ก็พบว่ามิติที่มุ่งความสำเร็จ มีประเด็นตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำหลายประเด็น จึงน่าจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่การเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมาก มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมและเร่งรัดการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งเสริมและสนับสนุนด้านโอกาสและปัจจัยจูงใจที่เหมาะสมอย่าง

3.1.2 จากผลการวิจัยค้นพบว่าตัวบ่งชี้วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ ในประเด็นความรู้สึกรู้สึกเป็นกันเอง เปิดเผย และจริงจังต่อกัน อยู่ในระดับต่ำสุดในบรรดาตัวบ่งชี้ทั้งหมด น่าจะเป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือในการทำงานและการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ จึงควรเร่งรัดพัฒนาด้วยการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมกลุ่มที่มุ่งส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ทั้งกิจกรรมในงานตามภารกิจ และกิจกรรมเสริมอื่นๆ ในโอกาสที่เหมาะสม

3.1.3 จากผลการวิจัยที่ค้นพบว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรการแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และยังได้พบว่ามิติของวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ที่มุ่งความสำเร็จ มุ่งสัจการแห่งตน และมุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ส่งผลต่อการเป็นองค์กรการแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงอีกด้วย จึงควรเร่งพัฒนาสู่การเป็นองค์กรการแห่งการเรียนรู้โดยการส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ในมิติที่มุ่งไม่ตรีสัมพันธ์ มุ่งความสำเร็จ และมุ่งสัจการแห่งตนให้มากยิ่งขึ้น



## เอกสารอ้างอิง

- กฤติยา จันทระเสนา. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กาญจนา เกษร. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี.
- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา. (2556). *การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจจตุจักรกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สมคิด ชุมนุมนพร. (2549). *การศึกษาลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อภิขยา บุญเจริญ. (2556). *อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัมพร ปัญญา. (2557). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์” *วารสารปัญญาภิวัฒน์*. ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 ประจำเดือน มกราคม – มิถุนายน.

## References

- Amporn Panya. (2014). “Factors affecting Characteristics of Learning of Learning Organization in Ratchaphruek College” *Panyapiwat Journal*. Vol. 5 No. 2 January -June 2014. (In Thai).
- Apitchaya Boonjarern. (2013). *The Influence of Organizational Culture on the Learning Organization Development*. Thesis Master of Education in Educational Administration Department of Educational Administration Graduate School, Srinakharinwirot University. (In Thai).
- Kannika Polangka. (2014). *A Study of the Personal Characteristics, Constructive Organizational Culture, and Internal Environment toward Employees' Work Performance at the Operational Level in Asoke (Central Business District), Bangkok*. Independent Study Master of Business Management Graduate School, Bangkok University. (In Thai).
- Karnjana Kasorn. (2012). *The Relationship Between Organizational Culture and the Effectiveness of School Under Phatumtani Primary Educational Service Area Office 1*. Thesis Master of Education in Educational Administration Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University. (In Thai).
- Kittiya Chantarasena. (2013). *The Relationship between Leadership and Learning Organization of School in Nakhon Pathom Primary Educational service Area office 1*. Thesis Master of Education Program in Educational Administration Department of Educational Administration, Graduate School, Silpakorn University. (In Thai).
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organizational : A systems approach to quantum improvement and global success*. New York : McGraw-Hill.

Senge, Peter M. (1990). *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.

Somkit Chumnumporn. (2006). *A study of School Learning Organization Encouragement of school administrator in Pathumthani Education Area 1* Thesis Master of Education in Educational Administration. Graduate School, Srinakharinwirot University. (In Thai).