

# ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ<sup>1</sup>

## A Study of Thai State University Libraries as Learning Organizations

วันเพ็ญ หมอนทอง<sup>2</sup>

Wanpen Montong

ศุภรชตรา แสนวา<sup>3</sup>

Sumattra Saenwa

พวา พันธุ์เมฆา<sup>4</sup>

Pawa Panmekha

---

<sup>1</sup> บทความจากปริญญาานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มศว ประจำปีการศึกษา 2559: Article from Master's thesis in Information Studies with Graduate School Thesis Grant of Srinakharinwirot University in academic year 2016

<sup>2</sup> นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: Master's degree student in Information Studies, Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University, E-mail: mon\_buu@hotmail.com

<sup>3</sup> ประ.ด., อาจารย์ประจำ โปรแกรมสารสนเทศศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: Lecturer in Information Studies Program, Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University, E-mail: sumattra@g.swu.ac.th

<sup>4</sup> รองศาสตราจารย์ (อาจารย์พิเศษ) คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: Associate Professor, Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University, E-mail: pawa@g.swu.ac.th

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำแนกตามตัวแปรกลุ่มงาน และประสบการณ์ทำงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยใช้กรอบแนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดด์ และทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเฮอริชเบอร์ก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ 24 แห่ง จำนวน 544 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ F-test และค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านองค์การ 2) การเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับตัวแปรกลุ่มงาน และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านที่มีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงและมีคะแนนสูงที่สุด คือ ด้านบุคคล รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านความรู้ ตามลำดับ ส่วนด้านเทคโนโลยี พบว่า มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

## Abstract

The purpose of this research was three-fold: 1) to study public university libraries as learning organizations; 2) to compare public university libraries in terms of the classification of group work and work experience; 3) to study the relationship between work motivation and the five distinct subsystems of learning organization in public university libraries in accordance with Herzberg's dual factor theory and Marquardt's concept of Learning Organization. Five-rating scale questionnaire was used as an instrument to collect data from 544 librarians, currently employed in 24 public university libraries. Then data were analyzed and presented by percentage, means, standard deviation, F-Test, and Pearson's Product-Moment Correlation.

The results of the research were as follows: 1) an overview of the opinions regarding learning organization of public university libraries was at a high level as well as those of the five distinct subsystems of learning organization. The highest level was identified in terms of the aspect of technology, while the aspect of organization was at the lowest level in terms of learning organization; 2) There was no significant difference among those of opinion between the samples according to their group work and work experiences; 3) The overall correlation between working motivation and public university libraries as learning organization was statistically significantly at a level of 0.05 and positive correlated at a high level

showed the highest work motivation followed by learning, organization and knowledge, respectively. Even though the application of technology was found to have the lowest relationship to work motivation, it was still ranked at a medium level.

**คำสำคัญ:** องค์การแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

**Keywords:** Learning organization, State university libraries, Working motivation

## บทนำ

องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดในการบริหารองค์การที่เน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ การบริหารจัดการ ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน พัฒนาศักยภาพ และเพิ่มความสามารถแข่งขันอย่างยั่งยืน (Garvin, 1993, p. 81; Marquardt, 2002, p. 247; Senge, 1990, p. 3) เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั่วโลกทุกด้านส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเผชิญกับปัญหาหลายด้าน ได้แก่ การปรับเปลี่ยนการบริหารองค์การ อิทธิพลของลูกค้านำที่เพิ่มขึ้น ความรู้และการเรียนรู้กลายเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์การ ความคาดหวัง บทบาทของคนที่เปลี่ยนไป ความหลากหลาย ในที่ทำงานและการเคลื่อนย้ายของแรงงาน (Marquardt, 2002, p. 2) เพราะฉะนั้นเพื่อความอยู่รอดผู้บริหารจึงต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงทำให้บุคลากรกลายเป็นทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้สามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และสร้างความสามารถแข่งขันอย่างยั่งยืน (Tumrongsak Kongkasawat, 2007, p. 21) นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอีกด้วย (Jeeraphorn Luangjirachoon, 2006, abstract) ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

