

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี และ 3) เสนอแนวทางในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการสื่อความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
X_1	แทน	โครงสร้างองค์การ
X_2	แทน	ภาวะผู้นำ
X_3	แทน	วัฒนธรรมองค์การ
X_4	แทน	ยุทธศาสตร์
X_5	แทน	วิสัยทัศน์
X_6	แทน	สภาพแวดล้อม
X	แทน	ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้
Y	แทน	องค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ประสิทธิภาพในการทำนาย
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.	แทน	ความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์

t แทน ค่าที่ได้จากการทดสอบนัยสำคัญ

\hat{y} แทน องค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี เมื่อ
ทำนายในรูปคะแนนดิบ

\hat{Z} แทน องค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี เมื่อ
ทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน

F แทน ค่าที่ได้จากการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
ลำดับชั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอใน
รูปแบบของตารางประกอบความเรียง จำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัด
เพชรบุรี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15
จังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15
จังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 233 คน เมื่อจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n = 233)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	190	81.55
หญิง	43	18.45
อายุราชการ		
ไม่เกิน 5 ปี	36	15.45
6 – 10 ปี	40	17.17
11 – 15 ปี	21	9.01
16 – 20 ปี	26	11.16
21 ปีขึ้นไป	110	47.21
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย/ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)	14	6.01
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)	58	24.89
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)/อนุปริญญา	50	21.46
ปริญญาตรีขึ้นไป	111	47.64
ระดับชั้นยศ		
ชั้นประทวน	157	67.38
ชั้นสัญญาบัตร	53	22.75
ลูกจ้างประจำ	9	3.86
พนักงานราชการ	14	6.01

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุราชการ ระดับการศึกษา และระดับชั้นยศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยเป็นเพศชาย จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 81.55 และเพศหญิง จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 18.45 อายุราชการ 21 ปีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 47.21 รองลงมาคือ 6-10 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 17.17 และอันดับสุดท้ายคือ 11 – 15 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 9.01 ระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 47.64 รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนปลาย/ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 24.89 และน้อยที่สุดคือต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย/ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.41 และระดับชั้นยศมากที่สุด คือ ชั้นประทวน จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 67.38 รองลงมาคือ ชั้นสัญญาบัตร จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 22.75 พนักงานราชการ จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.01 และลูกจ้างประจำน้อยที่สุด จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.86

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้แสดงผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านโครงสร้างองค์การ	3.45	0.58	มาก	5
2. ด้านภาวะผู้นำ	3.60	0.77	มาก	1
3. ด้านวัฒนธรรมองค์การ	3.55	0.70	มาก	2
4. ด้านยุทธศาสตร์	3.54	0.62	มาก	3
5. ด้านวิสัยทัศน์	3.39	0.71	ปานกลาง	6
6. ด้านสภาพแวดล้อม	3.49	0.62	มาก	4
รวม	3.50	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน ระดับปานกลาง 1 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 3.60$) ด้านวัฒนธรรมองค์การ ($\bar{X} = 3.55$) ด้านกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.54$) ด้านสภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 3.49$) ด้านโครงสร้างองค์การ ($\bar{X} = 3.45$) และด้านวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.39$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรายด้าน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.3 – 4.8 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับโครงสร้างองค์การโดยรวมและรายข้อ

โครงสร้างองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. โครงสร้างของหน่วยงานมีขนาดเล็กและคล่องตัว	3.64	0.66	มาก	1
2. การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบหรือลักษณะงานของกำลังพลมีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว	3.53	0.70	มาก	2
3. การบริหารงานจะอิงกับสมรรถนะของกำลังพลมากกว่าการอิงกับคำอธิบายรายละเอียดงาน	3.44	0.73	มาก	3
4. การบริหารภายในเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากกำลังพลทุกระดับ	3.30	0.90	ปานกลาง	5
5. สายการบังคับบัญชาไม่เน้นการควบคุมมากจนเกินไป	3.34	0.89	ปานกลาง	4
รวม	3.45	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับโครงสร้างองค์การโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ โครงสร้างของหน่วยงานมีขนาดเล็กและคล่องตัว ($\bar{X} = 3.64$) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบหรือลักษณะงานของกำลังพลมีความยืดหยุ่นไม่ตายตัว ($\bar{X} = 3.53$) การบริหารงานจะอิงกับสมรรถนะของกำลังพลมากกว่าการอิงกับคำอธิบายรายละเอียดงาน ($\bar{X} = 3.44$) สายการบังคับบัญชาไม่เน้นการควบคุมมากจนเกินไป ($\bar{X} = 3.34$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การบริหารภายในเน้นการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจจากกำลังพลทุกระดับ ($\bar{X} = 3.30$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำโดยรวมและรายข้อ

