

**การเป็นองค์กรแห่งความสุขกับการจัดการความรู้และการมีส่วนร่วมที่มีอิทธิพล
ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล**
**HAPPY WORKPLACE, KNOWLEDGE MANAGEMENT AND PARTICIPATION
INFLUENCING THE LEARNING ORGANIZATION OF THE FACULTY OF GRADUATE STUDIES,
MAHIDOL UNIVERSITY**

กัญญาภักษ์ พะระนะพันธ์¹
สมบูรณ์ ศิริสรศรี²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล 2) ศึกษาอิทธิพลของการเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ และการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Study) โดยใช้การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามปลายปิดกับบุคลากรสังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีผู้บริหาร จำนวน 168 คน และมีผู้ตอบแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมา จำนวน 120 คน ซึ่งถือเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธีนำเข้า (Enter)

ผลการวิจัย พบว่า 1. การเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2. การเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลในทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ร้อยละ 62.6, 71.3 และ 55.6 ตามลำดับ และเมื่อกำหนดเกณฑ์วิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง 0.000 – 0.05 มีตัวแปรที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย (1) ตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งความสุข ด้าน Happy Body ด้าน Happy Society ด้าน Happy Brain และด้าน Happy Money (2) ตัวแปรการจัดการความรู้ ด้านการจัดหาความรู้ ด้านการแบ่งปัน/การกระจายความรู้ และด้านการเก็บรักษา/จดจำความรู้ และ (3) ตัวแปรการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระดับการให้ข้อมูล และด้านระดับการควบคุมและติดตาม โดยมีการอภิปรายและนำเสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัย

คำสำคัญ : องค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ การมีส่วนร่วม องค์กรแห่งการเรียนรู้

¹นักศึกษาระดับปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

²อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ABSTRACT

The objectives of this research is 1) study the happy workplace, knowledge management, participation in creating a learning organization and the learning organization of the Faculty of Graduate Studies, Mahidol University 2) to study how the happy workplace, knowledge management and participation in creating a learning organization helps to influence the learning organization of the Faculty of Graduate Studies, Mahidol University. The population of this research was the 168 officers of the Faculty of Graduate Studies, Mahidol University and the chosen sample was 120. A questionnaire was used as the research tool. The data was analyzed by description statistics, Pearson's product moment correlation coefficient and multiple regression analysis.

The result of this research is 1) The overview of the happy workplace, knowledge management, participation to creating learning organization and the learning organization of the Faculty of Graduate Studies is at a high level. 2) The happy workplace, knowledge management, participation in creating a learning organization influence is positive for the learning organization of the Faculty of Graduate Studies, Mahidol University, a 62.6, 71.3 and 55.6 percent respectively. When analyzed with significant statistics between 0.000 – 0.05, the variables influencing the learning organization is 1) the variables of the happy workplace - happy body happy society happy brain and happy money 2) the variables of knowledge management - knowledge acquisition, knowledge transfer and knowledge storing and 3) participation in creating the learning organization at the information, controlling and regarding levels. Debates and suggestions were also used in this research.

Keywords: Happy Workplace/ Knowledge Management/ participation to creating learning organization / The learning organization

บทนำ

การรวมตัวของสังคมโลก (Global Village) ทำให้ประชาคมโลกเกิดการเปรียบเทียบเพื่อการพัฒนาในเชิงการแข่งขัน ทั้งแนวคิดและวิธีปฏิบัติขององค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ ซึ่งแสวงหาความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร ด้วยทรัพยากรในการผลิตต่างๆ

ความรู้และภูมิปัญญา ถือเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรต่างๆ ในยุคโลกาภิวัตน์ ต่างแสวงหาเพื่อสร้างความอยู่รอดและความยั่งยืนในการแข่งขันบนสังคมโลก ซึ่งตรงกับความคิดของ เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มามะศิรินันท์ (2545: 91) ที่กล่าวว่า โลกาภิวัตน์ได้นำพาทุกองค์กร ก้าวเข้าสู่สังคมโลกแห่งการเรียนรู้ โลกแห่งภูมิปัญญา (Knowledge Based Society- KBS) ทุกองค์กรต้องมีระบบการบริหารความรู้และภูมิปัญญา (Knowledge Management System) เพื่อใช้ความรู้และภูมิปัญญานำพาองค์กรสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร และนำไปสู่การเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการจัดการความรู้ที่ยั่งยืนขององค์กร

สำหรับประเทศไทยแนวคิดความสำคัญของความรู้และภูมิปัญญาในข้างต้น มีความชัดเจนอย่างมาก เมื่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 -

2554) กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทยที่จะเป็นสังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) มุ่งให้คนไทยมีความสุขในการดำรงชีวิต และมีความรอบรู้เท่าทันโลก ซึ่งมุ่งเน้นให้สังคมมีความรู้และรอบรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสังคมโลก

มหาวิทยาลัยมหิดล มีวิสัยทัศน์ในการมุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก หนึ่งในเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการบรรลุวิสัยทัศน์ คือ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์กรที่มีทักษะในการได้มาซึ่งความรู้ การส่งผ่านความรู้ และการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยมหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจในการจัดการความรู้ การหล่อหลอมวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร และการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ ขีดความสามารถ และยกระดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึงการเพิ่มประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย (สมบูรณ์ ศิริสรหิรัญ และคณะ, 2554: 1) จึงมีนโยบายผลักดันองค์กรให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้ความสำคัญ

กับระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System) ซึ่งสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ระบุในมาตรา 11 ดังนี้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดเป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้” จึงมีนโยบายด้านการส่งเสริมการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้และจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรมในแรงแบบประกันคุณภาพ และกิจกรรมต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ในฐานะองค์การทางการศึกษาและเป็นหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยมหิดล จึงมีการให้ความสำคัญกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีจุดเด่นในการผลักดันการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและองค์การ ซึ่งมีการดำเนินการผ่านแนวคิดการจัดการความรู้ขององค์การและแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ภายใต้ความเชื่อของผู้บริหารที่มีความเชื่อว่า “การพัฒนาองค์กรให้เกิดความยั่งยืน จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสุขในองค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความสุขในการทำงานและเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ระหว่างกัน อันนำไปสู่การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์กร” (ศิริพร เข้มนิล, 2553: 2-4)

จากนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและองค์การของบัณฑิตวิทยาลัย ที่มุ่งสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ขององค์กร ทำให้ผู้วิจัยซึ่งเป็นบุคลากรสังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล สนใจศึกษาหัวข้อ “การเป็นองค์กรแห่งความสุขกับการจัดการความรู้และการมีส่วนร่วมที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล” โดยเชื่อว่า ตัวแปรด้านการเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้และการมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลและอาจส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

งานวิจัยชิ้นนี้ มีลักษณะเป็นงานวิจัยที่มุ่งทดสอบและหาอิทธิพลระหว่างตัวแปร เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในเชิงการสร้างข้อมูลอ้างอิง และสามารถต่อยอดในเชิงการกำหนดนโยบายสาธารณะที่เกี่ยวกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ และการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

สมมติฐานของการวิจัย

1. การเป็นองค์กรแห่งความสุข มีอิทธิพลในทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
2. การจัดการความรู้ มีอิทธิพลในทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
3. การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลในทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Study) โดยใช้การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ปลายปิดกับบุคลากรสังกัดบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ที่มีใช้ผู้บริหาร จำนวน 168 คน (กองทรัพยากรบุคคล, 2555) และมีผู้ตอบแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมา จำนวน 120 คน ซึ่งถือเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ทั้งนี้มีการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามด้วย การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน และการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการนำแบบสอบถามไปทำการทดสอบ (Try out) จำนวน 30 ชุด และนำไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งแบบสอบถามทุกตอนมีค่าสูงกว่า 0.70 ขึ้นไป มีค่าระหว่าง

0.905 - 0.952 ซึ่งถือว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความน่าเชื่อถืออยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมในการเก็บข้อมูล (Cronbach, 1951: 297 - 334)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดหมวดหมู่ตามประเภทของการวัดตัวแปร และดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลและนำค่าทางสถิติมาวิเคราะห์หาอิทธิพลของแต่ละตัวแปรระหว่าง การเป็นองค์กรแห่งความสุขการจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล โดยผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างและข้อมูลตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) จำนวน ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
3. วิเคราะห์ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จากตัวแปรที่ทำการศึกษา โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้เทคนิควิธีนำเข้า (Enter)

ผลการศึกษา

1. การเป็นองค์กรแห่งความสุขของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล

การเป็นองค์กรแห่งความสุข ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการเป็น องค์กร แห่งความสุข
Happy Body	3.61	.604	มาก
Happy Heart	3.77	.741	มาก
Happy Society	3.65	.729	มาก
Happy Relax	3.13	.713	ปานกลาง
Happy Brain	3.56	.700	มาก
Happy Soul	3.47	.708	มาก
Happy Money	3.45	.695	มาก
Happy Family	3.31	.697	ปานกลาง
รวม	3.50	.579	มาก

การเป็นองค์กรแห่งความสุขของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.50) เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้าน Happy Heart มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.77) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้าน Happy Society ($\bar{X}$ = 3.65) อยู่ในระดับมาก และด้าน Happy Body ($\bar{X}$ = 3.61) อยู่ในระดับมาก ในทางตรงกันข้าม สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน Happy Relax ($\bar{X}$ = 3.13) อยู่ในระดับปานกลาง และด้าน Happy Family ($\bar{X}$ = 3.31) อยู่ในระดับปานกลาง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลประเด็นการเป็นองค์กรแห่งความสุขของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมพบว่า บัณฑิตวิทยาลัยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุข อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการสำรวจความสุขด้วยตนเอง ด้วยเครื่องมือวัด HAPPINOMETER (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2555) กับบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 โดยถึงแม้การสำรวจความสุขด้วยตนเอง ด้วยเครื่องมือวัด HAPPINOMETER จะเป็นการสำรวจความสุขระดับบุคลากร แต่ทว่า ความสุขของบุคลากรย่อมมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการดำเนินงานที่ปรากฏอยู่ขององค์กรในปัจจุบัน ซึ่งตรงกับแนวคิดของ Campbell (1976: 117 - 124) กล่าวว่า ...ความรู้สึกนั้นมีทั้งความรู้สึกในด้านบวกและในด้านลบ บุคคลจะรับรู้ความสุขต่อสถานะของตนในลักษณะความพึงพอใจในชีวิตที่ปรากฏอยู่