แรงจูงใจ เป็นการกระตุ้นจากภายในตัวบุคคลที่ส่งผลให้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (Thanawat Tungsinsubsi, 2007, p. 129) จึงทำให้แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Kaiser, 2000, abstract) ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรโดยการส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ จึงเป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีความเต็มใจ มุ่งมั่น พร้อมที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง การปฏิบัติงาน และองค์การอย่างเต็มความสามารถอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับมาร์ควอดต์ (Marquardt, 2002, p. 40) ที่กล่าวว่า การพัฒนาโดยขาดด้านบุคลากรที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และการให้รางวัลแก่บุคลากรทำให้พัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นหน่วยงานในกำกับของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทำหน้าที่สนับสนุนพันธกิจด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าของนิสิตนักศึกษาและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่ประชาชน ทำให้ห้องสมุดได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกเช่นกัน จึงได้นำหลักการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้เป็นเครื่องมือช่วยพัฒนาความรู้ของบุคลากรห้องสมุดให้มีการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์การ มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง (Tippawan Lorsuwannarat, 2010, pp. 3-4) เพื่อพัฒนาห้องสมุดให้สามารถดำเนินการได้บรรลุตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

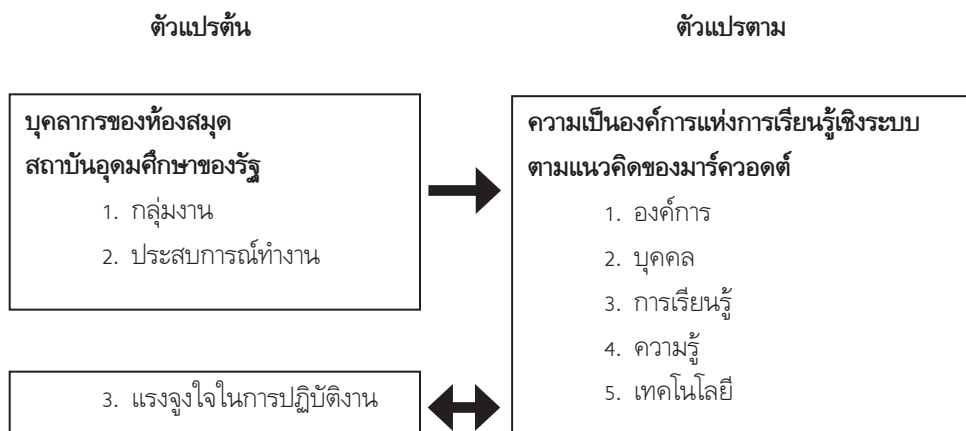
ในประเทศไทยพบว่า มีการศึกษาประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

ในด้านการพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตยั้ง และบรรยากาศองค์การตามกรอบแนวคิดวินัย 5 ประการของเซงกีในกลุ่มประชากรที่เป็นบรรณารักษ์และผู้บริหารห้องสมุดเท่านั้น (Tatsana Sukpiam, 2013, p. 23; Wannaporn Anunan, 2006, abstract) แต่การเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในปัจจุบันทำให้เกิดผลกระทบต่อบัณฑิตยั้งที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุด เพราะการพัฒนาห้องสมุดไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนนั้นต้องมีปัจจัยสนับสนุนเพื่อให้เกิดความสำเร็จหลายด้าน ส่วนหนึ่งคือผลจากการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งต้องมีแรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดความเต็มใจและความมุ่งมั่น ประกอบกับผลจากการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้” ของ วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (Viroj Samrattana & Aunchalee Samrattana, 2002, p. 60) พบว่าแรงจูงใจส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาลำปางสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ เขต 9 ในระดับมาก แต่สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐยังไม่มีการศึกษาว่า แรงจูงใจจะส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือไม่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามกรอบแนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดต์ (Marquardt, 2002, pp. 23-24) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ องค์การ บุคคล การเรียนรู้ ความรู้ และเทคโนโลยี เพราะเป็นแนวคิดที่มีองค์ประกอบครอบคลุมลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุด ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคคลตั้งแต่ระดับบุคคลจนถึงระดับองค์การ (Buaboon Udomsap, 2010, p. 13; Chajnicki, 2007, pp. 46-47) มีองค์ประกอบที่สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทการบริหารและกลยุทธ์การดำเนินงานของห้องสมุดในปัจจุบัน ทั้งนี้ผู้บริหารและบรรณารักษ์สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนนโยบายและกลยุทธ์การบริหารและเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของห้องสมุดให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ได้ เพื่อให้ห้องสมุดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นองค์การแห่งคุณภาพต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำแนกตามตัวแปร กลุ่มงาน และประสบการณ์ทำงาน
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

