

วิจารณ์และแนะนำหนังสือ

องค์การเรียนรู้ *Learning Organization*

ภาวณา เขมะรัตน์*

Bhavana Khemarat

การที่องค์กรใด ๆ หรือผู้ใดจะคิดหรือตัดสินใจกระทำการใด ๆ ย่อมต้องใช้ข้อมูล ข่าวสาร องค์ความรู้ และภูมิปัญญา เข้ามาประกอบในการดำเนินการทุกครั้งไป เมื่อบุคคลหรือองค์กรล้วนต้องดำรงตนอยู่ในสังคมแห่งการเรียนรู้ และภูมิปัญญา ทุกองค์กรที่ต้องการแสวงหาความเจริญรุ่งเรือง ความก้าวหน้า ความมั่นคง จำเป็นที่จะต้องอาศัยปัจจัยหลักที่สำคัญรวม 3 ประการ คือ 1. ความเป็นผู้นำ ซึ่งถือเป็นตัวขับเคลื่อนให้ภารกิจใด ๆ สำเร็จลุล่วง 2. ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ โดยเน้นวิธีคิดและวิธีปฏิบัติภารกิจใด ๆ ให้ดำเนินไปอย่างเป็นระบบ และ 3. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งถือเป็นพัฒนาการของทรัพยากรบุคคลและทีมงาน อันเป็นที่มาของทักษะ ศักยภาพและขีดความสามารถขององค์กร ดังนั้นทุก ๆ หน่วยงานจึงต้องเพียรพยายามที่จะสร้างองค์การเรียนรู้ (Learning Organization) (เดชน์ เทียมรัตน์ และ กานต์สุดา มาชะศิริานนท์, 2544: 7)

* บรรณารักษ์งานบริการ สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

องค์การเรียนรู้ เป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งที่ใช้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์การได้ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน โดยสามารถจะประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการบริหารรูปแบบอื่น ๆ ที่มีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์การให้เทียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมถึงให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพพร้อมตลอดทั่วทั้งองค์การ การพัฒนาองค์การเรียนรู้เป็นการเน้นความสำคัญไปที่ ความเป็นผู้นำ ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกันในที่ทำงาน (เดซัน เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาฆะศิริานนท์, 2544: 3)

ในที่นี้ขอแนะนำหนังสือและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์การเรียนรู้พร้อมบทความย่อ จำนวน 21 เล่ม ดังนี้

กัลยาณี คำแดง. 2542. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะ กับ วินัยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาก่อนพัฒนารัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา วิชัย อุตสาหจิต. 143 หน้า.
เลขทะเบียน 16122 สพบ.

การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยลักษณะทางจิต 2 ด้าน คือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และทัศนคติต่องาน/องค์การ และปัจจัยด้านทักษะ หรือวินัยทั้ง 5 ประการในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การใฝ่ใจพัฒนาตน การมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์การ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ และเพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้ง 2 ด้าน ตลอดจนเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตามลักษณะทางชีวสังคม กับปัจจัยจิตลักษณะ และปัจจัยด้านทักษะหรือวินัยขององค์การแห่งการเรียนรู้ กลุ่มประชากรเป้าหมายคือ พนักงานสังกัดกลุ่มงานด้านช่าง/วิศวกรรม จำนวน 1,410 คน ใน 7 ฝ่าย คือฝ่ายโครงข่าย โทรคมนาคม ฝ่ายควบคุมโครงข่ายโครงการนครหลวง ฝ่ายควบคุม

โครงการโครงการภูมิภาค ฝ่ายวิศวกรรมพื้นฐาน ฝ่ายวิศวกรรมระบบ
โทรคมนาคม ฝ่ายแผนงานโทรคมนาคม และฝ่ายบริการโครงการ ซึ่งมี
กลุ่มตัวอย่างจำนวน 308 คน จากตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง
ด้วยวิธีของ Krejcie and Mogan

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์. 2542. บรรยายาคองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนา
ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาของสาธารณสุข
ภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. ภาคนิพนธ์
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ
ฉัตรอุทัย. 146 หน้า. เลขทะเบียน 16142 สพบ.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายหลัก 2 ประการ คือ เพื่อศึกษา
ปัจจัยและวัดการรับรู้ของบรรดาองค์การที่มีต่อระดับการเรียนรู้ใน
การพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของสาธารณสุขภูมิภาค
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ประการที่สองเพื่อแนะนำแนวคิด
เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติในหน่วยงานที่
ศึกษา และเป็นแนวทางศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อผลของการ
พัฒนาในอนาคตต่อไป สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่
ใช้เป็นกรอบในการศึกษาคือ แนวคิดของไมเคิล เจ มาร์ควอร์ท ใน 5
องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การ
ปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจบุคคล การจัดการความรู้ และการ
ใช้เทคโนโลยี โดยมีบรรดาองค์การและคุณลักษณะส่วนบุคคลเป็น
ตัวแปรต้น

กึ่งกาญจน์ เพชรศรี. 2542. ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่ง
การเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลกรุงเทพ. ภาคนิพนธ์
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ
ฉัตรอุทัย. 104 หน้า. เลขทะเบียน 16119 สพบ.

การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอผลการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับศักยภาพของโรงพยาบาลกรุงเทพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Michael J. Marquardt พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับองค์กรเพื่อให้องค์กรพิจารณาต่อไป ตัวแปรอิสระ คือ ระดับตำแหน่ง สายการทำงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ตัวแปรตาม คือ ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวัดศักยภาพ 5 ด้าน ดังนี้ 1. พฤติกรรมการเรียนรู้ 2. การปรับเปลี่ยนองค์กร 3. การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล 4. การจัดการความรู้ 5. การใช้เทคโนโลยี

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. 2542. การพัฒนาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาศักยภาพการมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา บุษยา วีรกุล. 136 หน้า. เลขทะเบียน 16117 สพบ.

เป็นการศึกษาแนวคิดและกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดการพัฒนาองค์กรที่เน้นการสร้างปัจจัยและสภาพแวดล้อม เพื่อให้สมาชิกขององค์กรเกิดการเรียนรู้สามารถพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา วิธีการที่ใช้เพื่อพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ การศึกษาให้รู้สภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างชัดเจน การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร การฝึกอบรม การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรใหม่ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การสร้างบรรยากาศในองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการประเมินผล และปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้จากประสบการณ์ของธนาคาร คือ ความร่วมมือและความเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารในองค์กรและความสามารถในการเลือกแนวทางและกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์กร

ชรินทร์ พรรัตนกวี และคนอื่น ๆ. 2543. การประเมินผลการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในองค์การ: กรณีศึกษาบริษัท เอ. เอ็ม. ดี. (ไทยแลนด์) จำกัด. รายงานคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา สุจิตรา ธนานันท์. 130 หน้า. เลขทะเบียน 17179 สพบ.

มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Peter Senge รวมทั้งนักวิชาการอื่น ๆ จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. เพื่อศึกษาถึงกระบวนการในการส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เอ. เอ็ม. ดี. (ประเทศไทย) จำกัด มีปัจจัยอะไรบ้าง และมีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้อย่างไร และ 3. เพื่อประเมินผลการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริษัท เอ. เอ็ม. ดี. (ประเทศไทย) จำกัด ว่ามีผลเกิดขึ้นกับบุคคลและกลุ่มอย่างไร กรอบแนวคิดที่ใช้ คือ ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการส่งเสริมการเรียนรู้มี 5 ปัจจัย ได้แก่ เทคโนโลยีที่สนับสนุนการเรียนรู้ เทคนิควิธีการที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจและการทำงานเป็นทีมที่ทำให้เกิดผลการเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับกลุ่มของพนักงานบริษัท เอ. เอ็ม. ดี. (ประเทศไทย) จำกัด เพิ่มขึ้น

เชิงกี, ปีเตอร์ เอ็ม. 2540. **วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้**. แปลโดย จำเรียง วัชรวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์. กรุงเทพฯ : เอ็กชเปอร์เน็ท. 58 หน้า. เลขหมู่ HD 58.9 ช52 สพบ.

เนื้อหาประกอบด้วย ความหมายขององค์กรเรียนรู้ วินัย 5 ประการ พื้นฐานสู่การเป็นองค์กรเรียนรู้ คือ 1. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2. รูปแบบวิธีการคิด และมุมมองที่เปิดกว้าง 3. การสร้างและสานวิสัยทัศน์ 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5. ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ การพัฒนาองค์กรเรียนรู้ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับองค์กร ภาวะแก่สู่ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ ขั้นตอนของการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ และข้ออุปสรรคของการเรียนรู้

เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุตา มาพะศิริรานนท์. 2544. **วินัยสำหรับ
องค์การเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท. 92 หน้า.
เลขหมู่ HD 58.82 ด52 สพบ.