ภาวะผู้นำ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานสำเร็จไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.63	0.91	มาก	3
2. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์และยึดถือหลักคุณธรรม	3.54	1.06	มาก	4
3. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสอนงานพร้อมสอนคุณธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้	3.63	0.87	มาก	2
4. ผู้บริหารเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	3.70	0.87	มาก	1
5. ผู้บริหารไม่เป็นผู้นำแบบเผด็จการ	3.49	0.99	มาก	5
รวม	3.60	0.77	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ผู้บริหารเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 3.70$) ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสอนงาน พร้อมสอนคุณธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ($\bar{X} = 3.63$) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานสำเร็จไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ($\bar{X} = 3.63$) ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์และยึดถือหลักคุณธรรม ($\bar{X} = 3.54$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารไม่เป็นผู้นำแบบเผด็จการ ($\bar{X} = 3.49$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวัฒนธรรมองค์การโดยรวมและรายข้อ

ด้านวัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. มีการส่งเสริมลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้แก่กำลังพล	3.72	0.79	มาก	1
2. มีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ	3.52	0.85	มาก	3
3. มีการแบ่งปันความเชื่อ ความคิด และการปฏิบัติร่วมกัน	3.48	0.84	มาก	5
4. มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา	3.56	0.80	มาก	2
5. มีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	3.49	0.93	มาก	4
รวม	3.55	0.70	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุก เรื่องลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มีการส่งเสริมลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้แก่กำลังพล ($\bar{X} = 3.72$) มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ($\bar{X} = 3.56$) มีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ($\bar{X} = 3.52$) มีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ($\bar{X} = 3.49$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการแบ่งปันความเชื่อ ความคิด และการปฏิบัติร่วมกัน ($\bar{X} = 3.48$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับยุทธศาสตร์โดยรวมและรายข้อ

ยุทธศาสตร์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่กระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร	3.61	0.80	มาก	1
2. ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	3.55	0.78	มาก	4
3. กำลังพลต้องยอมรับยุทธศาสตร์และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ	3.56	0.86	มาก	3
4. กำลังพลมีความสำคัญต่อแผนยุทธศาสตร์เท่าเทียมกัน	3.43	0.87	มาก	5
5. ยุทธศาสตร์สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	3.57	0.79	มาก	2
รวม	3.54	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับยุทธศาสตร์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่กระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.61$) ยุทธศาสตร์สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ($\bar{X} = 3.57$) กำลังพลต้องยอมรับยุทธศาสตร์และพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.56$) ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ($\bar{X} = 3.55$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กำลังพลมีความสำคัญต่อแผนยุทธศาสตร์เท่าเทียมกัน ($\bar{X} = 3.43$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวิสัยทัศน์โดยรวมและรายข้อ

วิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. วิสัยทัศน์ของหน่วยงานมาจากความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลทุกระดับ	3.43	0.86	มาก	3
2. กำลังพลทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	3.24	0.97	ปานกลาง	5
3. กำลังพลมีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	3.24	0.91	ปานกลาง	4
4. กำลังพลมีความรักและความมุ่งมั่นในงานที่ปฏิบัติ	3.54	0.86	มาก	1
5. มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์	3.53	0.78	มาก	2
รวม	3.39	0.71	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับวิสัยทัศน์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.39$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ กำลังพลมีความรักและความมุ่งมั่นในงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.54$) มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ($\bar{X} = 3.53$) วิสัยทัศน์ของหน่วยงานมาจากความคิดเห็นร่วมกันของกำลังพลทุกระดับ ($\bar{X} = 3.43$) กำลังพลมีความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.24$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กำลังพลทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.24$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสภาพแวดล้อมโดยรวมและรายข้อ