เมื่อจำแนกประเด็นการเป็นองค์กรแห่งความสุขของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล รายด้าน พบว่า ด้าน Happy Heart มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้าน Happy Society และด้าน Happy Body ซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมาก และในทางตรงกันข้าม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน Happy Relax มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการสำรวจความสุข ด้วยตนเอง ด้วยเครื่องมือวัด HAPPINOMETER (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2555) กับบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2

กล่าวโดยสรุปได้ว่า บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีความเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาองค์กรด้านทรัพยากรบุคคลของ ศิริพร แยมนิล (2553:1 - 23) ที่กล่าวถึงแนวคิดของนโยบายการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ด้วยกลยุทธ์การสร้างบรรยากาศของการทำงานให้เป็นกัลยาณมิตร ช่วยเหลือ เอื้ออาทร มีความรักความสามัคคี และมีความสุขในการทำงาน ซึ่งผ่านนโยบาย “บ้านหลังที่สอง” (Happy Work Place) ในรูปแบบการทำกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับแนวทางในการสร้างสุขทั้ง 8 ประการของชาลวียุทธ์ วัฒนศิริวัฒน์ (2555: 1)

2. การจัดการความรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

การจัดการความรู้ของ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การจัดการ ความรู้
การระบุนถึงความรู้	3.65	.684	มาก
การจัดหาความรู้	3.67	.685	มาก
การพัฒนาความรู้	3.54	.617	มาก
การแบ่งปัน/การกระจายความรู้	3.56	.621	มาก
การใช้ความรู้	3.55	.569	มาก
การเก็บรักษา/จัดจำความรู้	3.58	.608	มาก
รวม	3.60	.568	มาก

การจัดการความรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านการจัดหาความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.67$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการระบุนถึงความรู้ ($\bar{X} = 3.65$) อยู่ในระดับมาก และด้านการเก็บรักษา/จัดจำความรู้ ($\bar{X} = 3.58$) อยู่ในระดับมาก ในทางตรงกันข้าม สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน การพัฒนาความรู้ ($\bar{X} = 3.54$) อยู่ในระดับมาก และด้านการใช้ความรู้ ($\bar{X} = 3.55$) อยู่ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยประเด็นการจัดการความรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวม พบว่า บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีการจัดการความรู้ภายในองค์กรอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง การวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มหาวิทยาลัยมหิดล ของสมบูรณ์ศิริธรศิริ และคณะ (2554; 37-6) ซึ่งพบว่า องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย อยู่ในระดับสูง โดยอาศัยเกณฑ์ในการวัด 5 ระดับเช่นกัน แต่ทว่าตรงกันข้ามเมื่อพิจารณาในระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัย ที่มีการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง (สมบูรณ์ศิริธรศิริและคณะ, 2554; 2607)

โดยด้านการจัดหาความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการระบุนถึงความรู้ และด้านการเก็บรักษา/จัดจำความรู้ ซึ่งไม่เป็นไปตามลำดับและขั้นตอนการจัดการความรู้ของกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการประเมิน แต่ทว่าการจัดการความรู้ด้านที่สูงที่สุดจากผลการวิจัยทั้ง 2 ลำดับ ได้แก่ ด้านการจัดหาความรู้ และด้านการระบุนถึงความรู้ ต่างมีความสำคัญ โดย กริชเพชร โสภภาพ (2552: บทคัดย่อ) อธิบายไว้ว่า การจัดการความรู้ ด้านการจัดหาความรู้และด้านการระบุนถึงความรู้ มีความสัมพันธ์ ในฐานะที่การดำเนินการจัดการความรู้จำเป็นต้องสร้างหรือจัดหาความรู้ตามความรู้ที่ระบุถึงและกำหนดไว้ จึงสามารถทำให้เกิดการจัดการความรู้ในลำดับต่อไป

3. การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การมีส่วนร่วม
ระดับการให้ข้อมูล	3.53	.623	มาก
ระดับเปิดรับความคิดเห็น	3.97	.626	มาก
ระดับการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.61	.625	มาก
ระดับการวางแผนร่วมกัน	3.42	.708	มาก
ระดับการร่วมปฏิบัติ	3.35	.736	ปานกลาง
ระดับการควบคุมและติดตาม	3.24	.679	ปานกลาง
รวม	3.52	.550	มาก

การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.52$) เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านระดับเปิดรับความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.97$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านระดับการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.61$) อยู่ในระดับมาก และด้านระดับการให้ข้อมูล ($\bar{X} = 3.53$) อยู่ในระดับมาก ในทางตรงกันข้าม สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านระดับการควบคุมและติดตาม ($\bar{X} = 3.24$) อยู่ในระดับปานกลาง และด้านระดับการร่วมปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.35$) อยู่ในระดับปานกลาง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยประเด็นการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวม พบว่า บุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมีส่วนร่วมมาก ซึ่งสามารถอธิบายได้จากแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ให้ความสำคัญผสมผสานระหว่างประเด็นการเป็นองค์กรแห่งความสุขและการจัดการความรู้ ที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมต่างๆ (ศิริพร เข้มนิล, 2553: 7) และสอดคล้องจากผลการวิจัยของสมบูรณ์ศิริธรศิริและคณะ (2554: 2593) ที่นำเสนอว่า บัณฑิตวิทยาลัยมีการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ องค์การสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ และการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ผ่านการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นวิธีการส่งเสริมการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

เมื่อพิจารณาประเด็นการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกรายด้าน พบว่า บุคลากรของ

บัณฑิตวิทยาลัยมีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ในลักษณะที่มีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านระดับการให้ข้อมูล ระดับเปิดรับความคิดเห็น ระดับการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และระดับการวางแผนร่วมกัน ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งจะมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับการมีส่วนร่วมในระดับที่สูงขึ้นไป ได้แก่ ระดับร่วมปฏิบัติและระดับควบคุมและติดตาม ที่อยู่ในระดับปานกลาง โดยสรุปได้ว่า ระดับการแปลผลพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ แปรผกผันกับระดับการมีส่วนร่วมตามแนวคิดระดับการมีส่วนร่วมของบวรศักดิ์ อูรรณ และ ถิรวลดี บุริกุล (2550: 28 - 33) ที่กล่าวว่า ถ้าระดับการมีส่วนร่วมต่ำจำนวนประชาชนที่เกี่ยวข้องจะมาก และยิ่งระดับการมีส่วนร่วมสูงขึ้นเพียงใด จำนวนประชาชนก็จะลดลงตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของวุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์ (2554, 115 - 118) ที่พบว่า ระดับการแปลผลพฤติกรรมการมีส่วนร่วมจะแปรผกผันกับระดับการมีส่วนร่วม

4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการเป็น องค์กรแห่ง การเรียนรู้
ความรู้รอบรู้ (Personal Mastery)	3.66	.709	มาก
แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models)	3.53	.603	มาก
วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	3.79	.643	มาก
การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	3.74	.709	มาก
การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)	3.54	.710	มาก
รวม	3.65	.604	มาก

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) เมื่อจำแนกรายด้าน พบว่า ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.79$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ($\bar{X} = 3.74$) อยู่ในระดับมาก และด้านความรู้รอบรู้ (Personal Mastery) ($\bar{X} = 3.66$) อยู่ในระดับมาก ในทางตรงกันข้าม สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ($\bar{X} = 3.53$) อยู่ในระดับมาก และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ($\bar{X} = 3.54$) อยู่ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยประเด็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่า ในภาพรวมบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก มีความสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง การวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Leaning

Organization) มหาวิทยาลัยมหิดล ของสมบูรณ์ ศิริสรหิรัญ และคณะ (2554: 49) ซึ่งพบว่า บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง อาจเป็นผลมาจากการที่บัณฑิตวิทยาลัย มีการตั้งวิสัยทัศน์และพันธกิจที่มุ่งนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามพันธกิจข้อที่ 4 ขององค์กรที่กล่าวถึง การทำให้องค์การเป็นองค์กรแห่งพลวัต และองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางด้านบัณฑิตศึกษาระดับชาติ (หน่วยพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล งานบริหารและจัดการทั่วไป, 2552) ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาคนและองค์กรของ ศิริพร แฉ่มนิล (2553: 4) ตามข้อความที่ว่า “งานได้ผล คนมีความสุข และนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้”

เมื่อพิจารณาประเด็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จำแนกรายด้านตามแนวคิดของ Senge (1990) พบว่า วินัยทั้ง 5 ด้านขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Senge (1990) ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และด้านความรู้รอบรู้ (Personal Mastery) ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวอาจเป็นผลจากการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยที่มุ่งสร้างองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ชัดเจนในการมุ่งมั่นดำเนินการสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบัณฑิตวิทยาลัย ไปยังบุคลากร ซึ่งตรงกับข้อสรุปจุดเด่นของบัณฑิตวิทยาลัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สมบูรณ์ ศิริสรหิรัญ และคณะ (2554: 2602) ที่เสนอว่า บัณฑิตวิทยาลัยมีคณะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับคุณค่าของทรัพยากรบุคคล ดังนั้นในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย จึงเกิดการถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กร รวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการกิจขององค์กร ตลอดจนโครงการพัฒนาต่างๆ จากผู้บริหารของบัณฑิตวิทยาลัยไปสู่บุคลากรขององค์กร ซึ่งลักษณะดังกล่าวคือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) (Senge, 1990)