- บุคลากรห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานต่างกันมีความเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน
- บุคลากรห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน
- แรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีความสัมพันธ์กันทางบวก

### วิธีดำเนินการวิจัย

- ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 24 แห่ง จำนวน 1,840 คน ซึ่งเป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างประจำ โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 492 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นโควตา (Quota stratified random sampling) ตามสถาบัน และกลุ่มงาน
- การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตามปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเฮอร์ซเบิร์ก คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามแนวคิดเชิงระบบของมาร์ควอตต์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ องค์การ บุคคล การเรียนรู้ ความรู้ และเทคโนโลยี โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับความมุ่งหมายของการวิจัยอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ แห่งละ 28 ชุด รวมทั้งสิ้น 680 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา รวมทั้งสิ้น 549 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 544 ชุด

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคำนวณสำเร็จรูป โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายด้าน รายข้อและโดยรวม ใช้ค่าสถิติ F-test วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตัวแปรกลุ่มงาน และประสบการณ์ทำงาน และใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบผลวิจัยและประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการอภิปรายผล ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนตัวของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 544 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 79.23) มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี (ร้อยละ 36.03) วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 58.46) ปฏิบัติงานอยู่ในกลุ่มงานเทคนิค (ร้อยละ 44.30) มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 9 ปี (ร้อยละ 40.07) และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001-25,000 บาท (ร้อยละ 26.28)

2. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทำให้เห็นว่าบุคลากรของห้องสมุดสามารถเรียนรู้ ปรับตัว นำความรู้ที่เกิดจากกระบวนการในการปฏิบัติงานทั้งที่สะสมไว้ในตัวแต่ละบุคคลและภายนอกตัวบุคคลมาใช้ร่วมกับการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างและการพัฒนาความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจในขอบเขตงานที่ตนเองรับผิดชอบ เทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาให้การดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ห้องสมุดกำหนดไว้

ผลการวิจัยดังกล่าว เป็นไปตามคุณลักษณะแนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดด์ คือ องค์การ บุคคล การเรียนรู้ ความรู้ และเทคโนโลยี เนื่องจากห้องสมุดเป็นหน่วยงานในกำกับของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จึงต้องทำแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารราชการที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 ว่าด้วย ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถและการเรียนรู้ร่วมกัน (Burim Otakanon, 2006, p. 1) ประกอบกับสถาบันอุดมศึกษาต้องได้รับรองคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.) โดยกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นตัวชี้วัดในการประเมินเพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและปรับตัวได้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงในสังคม (National Economics and Social Development Board, 2011, pp. 1-10) และการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้พบว่า ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดด์อยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกับการวิจัยของ ทัทสนา สุขเปียม (Tatsana Sukpiam, 2013, p. 17) เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามการรับรู้ของบรรณารักษ์” ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวใช้แนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามของเซงกี ผลการวิจัยพบว่า

บรรณารักษ์รับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดในระดับสูงเช่นกัน ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า ห้องสมุดมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง เพราะถึงแม้ว่าจะใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย กลุ่มประชากร และช่วงเวลาที่แตกต่างกัน แต่ก็ยังคงได้ผลการวิจัยที่เหมือนกัน

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของบุคลากรต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.78$ ) โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาน้อยสุดได้ ดังนี้