ด้านสภาพแวดล้อม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. มีการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน	3.55	0.71	มาก	2
2. หน่วยงานมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	3.60	0.77	มาก	1
3. มีการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้	3.45	0.76	มาก	4
4. กำลังพลมองการแข่งขันเป็นสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้	3.38	0.79	ปานกลาง	5
5. กำลังพลมีการแสวงหาความรู้จากสิ่งแวดล้อมภายนอก	3.46	0.84	มาก	3
รวม	3.49	0.62	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับสภาพแวดล้อมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ระดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ หน่วยงานมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 3.60$) มีการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.55$) กำลังพลมีการแสวงหาความรู้จากสิ่งแวดล้อมภายนอก ($\bar{X} = 3.46$) มีการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ ($\bar{X} = 3.45$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ กำลังพลมองการแข่งขันเป็นสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.38$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ผู้วิจัยได้แสดงผลการวิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ดังตารางที่ 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี โดยรวมและรายด้าน

องค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	3.50	0.61	มาก	4
2. ด้านวิถีคิดและโลกทัศน์ที่เปิดกว้าง	3.43	0.58	มาก	5
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.73	0.57	มาก	3
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.76	0.59	มาก	1
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	3.75	0.57	มาก	2
รวม	3.63	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 3.76$) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.75$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.73$) ด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 3.50$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านวิถีคิดและโลกทัศน์ที่เปิดกว้าง ($\bar{X} = 3.43$)

เมื่อพิจารณาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี เป็นรายด้าน สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.10 – 4.14 ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยรวมและรายข้อ

การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. แสวงหาความรู้จากเอกสารตำรา คู่มือทางวิชาการ ระบบสืบค้นข้อมูลออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ	3.49	0.79	มาก	4
2. นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.67	0.70	มาก	1
3. มีเพิ่มสะสมผลงานในการติดตามผลการเรียนรู้ของตนเอง	3.27	0.83	ปานกลาง	5
4. เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง	3.54	0.79	มาก	2
5. แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ	3.52	0.82	มาก	3
รวม	3.50	0.61	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับการมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ระดับปานกลาง 1 ข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.67$) เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ($\bar{X} = 3.54$) แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.52$) แสวงหาความรู้จากเอกสารตำรา คู่มือทางวิชาการ ระบบสืบค้นข้อมูลออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.49$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีเพิ่มสะสมผลงานในการติดตามผลการเรียนรู้ของตนเอง ($\bar{X} = 3.27$)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับวิธีคิดและโลกทัศน์ที่เปิดกว้าง โดยรวมและรายข้อ

วิธีคิดและโลกทัศน์ที่เปิดกว้าง	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่	3.39	0.86	ปานกลาง	4
2. บูรณาการความคิดของตนเองได้อย่างรอบด้าน	3.32	0.77	ปานกลาง	5
3. มีการระดมสมองกับเพื่อนร่วมงานเพื่อการพัฒนา งานในทุกด้าน	3.42	0.82	มาก	3
4. ปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร	3.51	0.64	มาก	1
5. ติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ เพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ	3.50	0.71	มาก	2
รวม	3.43	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับวิธีคิดและโลกทัศน์ที่เปิดกว้างโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.43$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ปานกลาง 2 ข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร ($\bar{X} = 3.51$) ติดตามข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.50$) มีการระดมสมองกับเพื่อนร่วมงานเพื่อการพัฒนางานในทุกด้าน ($\bar{X} = 3.42$) มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.39$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บูรณาการความคิดของตนเองได้อย่างรอบด้าน ($\bar{X} = 3.32$)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยรวมและรายข้อ

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	3.85	0.67	มาก	1
2. แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.66	0.73	มาก	4
3. แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ในการทำงานของตัวเองกับเพื่อนร่วมงาน	3.65	0.73	มาก	5
4. ยอมรับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.71	0.70	มาก	3
5. ปฏิบัติงานโดยยึดถือเป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลัก	3.79	0.75	มาก	2
รวม	3.73	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.85$) ปฏิบัติงานโดยยึดถือเป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลัก ($\bar{X} = 3.79$) ยอมรับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ ($\bar{X} = 3.71$) แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.66$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ในการทำงานของตัวเองกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยรวมและรายข้อ