สำหรับประเด็นด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และด้านความรู้รอบรู้ (Personal Mastery) ที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาตามลำดับ อาจเป็นสาเหตุจากการที่บัณฑิตวิทยาลัย สร้างโมเดลหรือกระบวนการในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์กร (GRADS) เป็นค่านิยม ความเชื่อ หรือแนวปฏิบัติที่บุคลากรยึดถือในการปฏิบัติตนร่วมกับประเด็นการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

และการพัฒนางานประจำส่วนวิจัย (R2R) เป็นเครื่องมือสร้างการเรียนรู้ ควบคู่กับประเด็นการสร้างความสุขในชีวิตการทำงาน ของบุคลากร (สมบุญ คิริสรธริทธิ, 2554: 2585) ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปแบบกิจกรรมที่สร้างการมีส่วนร่วมทุกระดับ ของบุคลากรภายในองค์กร จึงทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) รวมทั้งด้านความรอบรู้ (Personal Mastery) ตามแนวคิดของ Senge (1990)

5. อิทธิพลของการเป็นองค์กรแห่งความสุขที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ตัวแปร	b	Std. Error	β	t	p-value
(Constant)	.709	.225		3.149	.002
A ₁	.159	.079	.160	2.017	.046*
A ₂	-.034	.099	-.042	-.347	.729
A ₃	.355	.111	.429	3.203	.002**
A ₄	-.127	.077	-.150	-1.636	.105
A ₅	.198	.071	.231	2.801	.006**
A ₆	.086	.090	.101	.948	.345
A ₇	.254	.081	.294	3.128	.002**
A ₈	-.083	.078	-.096	-1.070	.287

R = 0.807, R² = 0.651, Adjusted R² = 0.626, df = 8, F = 25.656

*p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

จากการวิเคราะห์ตัวแปรเชิงอิทธิพลระหว่างตัวแปร การเป็นองค์กรแห่งความสุขกับตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม พบว่า ตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งความสุข มีอิทธิพลต่อตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 62.6 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 1 โดยมีการกำหนดเกณฑ์วิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง 0.000 – 0.05 (*p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001) พบว่า ตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งความสุข ด้าน Happy Body (β = .160, p = .046) ด้าน Happy Society (β = .429, p = .002) ด้าน Happy Brain (β = .231, p = .006) และด้าน Happy Money (β = .294, p = .002) มีอิทธิพลในทางบวกต่อตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงให้เห็นถึงความแปรผันตามระหว่างตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งความสุขกับตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อธิบายได้ดังนี้

การเป็นองค์กรแห่งความสุข มีความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ หากบุคลากรได้รับความสุขจากการมีสถานที่ทำงานหรือองค์กรที่มีความสุข (Happy Work Place) ย่อมส่งผลให้บุคลากรเกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพหรือการตอบสนองเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Manion (2003, 652 - 655) ที่เสนอว่า ความสุข

ในการทำงาน นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจหมายถึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถอนุมานได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขย่อมมีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กรของบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งหมายถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถยืนยันความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างตัวแปรดังกล่าว ด้วยผลการวิจัยของสมบุญ คิริสรธริทธิและคณะ (2554: 2588) ที่ได้สรุปทัศนะของผู้บริหารในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย ที่เน้นการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการสร้างความรักและความผูกพันต่องานและองค์กร

ในขณะที่ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เมื่อกำหนดเกณฑ์วิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง 0.000 – 0.05 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุขของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ด้าน Happy Body ด้าน Happy Society ด้าน Happy Brain และด้าน Happy Money มีอิทธิพลต่อตัวแปรการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงให้เห็นถึงความแข็งแกร่งของการดำเนินนโยบายด้าน Happy Work Place ของบัณฑิตวิทยาลัย ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรแห่งความสุขทั้ง 4 ด้านตามที่กล่าวมา

เมื่อพิจารณาในแง่ความสำคัญของความสุขทั้ง 4 ด้าน ผู้วิจัยสามารถอนุมานตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow (Maslow, 1945 อ้างถึงใน ผุสดี กว้างวิทยากุล, 2553: 7 – 9) ได้ว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือเป็นนโยบายและเป็นเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร (ศิริพร เข้มนิล, 2553: 4) สำหรับในแง่พฤติกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่จะเข้าร่วมผลักดันนโยบายดังกล่าว จำเป็นต้องมีความพร้อมและแรงจูงใจในการเข้าร่วมและการดำเนินการ กล่าวคือ หากบุคลากรขององค์กรมีความพร้อมทางร่างกายและจิตใจ ย่อมส่งผลให้เกิดการเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และการที่บุคลากรอยู่ในสภาพแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการมีส่วนร่วมในนโยบายต่างๆ เช่นกัน รวมทั้งหากบุคลากรมีความพร้อมทางสติปัญญา ย่อมเอื้ออำนวยต่อการผลักดันนโยบายให้เกิดผลสำเร็จ ตลอดจนการที่บุคลากรมีความมั่นคงในชีวิต ย่อมเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรเข้าร่วมการดำเนินการต่างๆ ขององค์กร เช่นกัน ซึ่งเป็นไปตามระดับความต้องการจากทฤษฎีความต้องการของ Maslow (Maslow, 1945 อ้างถึงใน ผุสดี กว้างวิทยากุล, 2553: 7 – 9)

6. อิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ตัวแปร	b	Std. Error	β	t	p-value
(Constant)	.467	.195		2.390	.019
B ₁	.049	.083	.056	.599	.550
B ₂	.224	.098	.255	2.279	.025*
B ₃	.065	.108	.067	.603	.548
B ₄	.339	.103	.349	3.298	.001***
B ₅	-.044	.120	-.042	-.368	.714
B ₆	.251	.098	.253	2.572	.011*

R = 0.853, R² = 0.727, Adjusted R² = 0.713, df = 6, F = 49.753

*p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

จากการวิเคราะห์ตัวแปรเชิงอิทธิพลระหว่างตัวแปร
การจัดการความรู้กับตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในภาพรวม พบว่า ตัวแปรการจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อ
ตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คิดเป็น ร้อยละ 71.3
ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 2 โดยมีการกำหนดเกณฑ์วิเคราะห์
ข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง 0.000 – 0.05 (*p <
0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001) พบว่า ตัวแปรการจัดการ
ความรู้ ด้านการจัดหาความรู้ (β = .255, p = .025) ด้านการ
แบ่งปัน/การกระจายความรู้ (β = .349, p = .001) และด้านการ
เก็บรักษา/จดจำความรู้ (β = .253, p = .011) มีอิทธิพลในทาง
บวกต่อตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงให้ทราบถึง
ความแปรผันตามระหว่างตัวแปรการจัดการความรู้กับตัวแปร
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อธิบายได้ดังนี้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้
มีความสัมพันธ์กัน ในฐานที่การจัดการความรู้เป็นวิธีการ
หรือเครื่องมือในการส่งเสริมให้องค์กรมีความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996
อ้างถึงใน สมบูรณ์ ศิริสรหิรัญและคณะ, 2554: 14) ที่นำเสนอ
ถึง องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ ที่เป็น 1 ใน 5
องค์ประกอบสำหรับการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
และความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลของตัวแปรการจัดการความรู้
กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบัณฑิตวิทยาลัยได้นำมา
พัฒนาเป็น โมเดลหรือกรอบแนวคิดในการดำเนินนโยบาย
การพัฒนาองค์กรของบัณฑิตวิทยาลัย ในการสร้างองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ที่อาศัยกลยุทธ์ด้วยการใช้กระบวนการจัดการ
ความรู้ (ศิริพร เข้มนิล: 5)

ในขณะที่ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เมื่อมี
การกำหนดเกณฑ์วิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ระหว่าง 0.000 – 0.05 พบว่า การจัดการความรู้ของบัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ด้านการจัดหาความรู้ ด้านการ

แบ่งปัน/การกระจายความรู้ และด้านการเก็บรักษา/จดจำ มี
อิทธิพลในทางบวกต่อตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
โดยสอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดลในปัจจุบัน ที่มีกระบวนการจัดการความรู้
ที่ปรากฏในรายงานการประเมินตนเองประกอบด้วย 3 ชั้น
ตอน (สมบูรณ์ ศิริสรหิรัญและคณะ, 2554: 2589) ประกอบด้วย
การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการถ่ายโอนและเผยแพร่
ความรู้

7. อิทธิพลของการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ตัวแปร	b	Std. Error	β	t	p-value
(Constant)	.776	.267		2.907	.004
B ₁	.226	.095	.233	2.373	.019*
B ₂	.071	.084	.073	.845	.400
B ₃	.127	.116	.131	1.089	.278
B ₄	.018	.113	.021	.162	.872
B ₅	.085	.105	.104	.811	.419
B ₆	.305	.103	.343	2.964	.004**

R = 0.761, R² = 0.579, Adjusted R² = 0.556, df = 6, F = 25.668

*p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001

จากการวิเคราะห์ตัวแปรเชิงอิทธิพลระหว่างตัวแปร
การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับตัวแปร
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม พบว่า ตัวแปร
การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพล
ต่อตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คิดเป็น ร้อยละ
55.6 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ 3 โดยมีการกำหนดเกณฑ์วิเคราะห์
ข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง 0.000 – 0.05 (*p <
0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001) พบว่า ตัวแปรการมีส่วนร่วม
ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระดับการให้ข้อมูล
(β = .233, p = .019) และด้านระดับการควบคุมและติดตาม
(β = .343, p = .004) มีอิทธิพลในทางบวกต่อตัวแปรการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงให้ทราบถึงความแปรผันตามระหว่าง
ตัวแปรการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับ
ตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อธิบายได้ดังนี้

การมีส่วนร่วม ถือเป็นพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการ
ดำเนินงานหรือกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งหากองค์กรใด
สามารถสร้างระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรได้ในระดับ
มาก ย่อมมีอิทธิพลส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
ด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Keith Davis (1972:
136) ที่ให้นิยามความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การเกี่ยวข้อง
ทางจิตใจและอารมณ์ ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์ที่อยู่ในกลุ่ม

ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องนี้เป็นเหตุเร้าใจให้กระทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย แสดงถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์ (2554: 162) ที่พบว่า ตัวแปรการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลในทางบวกต่อตัวแปรประสิทธิภาพการดำเนินงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามระบบคุณภาพภายใน อันหมายถึง การมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายหรือนโยบายขององค์กร ด้วยเหตุนี้จึงสามารถอนุมานความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลระหว่างตัวแปรการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในฐานะที่ตัวแปรการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ในขณะที่ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เมื่อมีการกำหนดเกณฑ์วิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่าง 0.000 – 0.05 พบว่า การมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย ด้านระดับการให้ข้อมูลและด้านระดับการควบคุมและติดตาม มีอิทธิพลในทางบวกต่อตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์ (2554: 162 - 163) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้านการสนับสนุนข้อมูลและด้านการติดตามประเมินผล ในระบบคุณภาพภายใน ที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อตัวแปรประสิทธิภาพการดำเนินงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามระบบคุณภาพภายใน ซึ่งอธิบายได้ว่า พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการให้หรือสนับสนุนข้อมูลหรือความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานและองค์กร และการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาจะส่งผลให้เกิดกระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงมีส่วนทำให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 องค์กรควรรักษาความต่อเนื่อง ในการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การดำเนินกลยุทธ์ที่

บูรณาการการจัดการความรู้ ควบคู่กับการสร้างสุขในองค์กร หรือการเป็นองค์กรแห่งความสุข อันมีส่วนในการสร้างความร่วมมือ หรือการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ ที่พบว่า การเป็นองค์กรแห่งความสุข การจัดการความรู้ และการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่างมีอิทธิพลในทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 องค์กรควรมีการทบทวนการดำเนินการสร้างความสุขขององค์กรในด้าน Happy Relax และด้าน Happy Family ซึ่งอยู่ในระดับต่ำกว่าองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขด้านอื่นๆ โดยการเพิ่มกิจกรรมการสร้างความสุขขององค์กร ควรมีลักษณะส่งเสริมให้บุคลากรผ่อนคลายจากความเครียด และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสถาบันครอบครัว รวมทั้งการบูรณาการองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งความสุขในด้านอื่นๆ ให้ครอบคลุม

1.3 องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ในทุกระดับและทุกภารกิจ อันจะส่งผลต่อการดำเนินงานในภารกิจต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับการมีส่วนร่วมในด้านการร่วมปฏิบัติและการควบคุมและติดตาม ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมในระดับสูง

1.4 องค์กรควรพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากจุดแข็งขององค์กร โดยสามารถพิจารณาจากความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลของตัวแปรต่างๆ ในการวิจัย ตามภาพที่ 5.2 ซึ่งล้วนแล้วแต่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และกำหนดเป็นประเด็นในการพัฒนาหรือโครงการลักษณะต่างๆ

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับต้น ควรกำหนดโครงการหรือกิจกรรม ด้านการสร้างสุขในองค์กร และด้านการจัดการความรู้ ลงสู่แผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งข้อตกลงการปฏิบัติงานในระดับหน่วยงานและระดับองค์กร เพื่อเป็นการรักษาความต่อเนื่องในการดำเนินนโยบายด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันเป็นเป้าหมายขององค์กร รวมถึงเป็นการเปิดพื้นที่การมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในหน่วยงานและองค์กร ได้มีส่วนในการผลักดันนโยบายการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทุกระดับ และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน สำหรับการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2.2 สร้างและพัฒนากิจกรรมด้านการเป็นองค์กรแห่งความสุข ซึ่งอาศัยกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดความต้องการของกิจกรรมในลักษณะที่ต้องการโดยกำหนดประเด็นสำหรับการสร้างและพัฒนาที่ครอบคลุมประเด็นการลดความเครียด การสร้างความผ่อนคลาย การนันทนาการ และการให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว และการบูรณาการกระบวนการเรียนรู้ควบคู่ไปกับกิจกรรม

2.3 เพิ่มบทบาทบุคลากรในการเป็นคณะกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามภารกิจขององค์กร รวมถึงนโยบายการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้บุคลากรมีความรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมได้เสีย (Stakeholder) อันเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมขององค์กร รวมทั้งสร้างความรู้สึกร่วมกันต่อองค์กร เพื่อเกิดการพัฒนางานอย่างยั่งยืนและนำมาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.4 วิเคราะห์กลยุทธ์ในการดำเนินการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และกำหนดโครงการหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับองค์ประกอบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามความเหมาะสมขององค์กร และถ่ายทอดไปสู่บุคลากรภายในองค์กรให้เกิดการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการดำเนินการ

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Study) เพื่อเป็นการมุ่งทดสอบความสัมพันธ์เชิงอิทธิพลของตัวแปร จึงอาจทำให้ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลในระดับที่ลึกลงไป เพื่อให้เกิดความลึกซึ้งในแง่ของข้อมูล จึงควรมีการศึกษาในรูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative study) ร่วมด้วย