2.1 ด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.99$ ) ผลการวิจัยพบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สูงที่สุด ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเพราะห้องสมุดให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือหรือช่องทางทั้งด้านการเพิ่มพูนความรู้ การจัดการความรู้ และการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในด้วยระบบอินเทอร์เน็ตและภายนอกองค์การผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบห้องสมุดอัตโนมัติช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานและบริการ การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพจากสื่อมัลติมีเดีย เช่น เสียง วิดีทัศน์ กราฟิก ภาพนิ่ง และภาพเคลื่อนไหวต่าง ๆ ประกอบการเรียนรู้และอบรม เป็นต้น ระบบในการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ระบบจัดการสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ใช้บริการด้านต่าง ๆ เช่น ความต้องการ ความพึงพอใจ เป็นต้น มีการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบที่บุคลากรสามารถเรียกดูข้อมูลได้พร้อมกัน รวมทั้งการสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมในการปฏิบัติงานโดยการใช้กระดานสนทนาผ่านเว็บ (Webboard) บล็อก (Blog) วิกิพีเดีย (Wikipedia) หรือสื่อสังคมออนไลน์ (Social media) เป็นต้น ซึ่งทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรห้องสมุดเกิดขึ้นได้รวดเร็ว สะดวกมากยิ่งขึ้นอย่างไม่จำกัดระยะเวลาและสถานที่ (Chiraprapha Akaraborworn, Jaruwan Yodrakang & Anuchat Chareonwongmit, 2009, p. 65) ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดต์ (Marquardt, 2002, p. 178) ที่กล่าวว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การจะทำให้สามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์การใหม่ ๆ เกิดการจัดสรรอำนาจหน้าที่และการควบคุมที่มีประสิทธิภาพที่สุด รวมทั้งทำให้เกิดการประสานงาน การปฏิบัติงาน และการบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของฟาวเลอร์ (Fowler, 1998, pp. 220-229) เรื่อง “ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในฐานะที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม: การศึกษาเชิงสำรวจ” โดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นและการสัมภาษณ์บรรณารักษ์ พบว่า อินเทอร์เน็ตมีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในด้านการฝึกอบรม การสื่อสาร การอ่าน การเรียนรู้ โครงสร้างองค์การ ระบบบุคลากร การมีส่วนร่วม ความเป็นผู้นำและความคิดริเริ่ม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นพร้อมกับแรงจูงใจและอุปสรรคโดยทั่วไปขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นข้อสังเกตว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ห้องสมุดมีการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการ การบริการ การปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ของบุคลากรห้องสมุดให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตลอดมาตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน

2.2 ด้านบุคคล ( $\bar{X} = 3.87$ ) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับที่สอง ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเพราะห้องสมุดเป็นหน่วยงานที่ให้ความสำคัญและสนับสนุนทั้งด้านการเอื้ออำนาจ และการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร บุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร คู่ค้า และชุมชน ซึ่งเห็นได้จากการที่ห้องสมุดมีการสำรวจความพึงพอใจการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ และเปิดโอกาสให้ผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของห้องสมุด มีเครือข่ายหรือความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร เช่น การพัฒนาระบบการจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศ การพัฒนาฐานข้อมูล ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควอดต์ (Marquardt, 2002, p. 111) ที่กล่าวว่า บุคคลมีความสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้เพราะคนที่มีศักยภาพ ความสามารถที่จะเรียนรู้และเป็นผู้เชี่ยวชาญในการจัดการทำให้สามารถสร้างความรู้ที่มีคุณค่าทั้งต่อตนเองและองค์การ ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องสนับสนุนให้บุคคลหรือ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ได้รับการสนับสนุนในการเรียนรู้ มีความก้าวหน้าทางอาชีพอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรตระหนักรู้ในศักยภาพของตนเองและประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารยา บวรพานิชย์ (Araya Barworpanich, 2010, abstract) เรื่อง “ความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี” พบว่า ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้จากการเรียนรู้มาใช้ในการสร้างสรรค์ผลงาน มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานและมอบหมายงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ มีเรียนรู้ในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน และมีระดับการบังคับบัญชาที่เน้นแบบแนวราบเพื่อให้มีความคล่องตัวในการบริหาร