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ยึดมั่นหลักการทำงานร่วมกันเป็นทีม	3.91	0.76	มาก	1
2. เมื่อเกิดความล้มเหลวในการทำงานท่านจะไม่โทษว่าเป็นความผิดของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	3.74	0.86	มาก	3
3. รวมพลังกับเพื่อนร่วมงานแก้ปัญหาอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน	3.73	0.72	มาก	4
4. เข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือเพื่อวางแผนการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	3.62	0.72	มาก	5
5. ยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานในทีมเดียวกันได้	3.78	0.75	มาก	2
รวม	3.76	0.59	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ยึดมั่นหลักการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 3.91$) ยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานในทีมเดียวกันได้ ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อเกิดความล้มเหลวในการทำงานท่านจะไม่โทษว่าเป็นความผิดของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ($\bar{X} = 3.74$) รวมพลังกับเพื่อนร่วมงานแก้ปัญหาอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 3.73$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือเพื่อวางแผนการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.62$)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมและรายข้อ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. มีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ	3.90	0.65	มาก	1
2. นำสถิติต่าง ๆ มาใช้ประกอบการวางแผนในการปฏิบัติงาน	3.62	0.74	มาก	5
3. สามารถแปลงความคิดของตนเองไปสู่แผนการปฏิบัติการจริงได้	3.68	0.75	มาก	4
4. ปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน และมีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างเป็นระบบ	3.83	0.68	มาก	2
5. ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของตัวเองเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องอยู่เสมอ	3.74	0.73	มาก	3
รวม	3.75	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ มีการวางแผนก่อนลงมือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.90$) ปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน และมีการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 3.83$) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของตัวเองเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.74$) สามารถแปลงความคิดของตนเองไปสู่แผนการปฏิบัติการจริงได้ ($\bar{X} = 3.68$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นำสถิติต่าง ๆ มาใช้ประกอบการวางแผนในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.62$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ผู้วิจัยได้ทดสอบสมมติฐาน เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งสรุปได้ดังผลการวิเคราะห์ ตารางที่ 4.15 – 4.17 ดังนี้

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างองค์การ (X_1) ภาวะผู้นำ (X_2) วัฒนธรรมองค์การ (X_3) ยุทธศาสตร์ (X_4) วิทยุทัศน์ (X_5) และสภาพแวดล้อม (X_6)

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6
X_1	1.000					
X_2	.680**	1.000				
X_3	.705**	.746**	1.00			
X_4	.557**	.618**	.697**	1.00		
X_5	.727**	.716**	.783**	.699**	1.00	
X_6	.602**	.643**	.729**	.686**	.745**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความสัมพันธ์สูงสุดได้แก่ X_5 กับ X_3 มีค่า $r = .783$ นั้นหมายถึง ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่เกิน .80 (Slovene $\leq .80$) ซึ่งสามารถเข้าสู่สมการถดถอยได้

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ระหว่างโครงสร้างองค์กร (X_1) ภาวะผู้นำ (X_2) วัฒนธรรมองค์กร (X_3) ยุทธศาสตร์ (X_4) วิสัยทัศน์ (X_5) และสภาพแวดล้อม (X_6) ที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin – Watson
2	0.742 ^b	.550	.546	.32458	1.673

a Predictors: (Constant), สภาพแวดล้อม (X_6), ยุทธศาสตร์ (X_4)

จากตารางที่ 4.16 แสดงถึง สภาพแวดล้อม (X_6), ยุทธศาสตร์ (X_4) มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี (Y) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.742 และทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ตัวแปรตาม (Adjust R Square) ได้เท่ากับ ร้อยละ 55.0 มีค่า Durbin – Watson 1.673 ซึ่งอยู่ในช่วง 1.5 – 2 นั้นแสดงว่าค่าความคาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สภาพแวดล้อม (X_6), ยุทธศาสตร์ (X_4) ที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
2	(Constant)	1.437	.133		10.779	.001
	สภาพแวดล้อม (X_6)	.381	.048	.487	8.014	.001
	ยุทธศาสตร์ (X_4)	.245	.047	.318	5.228	.001

a Dependent Variable: องค์กรแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

จากตารางที่ 4.17 พบว่า สภาพแวดล้อม (X_6), ยุทธศาสตร์ (X_4) มีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 ซึ่งน้อยกว่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 คือ สภาพแวดล้อม และยุทธศาสตร์มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี และสามารถเขียนสมการการถดถอยพหุคูณ เพื่อใช้ในการพยากรณ์ได้ ดังนี้