เป็นการนำเสนอความหมายขององค์การเรียนรู้ วินัย 5 ประการซึ่งเป็นพื้นฐานการเป็นองค์การเรียนรู้ ได้แก่ วินัยที่ 1 คือ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ วินัยที่ 2 คือ รูปแบบวิธีการคิด และมุมมองที่เปิดกว้าง วินัยที่ 3 คือ การสร้างและสานวิสัยทัศน์ วินัยที่ 4 คือ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และวินัยที่ 5 คือ ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ การพัฒนาองค์การเรียนรู้ ประกอบด้วย รูปธรรมต่อกระบวนการเรียนรู้ การเรียนรู้ของบุคคลในเชิงนามธรรม วินัยที่สำคัญต่อกระบวนการเรียนรู้ ขั้นตอนของการพัฒนาองค์การเรียนรู้ ฤกษ์แจสู่ความสำเร็จของการพัฒนาองค์การเรียนรู้ และเสนออุปสรรคของการเรียนรู้

ธรรมรัตน์ วัฒนบุตร และคนอื่น ๆ. 2540. รายงานสัมมนาวิชาการ เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้: ศักยภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การในปัจจุบัน กรณีศึกษา : ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ . ภาคนิพนธ์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ อาจารย์ที่ปรึกษา สมศักดิ์ ดำริชอบ. 92 หน้า.
เลขทะเบียน 15261 สพบ.

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 2. เพื่อศึกษาการนำเอาแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ 3. เพื่อศึกษาถึงผลที่เกิดขึ้นจากการนำเอาแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ และปัญหาที่องค์การประสบจากการดำเนินการดังกล่าว 4. เพื่อวิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายหลังจากการนำเอาแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ไปใช้ในองค์การ โดยมีธนาคารไทยพาณิชย์

จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่เป็นกรณีศึกษา รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานระดับผู้บริหารจำนวน 8 คน และใช้แบบสอบถามกับพนักงานระดับปฏิบัติการระดับหัวหน้างาน และระดับผู้จัดการของธนาคารพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จำนวน 256 คน

न्हนทพร โชตินุชิต. 2540. การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในรูปแบบทีมข้ามสายงาน. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 100 หน้า. เลขทะเบียน 8938 สพบ.

ศึกษาความเป็นมาของแนวคิดการพัฒนาองค์กร ความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนาองค์กร

ลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์กร ข้อดีและรวมถึงเทคนิคของการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ทราบว่าส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพได้อย่างไร นอกจากนี้ได้นำเสนอการทำงานในรูปแบบทีมข้ามสายงาน (Cross-functional Team) ซึ่งเป็นทีมในรูปแบบหนึ่งที่สามารถจะส่งเสริมให้คนในองค์กรเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และเพื่อแสดงให้เห็นตัวอย่างการประยุกต์แนวคิดไปใช้ในองค์กร จึงทำการศึกษกรณีองค์กรธุรกิจทางการเงิน คือ ธนาคารไทยพาณิชย์ ที่เริ่มใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

ประพันธ์ หาญขว่าง. 2538. องค์กรแห่งการเรียนรู้: แนวทางในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 108 หน้า. เลขทะเบียน 8790 สพบ.

วิเคราะห์ ศึกษาในแนวคิด ทฤษฎี โดยศึกษาจากเอกสารเป็นหลัก เป็นการรายงานเชิงพรรณนาโดยมุ่งหวังจะให้เป็นการเริ่มต้นในการศึกษาแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)

และเริ่มต้นในการค้นหาแนวทางวิธีการในการพัฒนาองค์การ วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่เหมาะสมกับองค์การของไทย

ปัญญา อัสวกุลประดิษฐ์. 2544. การศึกษาเปรียบเทียบการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติระหว่างองค์กรภาครัฐกับองค์กรภาคเอกชน: กรณีศึกษาธนาคารออมสินกับบริษัทยูโนแคลไทยแลนด์ จำกัด. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 127 หน้า.
เลขทะเบียน 13195 สพบ.

เป็นการศึกษาแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีคุณค่าแนวคิดหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันองค์ความรู้ที่ได้ซึ่งกันและกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจากการศึกษาพบว่า แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็นแนวคิดปรัชญาเชิงนามธรรม ส่งผลให้การนำไปประยุกต์ใช้ในแต่ละองค์กรนั้น จึงมีความแตกต่างกันไปตามแต่จะเข้าใจและตีความ การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงเปรียบเทียบการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติระหว่างองค์กรภาครัฐ (ธนาคารออมสิน) กับ องค์กรภาคเอกชน (บริษัทยูโนแคลไทยแลนด์ จำกัด) เพื่อให้เห็นความเหมือนและความแตกต่างกันขององค์กรทั้ง 2 แห่ง

ปิยาภรณ์ วงษ์วานิช. 2543. เอกสารวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาข้าราชการจังหวัดเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของข้าราชการตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาจังหวัดนนทบุรีและจังหวัดปราชินบุรี. กรุงเทพฯ: สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. 164 หน้า. เลขหมู่ JQ 1746 .Z1 ป36 สพบ.