2.3 ด้านการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 3.75$ ) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นของต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับที่สาม ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเพราะผู้บริหารระดับสูงของห้องสมุดส่วนใหญ่สนับสนุนและกำหนดให้องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์ในการบริหารและการดำเนินงานของห้องสมุดอยู่แล้ว เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาองค์กรในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 และกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2565) ของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบกับในปัจจุบันห้องสมุดใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นเครื่องมือให้บริการ การประชาสัมพันธ์ และติดต่อสื่อสารกับผู้รับบริการ ดังนั้นห้องสมุดจึงสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรของห้องสมุดทุกคนทั้งด้านวิชาชีพ เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการสื่อสารและภาษาต่างประเทศ (Sumattra Saenwa, 2014, p. 104) โดยการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในแผนงานประจำปี กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรประจำปี (Songpol Noobankoh & Pimrumpai Premsmrit, 2012, p. 41) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดต์ (Marquardt, 2002) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ของบุคลากรเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยองค์การต้องสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุดทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของหยู (Yu, 2013, pp. 1-13) เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทีม และการเรียนรู้ขององค์กรในมหาวิทยาลัยใต้หวันและห้องสมุดมหาวิทยาลัยใต้หวัน” พบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรระหว่างบุคคล ทีม และระดับองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยและห้องสมุดมหาวิทยาลัยใต้หวันมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก แต่ทั้งนี้จากผลการศึกษา พบว่า ห้องสมุดมีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดควรต้องให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้และเป็นแบบอย่างที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4 ด้านความรู้ ( $\bar{X} = 3.68$ ) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นของต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับที่สี่ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเพราะห้องสมุดมีการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ผลการดำเนินงานของห้องสมุดบรรลุตามตัวชี้วัดและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีในรายงานการประกันคุณภาพตามที่สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดไว้ โดยที่ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐส่วนใหญ่มีการสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เช่น นโยบายการพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์หรือวิธีการต่าง ๆ ส่งเสริมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานในภาพรวมและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง การสร้างคลังความรู้หรือคลังปัญญา แต่ทั้งนี้ห้องสมุดแต่ละแห่งมีรูปแบบกิจกรรมการจัดการความรู้และความสำเร็จที่แตกต่างกัน (Pranee Sangjun & Sunee Gardgumroo, 2011, pp. 28-34) ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดต์ (Marquardt, 2002, pp. 29-30) ที่กล่าวว่า ความรู้เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างหรือพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยที่องค์กรแห่งการเรียนรู้



ที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการจัดการเรียนรู้ร่วมกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของแมดจ์ (Madge, 2013, pp. 1-10) เรื่อง “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา: มุมมองของโรมาเนีย” พบว่า วัฒนธรรมการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้สามารถทำให้ห้องสมุดโรมาเนียพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้ และสอดคล้องกับที่สุจิตรา ชนานนท์ (Suchitra Thananan, 2005, p. 55) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างมากเพราะเป็นการมุ่งมั่นที่ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและภาพรวมขององค์การ ดังนั้นการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีกิจกรรมการจัดการความรู้ควบคู่ไปด้วยเสมอ