$$Y = 1.437 + .381 (X_6) + .245 (X_4)$$

ตอนที่ 5 แนวทางในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-dept Interview) แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ นายทหารสัญญาบัตร นายทหารชั้นประทวน ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการของมณฑลทหารบกที่ 15 จังหวัดเพชรบุรี รวมทั้งสิ้น 10 คน ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศที่เหมาะสม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ให้ข้อมูลว่าควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ฝึกปฏิบัติ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่กำลังพลไปตลอดชีวิต เพื่อเพิ่มศักยภาพให้สูงขึ้น (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ให้ข้อมูลว่าควรส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่กำลังพลในรูปแบบของสัญญาความร่วมมือ เพื่อสร้างองค์ความรู้ และเปิดโอกาสให้กำลังพลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 ให้ข้อมูลว่าควรส่งเสริมให้กำลังพลได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการขยายขีดความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญ รอบรู้ และมีผลให้เกิดการพัฒนาแก่กำลังพลขององค์การเพิ่มขึ้น (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ให้ข้อมูลว่าควรสนับสนุนความก้าวหน้าของกำลังพลโดยส่งเสริมให้เข้ารับการศึกษาคือในระดับที่สูงขึ้น และส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานโดยส่งเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ตามความสมัครใจโดยไม่ปิดกั้นทุกคำร้องที่ขออนุมัติเข้าร่วมอบรม/สัมมนา (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 สัมภาษณ์ 3 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 ให้ข้อมูลว่าควรส่งเสริมให้กำลังพลได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นโดยใช้เวลานอกราชการ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 6 สัมภาษณ์ 3 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ให้ข้อมูลว่า ผู้บังคับบัญชาต้องมีนโยบายที่ชัดเจน และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีจุดมุ่งหมาย และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ให้ข้อมูลว่า ส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับบุคคลอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และสอดแทรกเข้าไปในทุกภารกิจให้เห็นเป็นรูปธรรม (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 ให้ข้อมูลว่า ควรมีการคัดสรร การอบรม และพัฒนาการเรียนรู้กับกำลังพลในทุกโอกาสที่มี (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศที่เหมาะสม คือ กำหนดนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแก่กำลังพล

ประเด็นที่ 2 แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านวิถีคิดและโลกทัศน์ที่เปิดกว้างที่เหมาะสม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ให้ข้อมูลว่าควรสนับสนุนให้กำลังพลแต่ละบุคคลสังสมประสบการณ์ในเรื่องการฝึกอบรม เพื่อให้รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัย ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของกำลังพลที่ทันสมัย (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ให้ข้อมูลว่าควรบูรณาการให้กำลังพลของหน่วยงานองค์การในมุมที่ควรจะเป็นและเหมาะสมกับสภาพที่องค์กรเป็นอยู่ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 ให้ข้อมูลว่า ควรส่งเสริมให้เกิดแผนความคิดที่ตกผลึกต่อบุคคล โดยเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้องค์กร ได้มีการปรับปรุงแผนความคิดร่วมกัน (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ให้ข้อมูลว่า ไม่ควรปิดกั้นความคิดของกำลังพล ควรให้ความอิสระทางความคิด แต่ทั้งนี้ทุกคนต้องยอมรับและปฏิบัติตามเสียงส่วนใหญ่ตามหลักการประชาธิปไตย (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 ให้ข้อมูลว่า ควรส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพูดคุย เรียนรู้ และร่วมกันพัฒนาองค์กร (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 5 สัมภาษณ์ 3 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 ให้ข้อมูลว่าควรเปิดโอกาสให้กำลังพลแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยไม่ปิดกั้นความคิดที่แตกต่าง ยอมรับความคิดเห็นที่ต่างกันได้ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 7 สัมภาษณ์ 3 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ให้ข้อมูลว่า ควรส่งเสริมให้กำลังพลรู้จักวิธีการเรียนรู้ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการเปิดใจกว้าง มีการค้นคว้าศึกษาอยู่เสมอ เรียนรู้จากประสบการณ์ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ให้ข้อมูลว่า ผู้บังคับบัญชาควรเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่น ผูกพันต่อการเรียนรู้ของคนในทุกระดับขององค์กร (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 ให้ข้อมูลว่า ควรมีการประสานการพัฒนาและแสวงหาความรู้ มีการวางแผนความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าไปควบคู่กับองค์กร (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 สัมภาษณ์ 4 พฤษภาคม 2558)

จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านวิถีคิด และโลกทัศน์ที่เปิดกว้างที่เหมาะสม ได้แก่ 1) ให้กำลังพลส่งสมประสบการณ์จากการฝึกอบรม เพื่อให้รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของโลก 2) เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดร่วมกัน 3) ผู้บังคับบัญชาเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นในการเป็นคนที่มีความมองที่เปิดกว้าง