การวิจัยเรื่องนี้ เป็นความพยายามในระดับหนึ่งของกระทรวงมหาดไทย ในการที่จะปรับปรุงศูนย์พัฒนาข้าราชการจังหวัดให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และคุณภาพ และมีบทบาทสำคัญต่อสังคมไทยในอนาคต เป็นการศึกษาเพื่อเสนอบทบาทของศูนย์พัฒนาข้าราชการจังหวัด และบทบาทผู้บริหารศูนย์พัฒนาข้าราชการจังหวัดที่เหมาะสมต่อการพัฒนาข้าราชการส่วนภูมิภาคทุกกระทรวง ข้าราชการส่วนกลางและพนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีสำนักงานอยู่ในจังหวัด รวมทั้งข้าราชการส่วนท้องถิ่น เพื่อให้มีการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานในการบริหารราชการ การบริการประชาชน การปรับทัศนคติและเสริมสร้างจริยธรรมและสร้างภาพลักษณ์ใหม่ โดยทำการศึกษาวิจัยในจังหวัดนนทบุรีและจังหวัดปทุมธานี และเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ข้าราชการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวม 37 ราย

พิณสวัน ปัญญามาก. 2543. การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาหน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 166 หน้า. เลขทะเบียน 12858 สพบ.

การศึกษามีจุดมุ่งหมายหลัก 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Michael J. Marquardt รวมทั้งแนวคิดของนักวิชาการอื่น ๆ และเพื่อศึกษาการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ตามองค์ประกอบ 5 ประการ ของการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดที่ใช้ คือ ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานกับองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ พลวัตของการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

วรรณาด แสงจันทร์. 2540. แนวคิดและวิธีส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร: กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 104 หน้า. เลขทะเบียน 8933 สพบ.

การจัดทำภาคนิพนธ์ฉบับนี้มีพื้นฐานความคิดว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้นั้น ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลต้องเข้มแข็งพอ เนื่องจากสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมุ่งค้นคว้าเกี่ยวกับการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการวิจัยเอกสารและกรณีศึกษาธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาแนวคิดและวิธีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ปัจจัยที่สนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง รวมถึงการศึกษาและวิเคราะห์สภาพความเป็นจริงของธนาคารฯ ที่มีนโยบายพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีเป้าหมายหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงาน

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2543. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ กรุงเทพฯ.: เอ็กสเปอร์เน็ท. 231 หน้า. เลขหมู่ HD 58.82 ว371 สพบ.

หนังสือเล่มนี้พยายามชี้ชวนให้เห็นความแตกต่างของการพัฒนาองค์การกับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารในองค์การให้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ให้แนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์การ ให้เห็นข้อปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในองค์การปัจจุบันว่าความบกพร่องในการเรียนรู้ย่อมส่งผลการปฏิบัติงานที่คลาดเคลื่อน ไม่คุ้มค่า ขาดประสิทธิภาพ แนวคิดของการฝึกอบรมแบบดั้งเดิมดูจะใช้ไม่ได้กับยุคสมัยของโลกาภิวัตน์ การปรับแนวทางและวิธีการเรียนรู้ของคน ของกลุ่มคนในองค์การเป็นคำตอบที่แท้จริง แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรูปแบบโดยเน้น

ที่การเรียนรู้ที่เกิดขึ้น โดยการสร้างจากคนข้างในองค์กรที่อยู่กับปัญหา ต้องเรียนรู้ทางแก้ปัญหา เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี ที่คุ้มค่า เรียนรู้เป็น ทีม ให้ประโยชน์ทั้งบุคคล ทีม และองค์กรไปในตัว คิดทำสิ่งใหม่ แตกต่างและดีกว่าเดิม เป็นการพัฒนาเจตคติ ค่านิยม นอกเหนือจาก ทักษะฝีมือ และผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย

สันติมา ศรีสังข์สุวรรณ. 2540. การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อ ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษามหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญา ปรากฏานุพร. 138 หน้า. เลขทะเบียน 16014 สพบ.

ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อนำ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กรเพื่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ เป็นการนำเสนอข้อมูลจากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์จาก วรรณกรรม เอกสารทางวิชาการ สิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ การ เรียนรู้ด้วยผู้ใหญ่ การเรียนรู้วิธีเรียนรู้ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้ ตลอดชีวิต องค์กรแห่งการเรียนรู้ และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในส่วนที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำมาวิเคราะห์และนำเสนอแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง

สุนทรี กุลนานันท์. 2539. ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการ เรียนรู้ในประเทศไทย. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษาชาติชาย ณ เชียงใหม่. เลขทะเบียน 8873 สพบ.

ศึกษาเกี่ยวกับการนำแนวความคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในประเทศไทย โดยวิธีการวิจัยเอกสารและกรณีศึกษาบริษัทเซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และมูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทยใน 2 ระดับ คือระดับมหภาค ได้แก่ ภาพรวมขององค์กรทั่วไปในบริบทของสังคม และระดับจุลภาค ได้แก่ ศักยภาพขององค์กรแต่ละแห่งที่เป็นกรณีศึกษา เปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และเทียบเคียงกันระหว่างองค์กรทั้งสอง ซึ่งเป็นองค์กรธุรกิจและองค์กรไม่แสวงหากำไร

สุพัตรา จันทร์เทียน. 2543. การรับรู้บรรยากาศองค์การและศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาก่อนพัฒนาระดับปริญญาตรี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 140 หน้า. เลขทะเบียน 12873 สพบ.

การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ รวมถึงปัจจัยและระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การและศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

สุพัตรา จารุวัฒนพานิช. 2543. องค์กรแห่งการเรียนรู้: แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาก่อนพัฒนาระดับปริญญาตรี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา ปริญญาพร ปราชญาณพร. 120 หน้า. เลขทะเบียน 12913 สพบ.

มุ่งศึกษาหาแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

(ธ.ก.ส.) ซึ่งเป็นองค์กรภาครัฐอีกแห่งหนึ่งที่น่าแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรให้เข้มแข็ง ดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยอาศัยการปรับเปลี่ยนให้พนักงานทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อสร้างเป็นพลังร่วม โดยการพัฒนาคนในองค์กรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคล ก่อนจะขยายไปสู่การเรียนรู้เป็นทีม และเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

อภันตรี รอดสุทธิ. 2541. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโครงการจัดสัมพันธธนาคารไทยพานิชย์จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 122 หน้า.
เลขทะเบียน 8994 สพบ.

มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานสาขาที่เข้าร่วมโครงการจัดสัมพันธธนาคารไทยพานิชย์ จำกัด (มหาชน) รวมทั้งสิ้น 101 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและแบบวัดปลายเปิด ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และตัวแปรตาม คือ การรับรู้ความสำคัญและความเป็นไปได้ของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวินัย 5 ประการ ได้แก่ 1. ความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคล (Personal mastery) 2. โลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental model) 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) และ 5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way Anova of Variance) และค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

อรุณี รุ่งอรุณรัตน์. 2540. บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่กำลังเปลี่ยนแปลง. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อาจารย์ที่ปรึกษา มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 104 หน้า. เลขทะเบียน 8945 สพบ.

ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่กำลังอยู่ในสภาวะการเปลี่ยนแปลง โดยวิธีการวิจัยเอกสารและกรณีศึกษา : บริษัทไทยเทเลโฟนแอนด์เทเลคอมมิวนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นองค์กรที่ประกอบธุรกิจในการโทรคมนาคม โดยผู้ศึกษามีมุมมองว่าธุรกิจประเภทนี้เป็นธุรกิจที่ไม่หยุดนิ่งหากแต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ให้ทันกับเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไป จึงได้ทำการวิเคราะห์เป็น 4 ประเด็นคือ วิธีการและกลยุทธ์ในการนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาในองค์กร แนวคิดในด้านของบรรยากาศองค์กรและรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนา บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งทักษะหรือขีดความสามารถหลักที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พึงจะมี โดยเปรียบเทียบระหว่างการวิจัยที่พบในเอกสารและการปฏิบัติจริง

บรรณานุกรม

- เซ็งกี, ปีเตอร์ เอ็ม. 2540. วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้. แปลโดย จำเรียง วยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
 เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาฆะศิริานนท์. 2544. วินัยสำหรับองค์การเรียนรู้. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
 วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2543. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.