2.5 ด้านองค์การ ( $\bar{X} = 3.62$ ) ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับสูงเป็นอันดับที่ห้า ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเพราะโครงสร้างการบริหารของห้องสมุดที่ถึงแม้จะเป็นแบบแนวตั้ง แต่ก็มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อน กำหนดภาระงานและหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรห้องสมุดทุกกลุ่มงานมีโอกาสร่วมกันเป็นทีม การเรียนรู้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ทีม และห้องสมุดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอตต์ (Marquardt, 2002, p. 73) ที่กล่าวว่า องค์การที่ต้องการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องปรับเปลี่ยนวิถีทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างขององค์การพร้อมๆ กับการมุ่งเน้นพัฒนาการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของแมดจ์ (Madge, 2013, pp. 1-10) เรื่อง “การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา: มุมมองของโรมาเนีย” ได้นำเสนอแนวทางปฏิบัติที่ช่วยพัฒนาห้องสมุดให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการวิจัยของวรรณภรณ์ อนุอัน (Wannaporn Anunan, 2006, pp. 100-101) เรื่อง “กลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย” พบว่า ห้องสมุดมีการจัดระบบการปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์กร การมอบอำนาจ หน้าที่ การตัดสินใจให้กับบุคลากรตามขอบข่ายความรับผิดชอบของตนเอง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การประชุมเพื่อพัฒนางานตามสายงาน การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐจำแนกตามตัวแปรกลุ่มงาน และประสบการณ์ทำงาน

3.1 การเปรียบเทียบตามตัวแปรกลุ่มงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มงานเทคนิค บริการ และบริหารมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลดังกล่าวไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 ทั้งนี้ผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเพราะห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ถึงแม้จะมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวตั้ง แต่มีสายการบังคับบัญชาที่ไม่ซับซ้อนและกำหนดภาระงานและหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งไว้ชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร การเรียนรู้และลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน (Jutharat Nokkaew, 2012, p. 13; Sumattra Saenwa, 2014, p. 142) ประกอบกับผลจากการวิจัยของวรรณภรณ์ อนุอัน (Wannaporn Anunan, 2006, abstract) เรื่อง “กลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย” และการวิจัยของทัศน สุขเยี่ยม (Tatsana Sukpiam, 2013, p. 17) เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามการรับรู้ของบรรณารักษ์” พบว่า ห้องสมุดกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาและการดำเนินงานไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนั้นยังมีนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ แผนการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการทำงานที่คล้ายคลึงกัน ทำให้บุคลากรห้องสมุดที่ปฏิบัติงานในทุกกลุ่มงานได้มีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มงานกันเพื่อการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของห้องสมุดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มงานที่แตกต่างกันจึงไม่ส่งผลต่อ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3.2 การเปรียบเทียบตามตัวแปรประสบการณ์ทำงาน ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลดังกล่าวไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 ทั้งนี้ผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเพราะห้องสมุดมีลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นบุคลากรทุกคนจึงมีความเท่าเทียมกันในการเรียนรู้ พัฒนาทักษะการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันโดยไม่จำกัดประสบการณ์ทำงานหรือระยะเวลาที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานในแต่ละกลุ่มงาน เพียงแต่บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าจะมีความเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองปฏิบัติมากกว่าเท่านั้น เพราะฉะนั้นบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน จึงไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของทัศน สุขเปี่ยม (Tatsana Sukpiam, 2013, p. 24) เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามการรับรู้ของบรรณารักษ์” พบว่า บรรณารักษ์ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันเช่นกัน

4. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโดยรวมในระดับสูง (0.61–0.80) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = 0.761$ ) และเป็นความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งผลดังกล่าวสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในระดับสูง คือ ด้านบุคคล ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร และด้านความรู้ สำหรับด้านที่มีระดับความสัมพันธ์ต่ำที่สุด แต่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านเทคโนโลยี ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวเป็นเพราะแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นการกระตุ้นจากภายในตัวบุคคลที่ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นเมื่อห้องสมุดมีการสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรให้มีโอกาสได้เรียนรู้ พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน และการเสริมแรงด้วยการให้รางวัลแก่บุคลากร ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้บุคลากรเกิดความเต็มใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดต์ (Marquardt, 2002, p. 40) ด้านองค์กร ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อช่วยให้องค์การสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จ ซึ่งก็คือการพัฒนา นโยบายด้านบุคคล และสอดคล้องกับเจษฎา นกน้อย (Jadesada Noknoy, 2011, p. 20) และธนศ ข้ากิด (Thanet Kumkerd, 1998, pp. 171–172) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็นองค์การที่มุ่งเน้นการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจให้บุคลากรทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง ทีม และองค์การให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามความมุ่งหมายขององค์การ ดังเห็นได้จากผลการวิจัยของไกเซอร์ (Kaiser, 2000) เรื่อง “แบบแผนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้” พบว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการวิจัยของประยูร อิมสวาสดี (Prayoon Imsawasd, 2009, p. 122) เรื่อง “ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา” พบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการสร้างขีดความสามารถให้กับองค์กรและจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมายร่วมกันกับองค์กร (Jeeraphorn Luangjirachoo-phorn, 2006, abstract) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