ประเด็นที่ 3 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่เหมาะสม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ให้ข้อมูลว่า ควรบูรณาการวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นการมองที่เป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกันขององค์กร (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ให้ข้อมูลว่า ควรกำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกันในระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามสภาพของหน่วย (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 ให้ข้อมูลว่าควรเน้นวิสัยทัศน์ที่ดีและสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่ดีที่ผู้คนยึดถือ เพื่อใช้เป็นหลักในการดำรงชีวิตประจำวัน เพื่อให้กำลังพลมองเห็นเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือร่วมกัน (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 ให้ข้อมูลว่า ควรเปิดโอกาสให้กำลังพลได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 4 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ให้ข้อมูลว่า ควรส่งเสริมกิจกรรมการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ทำให้เกิดความกระตือรือร้น และสนับสนุนวิสัยทัศน์ให้ประสบผลสำเร็จ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ให้ข้อมูลว่า ควรกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 สัมภาษณ์ 4 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 ให้ข้อมูลว่า ควรร่วมกันนำพาวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 สัมภาษณ์ 4 พฤษภาคม 2558)

จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันที่เหมาะสม ได้แก่ 1) ผสานวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลและขององค์การให้เป็นหนึ่งเดียว 2) กำหนดเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

ประเด็นที่ 4 แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่เหมาะสม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ให้ข้อมูลว่า ควรเน้นการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีความสามัคคีในความร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ และการบูรณาการในด้านความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความคิดร่วมกัน (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ให้ข้อมูลว่า ควรส่งเสริม และพัฒนาการเรียนรู้ในรายบุคคล และทั้งองค์การ เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกันเป็นทีม (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 ให้ข้อมูลว่า ควรส่งเสริมความสามารถในการคิดการฝึกฝนเรียนรู้ของทีมในระดับแผนก ฝ่าย มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการประสานงานกันที่ดีขององค์การ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ให้ข้อมูลว่า ผู้บังคับบัญชาควรสร้างวัฒนธรรมองค์การให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเอง และช่วยกระตุ้นให้เอาชนะข้อผิดพลาดได้ ไม่ใช่เพียงทำผิดแล้วลงโทษเพียงสถานเดียว (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ให้ข้อมูลว่า ควรมีการวัดผลความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน โดยให้เป็นตัวอย่างในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 สัมภาษณ์ 4 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 ให้ข้อมูลว่า ควรสร้างทัศนคติในการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ สามารถทำงานแทนกันได้ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 สัมภาษณ์ 4 พฤษภาคม 2558)

จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่เหมาะสม ได้แก่ 1) ส่งเสริม และพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 2) สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 3) ติดตามวัดผลสำเร็จจากการปฏิบัติงาน

ประเด็นที่ 5 แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบที่เหมาะสม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 ให้ข้อมูลว่า กำลังพลต้องมองเห็นภาพขององค์การอย่างเข้าใจ และมีเหตุผลในลักษณะการมองภาพรวม กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และมองเห็นภาพการทำงานทั้งระบบ รวมถึงกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานทั้งองค์การ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 1 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 ให้ข้อมูลว่า ควรสร้างกระบวนการคิดให้แก่ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาให้มองทุกอย่างแบบองค์รวม (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 2 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 ให้ข้อมูลว่า ควรส่งเสริมการคิดให้เป็นระบบ หรือคิดไว้ล่วงหน้า ทำให้สามารถรู้และแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีความชัดเจนในเป้าหมาย และมองเห็นประโยชน์ส่วนรวมหรือองค์การเป็นสำคัญ (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 3 สัมภาษณ์ 2 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 ให้ข้อมูลว่า การเรียนรู้จะทำให้เกิดค่านิยมทางความคิด การปฏิบัติ และสมรรถนะใหม่ ๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับหน่วย (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 8 สัมภาษณ์ 4 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 ให้ข้อมูลว่า ควรส่งเสริมกำลังพลในการคิดและกระทำอย่างเป็นระบบในทุกแผนก ฝ่าย โดยใช้กระบวนการทางความคิด (ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 9 สัมภาษณ์ 4 พฤษภาคม 2558)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 ให้ข้อมูลว่า ผู้บริหารควรทำให้เกิดการเรียนรู้ และเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ใหม่แก่กำลังพล (ข้อมูลสำคัญคนที่ 10 สัมภาษณ์ 4 พฤษภาคม 2558)

จากข้อค้นพบของผู้วิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบที่เหมาะสมได้แก่ 1) สร้างกระบวนการคิดให้กำลังพลมองทุกอย่างแบบองค์รวม 2) กำหนดนโยบายการจัดการความรู้ในองค์การ