3.2 เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาในระดับบุคลากรที่ไม่ใช่ผู้บริหาร ดังนั้นจึงอาจขาดข้อมูลเชิงลึกในแง่ผู้กำหนดและบริหารนโยบาย จึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมกับผู้บริหาร เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลในระดับนโยบายและมุมมองในการดำเนินการในด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

เอกสารอ้างอิง

กัลยารัตน์ อังคณา. (2549). “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้คุณค่าในตน สภาพแวดล้อมในทางกับความสุขในการทำงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต พยาบาลศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กริชเพชร โสภภาพสืบเอก. (2552). “การนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษา: กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านหนองยางห้วยสะแบก อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดยโสธร.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

กองทรัพยากรบุคคล. (2554). จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยมหิดล. เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2555. เข้าถึงได้จาก www.hr.mahidol.ac.th

ไกรวุฒิ โจคำปัน. (2549). “กลยุทธ์และความสำเร็จในการจัดการความรู้เพื่อพัฒนางานองค์กร: กรณีศึกษาโรงพยาบาลบ้านตาก จังหวัดตาก.” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. งานบริหารและจัดการทั่วไป. (2552). ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. เข้าถึงเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2555. เข้าถึงได้จาก www.grad.mahidol.ac.th

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2533). การใช้ SPSS เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

ชวัลชัย สิงห์ธีร์. (2551). “การปรับตัวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2550). องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace). กรุงเทพมหานคร: แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.

ชาญวิทย์ วสันต์ธนารัตน์. (2555). จดหมายความสุข: ทำไมองค์กรต้องมีความสุข. จดหมายความสุข. 1, 1 (เม.ย. - มิ.ย.): 1.

- เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาพะศิริรานนท์. (2545). **วินัยสำหรับองค์กรเรียนรู้**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ดวงทิพย์ อวดร่าง. (2550). “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.” การค้นคว้าอิสระระดับศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2547). **การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิค และกรณีตัวอย่าง**. เชียงใหม่: สิริลักษณ์การพิมพ์.
- นฤมล พุกยศศิลป์ และพัชรา หาญเจริญกิจ. (2543). **การจัดการความรู้ “Knowledge management”**. รั้งสิต สารสนเทศ. 6, 1 (ม.ค. – มิ.ย.): 60 – 71.
- บวรศักดิ์ อูวรรณโณ และ ถวิลวดี บุรีกุล. (2550). **ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม หนังสือชุดความรู้ด้านการจัดการความขัดแย้งเล่มที่ 3**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญดี บุญญากิจและคณะ. (2547). **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: จิรวัฒน์ เอ็กเพรส.
- ประพนธ์ ผาสุขยิด. (2548). **การจัดการความรู้ ฉบับมือใหม่หัดขับ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ไชยใหม่.
- ผุสดี กว้างวิทยากุล. (2553). “ความต้องการรูปแบบการจัดกิจกรรมนักศึกษา ของนักศึกษาระดับชั้นปีที่ 3 คณะวิศวกรรมและอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่.” การค้นคว้าอิสระระดับศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2547). **การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เพชรไพลิน บุตรดาสา. (2553). “**ศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานการประปานครหลวง**.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหิดล. (2555). **ผลการสำรวจความสวัสดีด้วยตนเอง: HAPPINOMETER**. (เอกสารอัดสำเนา).
- รักษ์ วิศุกกาญจน์. (2552). “**การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศ ธนาคารออมสิน**.” การค้นคว้าอิสระระดับศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). **สถานศึกษากับการจัดการความรู้เพื่อสังคม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). **โรงเรียนแห่งคุณภาพและการสร้างสรรค์**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). **การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ตาปลา พับลิเคชั่น.
- วีระวัฒน์ ปันนิตมัย. (2544). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ : ชีระป้อมวรรณกรรม.
- วุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์. (2554). “**อิทธิพลของการรับรู้ทัศนคติและการมีส่วนร่วมที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามระบบคุณภาพภายใน**.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศิริพร แยมนิล. (2553). **เอกสารประกอบการนำเสนอ เรื่อง การจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานและการให้บริการ**. เข้าถึงเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2556. เข้าถึงได้จาก www.grad.mahidol.ac.th
- สมบูรณ์ ศิริสรหรือและคณะ. (2554). **รายงานวิจัย เรื่อง การวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มหาวิทยาลัยมหิดล**. นครปฐม: คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2552). **ความอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในสังคมไทย: ปีแรกของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- Campbell, A. (1976). **Subjective measures of well – being**. American Psychologist. (5): 117 – 124.
- Cronbach, L. (1951). **Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests**. Psychometrika. 16: 297 – 334.
- Keith Davis. (1972). **Human Behavior at Work – Human Relational Behavior**. New York: Mc. Graw – Hill Book Company.
- Maequard, M.J. and A. Reynolds. (1994). **The global Learning organization III**. New York: Irwin Profession Publishing.
- Manion, J. (2003). **Joy at work: Creating a positive workplace**. Journal of Nursing Administration. 33(12): 652-655.
- Senge, P.M. (1990). **The Fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. London: Century Press.