1. จากการศึกษาพบว่า ด้านการเรียนรู้ มีประเด็นที่ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางและมีคะแนนต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดควรให้ความสำคัญและส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมที่ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กรให้มีความต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น โดยเพิ่มเติมจากการที่บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ได้แก่ การจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบ การจัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการต่าง ๆ ที่ส่งเสริมทักษะด้านวิชาชีพ และภาษา เป็นต้น

2. จากการศึกษาพบว่า ด้านความรู้ มีประเด็นที่ความคิดเห็นที่ต่ำสุด แต่อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทำการวิจัยสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร และการดำเนินงานของห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้แก่ การให้รางวัลแก่บุคคลหรือทีมที่มีการเรียนรู้และสนับสนุนให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ การประกวดนวัตกรรมสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรในกลุ่มงานต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน และขั้นตอนในการปฏิบัติงานร่วมกันมากยิ่งขึ้น เป็นต้น เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้และการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

3. จากผลการศึกษาพบว่า ด้านองค์กรการ มีประเด็นที่ความคิดเห็นที่ต่ำสุด แต่อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดควรถูกกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ การแบ่งปัน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรให้มากยิ่งขึ้น ได้แก่ การแต่งตั้งทีมปฏิบัติงานแบบคละกลุ่มงาน การหมุนเวียนงานระหว่างกลุ่มงาน การสอนงานหรือการแต่งตั้งพี่เลี้ยงสอนงานให้กับบุคลากรใหม่ การจัดกิจกรรมประกวดในวาระต่าง ๆ และมีการมอบรางวัลเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายโอนความรู้ทั้งภายในและระหว่างกลุ่มงาน นอกจากนี้ผู้บริหารห้องสมุดต้องเอาใจใส่และให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและส่วนตัว เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้มากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหารห้องสมุด ภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานของห้องสมุด เป็นต้น และปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารห้องสมุด เพราะเป็นผู้มีอำนาจและบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของห้องสมุด

3. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อหาแนวทางป้องกันปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

4. ศึกษาวิจัยด้วยวิธีวิจัยเชิงปริมาณร่วมกับวิธีเชิงคุณภาพ ได้แก่ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- Araya Barwornpanich. (2010). *Staff's opinions of Suranaree University of Technology on factors affecting being the learning organization of Suranaree University of Technology*. (Unpublished master's thesis in Business Administration). Sukhothai Thammathirat Open University, Nonthaburi, Thailand. (In Thai)
- Buaaboon Udomsap. (2010). *The learning organization through personal perception of Khon Kaen Provincial Health Office*. (Unpublished master's thesis in Public Health Administration). Khon Kaen University, Khon Kaen, Thailand. (In Thai)
- Burim Otakanon. (2006). *Good governance handbook: Knowledge management* (2nd ed.). Bangkok: Office of the Public Sector Development Commission. (In Thai)
- Chajnacki, Gregory M. (2007). *Characteristics of learning organization and multi-dimensional organization performance indicators: A survey of large, publicly-owned companies*. (Doctoral dissertation in Adult Education). Pennsylvania State University. Retrieved January 5, 2015, from <http://search.proquest.com/docview/304834795?accountid=44800>
- Chiraprapha Akaraborworn, Jaruwat Yodrakang, & Anuchat Chareonwongmit. (2009). *Knowledge management*. Bangkok: Office of the Public Sector Development Commission. (In Thai)
- Fowler, Rena K. (1998, May). The university library as learning organization for innovation: An exploratory study. *College & Research Libraries*, 59(3), 220-231. Retrieved August 26, 2014, from <http://crl.acrl.org/content/59/3/220.full.pdf>
- Garvin, David A. (1993, July-August). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91. Retrieved October 10, 2014, from <http://educompcentrallibrary.files.wordpress.com/2012/11/hrvd-building-a-learning-organization.pdf>
- Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard, & Synderman, Barbara. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Jadesada Noknoy. (2011). *The concept of human resource management* (2nd ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. (In Thai)
- Jeeraphorn Luangjirachooiphorn. (2006, January-June). The potential in building the learning organization for public and private university. *Journal of Management Sciences Khon Kaen University*, 4(1), 35-49. (In Thai)
- Jutharat Nokkaew. (2012, July-December). The service culture framework of the academic libraries. *Information*, 19(2), 1-19. (In Thai)

- Kaiser, Sandra M. (2000). *Mapping the learning organization: Exploring a model of organization learning*. (Unpublished doctoral dissertation in Human Resource Education and Workshop Development). Louisiana State University and Agricultural & Mechanical College.
- Krejcie, Robert V., & Morgan, Daryle W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Madge, Octavia-Luciana. (2013). Academic libraries as learning organisations: A Romanian perspective. In *IFLA WLIC 2013-Singapore-Future Libraries: Infinite Possibilities*. Retrieved July 3, 2015, from <http://library.ifla.org/105/1/100-madge-en.pdf>
- Marquardt, Michael J. (2002). *Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Davies-Black.
- National Economics and Social Development Board. (2011). *The eleventh national economic and social development plan (B.E. 2012-2016)*. Bangkok: Author. (In Thai)
- Pranee Sangjun, & Sunee Gardgumroo. (2011, July-December). Perception of knowledge management for work of librarians in the higher education institution. *RSU Library Journal*, 15(2), 25-36. (In Thai)
- Prayoon Imsawasd. (2009). *Learning organization characteristics of Burapha University*. (Unpublished doctoral dissertation in Higher Education). Srinakharinwirot University, Bangkok, Thailand. (In Thai)
- Senge, Peter M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century Business.
- Songpol Noobankoh, & Pimrumpai Premsmi. (2012, January). Human resource development of university libraries. *Library Science Journal*, 32(1), 41-54. (In Thai)
- Suchitra Thananan. (2005). *Human resource development*. Bangkok: The School of Public Administration, National Institute of Development Administration. (In Thai)
- Sumattra Saenwa. (2014, January). Roles and Competencies of Librarians in Academic libraries. *Journal of Behavioral Science for Development*, 6(1), 104-120. (In Thai)
- Tatsana Sukpiam. (2013, July-December). A relationship between organization climate and learning organization of academic libraries perceived by librarians. *Journal of Library and Information Science, Srinakharinwirot University*, 6(2), 16-31. (In Thai)
- Thanawat Tungsinsubsiri. (2007). *Organizational behavior*. Bangkok: Thanatus. (In Thai)
- Thanet Kumkerd. (1998, February-March). Learning organization. *Technology Promotion Association*, 25(137), 171-174. (In Thai)
- Tippawan Lorsuwannarat. (2010). *Learning organization: From concept to practice* (6th ed.). Bangkok: Zat Four Printing. (In Thai)

- Tumrongsak Kongkasawat. (2007). *Human capital: Indicator for development*. Bangkok: Technology Promotion Association (Thailand-Japan). (In Thai)
- Viroj Sarnrattana, & Aunchalee Sarnrattana. (2002). *Factor of management with organization learning: The results section of research to the development and critique*. Bangkok: Aksarapipat. (In Thai)
- Wannaporn Anunan. (2006). *Strategy and learning organization of academic libraries in Thailand*. (Unpublished master's thesis in Librarian and Information Science). Mahasarakham University, Mahasarakham, Thailand. (In Thai)
- Yu, Ti. (2013). The relationships among individual, team and organizational learning in Taiwan's university and college libraries. In *IFLA WLIC 2013-Singapore-Future Libraries: Infinite Possibilities*. Retrieved July 6, 2015, from <http://library.ifla.org/183/1/100-yu-en.pdf>