

อิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

Effects of State Enterprises Information Technology Utilization on Being a Learning Organization and an Innovative Organization

วรธรรม พงษ์สีชมพู่ / Woratham Phongsichomphu

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย / Chulalongkorn University, Thailand

E-mail: warathum@buu.ac.th

อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง / Onjaree Natakatoong

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย / Chulalongkorn University, Thailand

วรรณิ แกมเกตุ / Wannee Kaemkate

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย / Chulalongkorn University, Thailand

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ 2) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม 3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 6 ตัวแปร ได้แก่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ ตัวแปรแฝงทั้งหมดวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 29 ตัวแปร ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจ 24 องค์กร จำนวนทั้งสิ้น 805 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันด้วยโปรแกรม SPSS วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม LISREL ผลการวิจัย พบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับน้อย 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่า $\chi^2 = 43.90$, $df = 73$, $p = 1.00$, $\chi^2 / df = 0.60$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.00$, $Largest\ Standardized\ Residuals = 1.98$ ตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้ร้อยละ 66 และร้อยละ 82 ตามลำดับ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, องค์กรแห่งนวัตกรรม, ภาวะผู้นำ, วัฒนธรรมองค์กร, การจัดการความรู้

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of a learning organization, an innovative organization, information technology utilization, leadership, organizational culture and knowledge management practice in state enterprises 2) to develop causal relationship model of state enterprises' information technology utilization on being a learning organization and an innovative organization and 3) to validate consistency of empirical data with causal relationship model of state enterprises' information technology utilization on being a learning organization and an innovative organization. The model consisted of six latent variables: learning organization, innovative organization, information technology utilization, leadership, organizational culture and knowledge management, and 29 observed variables measuring those six latent variables. The sample consisted of 805 personnel in 24 state enterprises. Data were analyzed by descriptive statistics, Pearson's Product Moment Correlation Coefficient analysis with SPSS, confirmatory factor analysis and structural equation model analysis with LISREL. The result indicated that 1) state enterprise personnel rated level of a learning organization, an innovative organization, leadership, organizational culture and knowledge management practice in moderate level, while information technology utilization was in low level. 2) The adjusted model was consistent with empirical data. Model validation of a good fitted model provided $\chi^2 = 43.91$, $df = 73$, $p = 1.00$, $\chi^2 / df = 0.60$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.00$, and *Largest Standardized Residuals* = 1.98. The variables in the model accounted for 66 and 82 percent of the total variance of a learning organization and an innovative organization. Information technology utilization has a direct effect on an innovative organization and indirect effect through organizational culture. Informational technology utilization has an indirect effect on a learning organization through leadership, organizational culture and knowledge management practice.

Keywords: Learning Organization, Innovative Organization, Leadership, Organization Culture, Knowledge Management

บทนำ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ถือเป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่ใช้ทักษะการมองแบบองค์รวม คือ มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรให้เกิดขึ้น พร้อมๆ กัน โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของการทำงานของบุคคล และใช้ทุกสิ่งจากการทำงานเป็นฐานความรู้ที่สำคัญ โดยพื้นฐานเป็นการแสวงหาและการปรับปรุงสินค้า บริการ และนวัตกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งความสำเร็จหรือล้มเหลวในการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ดังกล่าวขึ้นอยู่กับทักษะของผู้ปฏิบัติงาน เจตคติ ความรู้ และวัฒนธรรมองค์กร (อรจารีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2544; Senge, 1990) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดของการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ ซึ่งถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อรองรับต่อการทำหายความเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความยืดหยุ่นในการก้าวให้ทันต่อสถานการณ์ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้ตอบสนองกิจกรรมความจำเป็นของลูกค้า เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งความจำเป็นในการการเรียนรู้เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงความสลับซับซ้อนในการแข่งขันกับคู่แข่งที่ขยายตัวไปจากเดิม คู่แข่งขันภายในประเทศไปเป็นคู่แข่งในระดับนานาชาติ เพื่อที่จะให้องค์กรสามารถปรับตัวและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม จากปัจจัยดังที่ได้กล่าวมาเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กร

รัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องพัฒนาโครงสร้างองค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (วันทิพย์ สินสูงสุด, 2549; จุฑาเทียนไทย, 2550; จตุพร สังฆวรรณ, 2551) แต่สภาพจริงที่พบคือการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรในประเทศไทย อยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก ซึ่งจะพบได้จากงานวิจัยของ ชนาภา แสงดี (2549) เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากตัวอย่าง คือพนักงานบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด พบว่า บริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด มีสถานภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง และจากงานวิจัยของ ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากตัวอย่าง คือพนักงานของบริษัท เบ็ทเทอร์ฟาร์มา จำกัด พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เบ็ทเทอร์ ฟาร์มา จำกัด อยู่ในระดับปานกลาง และ ปัทมา จันทวิมล (2544) ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน โดยศึกษาจากตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า หน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมได้ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการใช้ความรู้ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กรในลักษณะของการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ไปยังสมาชิกอื่นในองค์กร มีบรรยากาศขององค์กรที่ส่งเสริมการสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ความรู้ใหม่ ซึ่งจะเพิ่มพูนความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มีมากขึ้นเรื่อยๆ และนำความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรไปสู่การปฏิบัติด้วยการคิดนอกกรอบ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศชาติ อีกทั้งยังนำองค์กรไปสู่ความสามารถและสมรรถภาพขั้นสูงสุด ซึ่งต้องเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น อันจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพเชิงการแข่งขัน และยกระดับองค์กร สู่อุตสาหกรรม ทำให้องค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในที่สุด (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552; นัทธี จิตสว่าง, 2553; สนั่น เกษชาลี, 2553; แสงสุรีย์ ทัศนพูนชัย, 2550; พชรินทร์ ลิ้มพัฒนาสำราญ, 2548; พรรณี สวนเพลง, 2552; สมพิศ ทองปาน, 2551; พิชิต เทพวรรณ, 2548; จตุพร สังฆวรรณ, 2551) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริพันธ์ วิจิตญาณ (2552) เกี่ยวกับกระบวนการนวัตกรรมของเครือ ซีเมนต์ไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ศึกษาจากตัวอย่าง คือ บริษัท เดอะ สยาม เซรามิค กรุ๊ป อินดัสทรีส์ จำกัด (SGI) พบว่า ปัจจัยประการหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ด้านนวัตกรรม ได้แก่ การที่องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากสภาพสังคมปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งถือได้ว่ามีความรวดเร็วและรุนแรง มีขอบข่ายแผ่ขยายวงกว้างออกไป ส่งผลต่อบริบทภายในสังคม ประเทศ และองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชนต่างพยายามที่จะหาวิธีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาแนวทางพื้นฐานในการดำเนินกิจกรรมภายในองค์กรตามแนวทาง รูปแบบและเทคนิคด้านต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และรองรับความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นวัตกรรมถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันในปัจจุบัน ความสำเร็จขององค์กรที่เป็นผู้นำในแต่ละธุรกิจเกิดขึ้นจากนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง หากองค์กร ไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ๆ แล้วย่อมยากที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จในระยะยาวได้ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552; พสุ เดชะรินทร์, 2547) องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร โดยสนับสนุนให้มีการเลือกใช้ความคิดใหม่เพื่อพัฒนาและเพิ่มคุณค่าให้กับเครื่องมือ ระบบ กระบวนการ นโยบาย สินค้า หรือบริการที่ติดต่อองค์กรและทำให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและสังคม และตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลัก ตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ความอยู่รอด และความสามารถเชิงการแข่งขันขององค์กรในตลาดการค้าโลกเสรี (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552; สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2553ก; สมหวัง วิทยปัญญาพนธ์, 2548; พยัต วุฒิรงค์, 2553ก; กานต์ ตระกูลสุน, 2551, สมพิศ ทองปาน, 2551; Sherwood, 2002) แต่สภาพจริงที่เกิดขึ้นคือ ขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศไทยอยู่ในระดับที่ไม่สูงนัก พบได้จากการสำรวจในโครงการศึกษาขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศ

ไทยประจำปี 2550 โดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) ร่วมกับบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรมมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งทำการสำรวจด้วยแบบสอบถามจากบริษัท จำนวน 380 ราย พบว่า ผลการศึกษาชี้ความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศในปี 2550 พบว่าโดยภาพรวมประเทศไทย มีขีดความสามารถทางด้านนวัตกรรมเทียบเท่ากับ 57.50 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 จัดอยู่ในระดับพอใช้ (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ , 2553ข)

เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทในกระบวนการทางธุรกิจอย่างมาก องค์กรธุรกิจต้องนำความสามารถและความรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อยกระดับความสามารถและศักยภาพของตนให้เหนือคู่แข่ง เช่น งานด้านการติดต่อสื่อสาร การวางแผน การตัดสินใจ และการจัดการ ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะระบบสารสนเทศที่มีความแม่นยำ สะดวกต่อการแลกเปลี่ยนและเข้าถึงรวมทั้งมีความพร้อมที่จะ ใช้งานได้ทันเวลา เนื่องจากเทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้สนองตอบต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพในการทำงาน แล้วสนองตอบต่อลูกค้าและพนักงานของตนเช่นเดียวกัน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในองค์กรจะช่วยสร้างสังคมแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่มีการใช้เทคโนโลยีเข้าไปช่วยในการทำงาน ย่อมสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และบุคลากรในองค์กรเองก็จะเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (จุฬา เทียนไทย, 2550; เสกสิทธิ คุณศรี, 2548) นอกจากนี้เทคโนโลยีสารสนเทศยังมีความสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมและการสร้างความสามารถด้านนวัตกรรม กล่าวคือหากองค์กรใดต้องการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จะต้องพัฒนาทุกระดับองค์กร ตั้งแต่ระดับบนสุดขององค์กร ซึ่งเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้กับองค์กร ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมองค์กรให้เกิดนวัตกรรม ได้แก่ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานขององค์กร (พรณี สวนเพลง, 2552; บดินทร์ วิจารณ์, 2550; สการ์ชินสกี และ กิบสัน, 2553; Cummings and O'Connell, 2003)

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และ การจัดการความรู้ และเมื่อพิจารณางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า มีการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยเป็นการศึกษาเพียงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยศึกษาร่วมกัน ซึ่งทำการวิเคราะห์อิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยใช้หลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อทำให้ทราบถึงอิทธิพลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศไทยให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วิธีการวิจัย

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีรายชื่ออยู่ในสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ประกอบไปด้วย 9 สาขา ได้แก่ สาขาพลังงาน สาขาส่งเสริมการค้า สาขาสื่อสาร สาขาสาธารณสุข สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาพาณิชย์และการบริการ สาขาสังคมและเทคโนโลยี และสาขาการเงิน จำนวนทั้งสิ้น 57 องค์กร ตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ พนักงานและผู้บริหารระดับกลางขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีรายชื่ออยู่ในสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ทั้ง 9 สาขา จำนวน 24 องค์กร จำนวนทั้งสิ้น 805 คน สุ่มตัวอย่าง ขั้นที่ 1 สุ่มองค์กรรัฐวิสาหกิจในแต่ละสาขาด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ขั้นที่ 2 สุ่มพนักงานในแต่ละองค์กรด้วยวิธีสุ่มตามความสะดวก (Convenience sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายใน 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 6 ตัวแปร ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ การมีส่วนร่วมขององค์กร การให้อำนาจและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้ โอกาสในการเรียนรู้ การหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการปรับปรุงการทำงาน 2) ตัวแปรแฝงการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ ยุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่นวัตกรรม การพัฒนาความคิดและให้ความสำคัญด้านนวัตกรรม การสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และการยอมรับและปรับตัวด้านนวัตกรรม 3) ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ การมีบารมี การมีอุดมการณ์ในการทำงาน การกระตุ้นความคิดและเสริมศักยภาพ และการสนับสนุนรายบุคคลและกลุ่ม 4) ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์กร วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบและความพยายาม ในการเรียนรู้ การเรียนรู้จากผลการทำงาน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การให้รางวัลด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม และการให้ข้อมูลย้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง 5) ตัวแปรแฝงการจัดการความรู้ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ การแบ่งปันความรู้ การแสวงหาและสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้มาใช้และการประเมินความรู้ ตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรแฝงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 7 ตอน ประกอบด้วย 1) สถานภาพส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ข้อคำถามตำแหน่งงาน เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน 2) แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม 4) แบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) แบบสอบถามภาวะผู้นำ 6) แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กร และ 7) แบบสอบถามการจัดการความรู้ โดยค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของพนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.85 และ 0.73 ส่วนแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.90 0.96 0.99 และ 0.96 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SPSS ในการหาค่าสถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ และใช้โปรแกรม LISREL ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม

ผลการวิจัย

เมื่อผู้วิจัยได้ปรับโมเดลโดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน โดยพิจารณาจากดัชนีปรับ (Modification Indices: MI) พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 43.91$, $df = 73$, $p =$

1.00, $X^2 / df = 0.60$, $GFI = 1.00$, $AGFI = 0.98$, $RMR = 0.01$, $RMSEA = 0.00$, *Largest Standardized Residual* = 1.98 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เท่ากับ 0.66 และค่าสัมประสิทธิ์ การพยากรณ์ของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเท่ากับ 0.82) จากค่าสถิติดังกล่าวสรุปได้ว่าค่า p มีค่ามากพอที่จะยอมรับสมมติฐาน ($p > .05$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

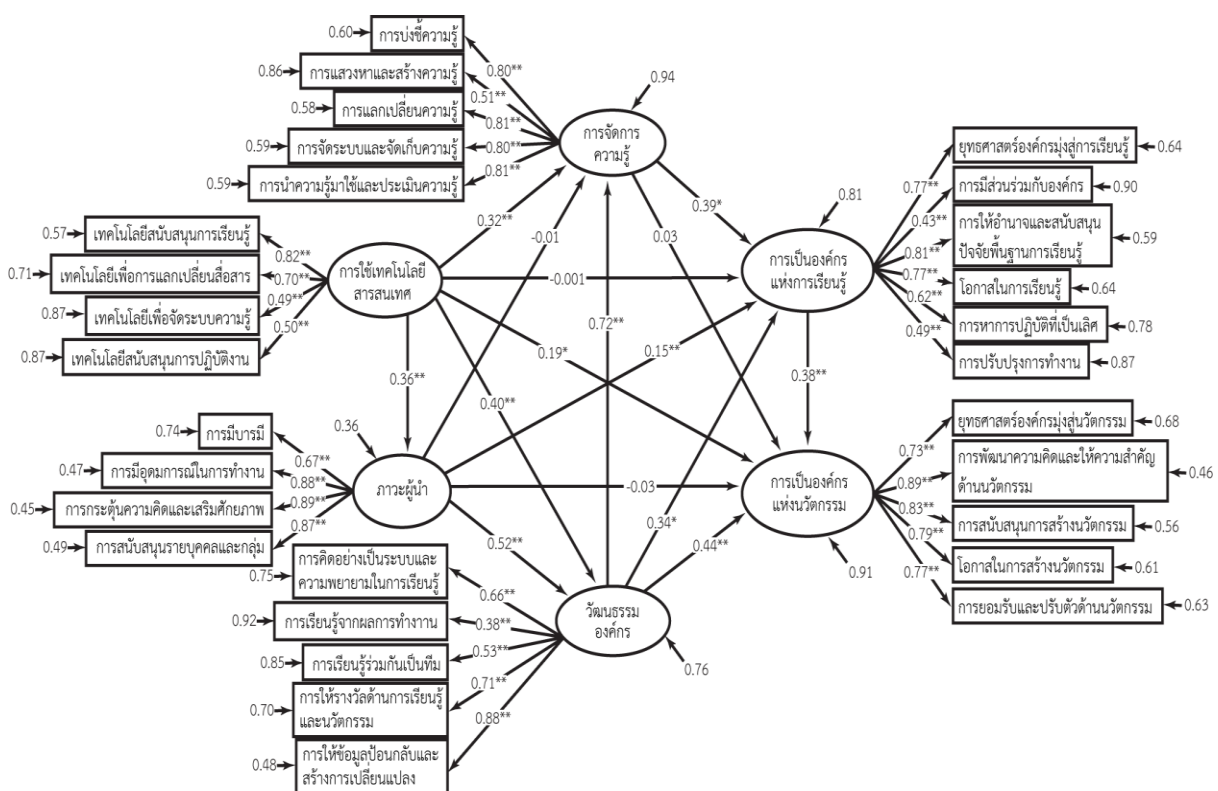
เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ได้แก่ ตัวแปรการจัดการความรู้ โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.39 แสดงว่า การจัดการความรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ การที่องค์กรรัฐวิสาหกิจมีการบ่งชี้ความรู้ การแสวงหาและสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดระบบและจัดเก็บความรู้ การนำความรู้มาใช้และประเมินความรู้ ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น รองลงมาได้แก่ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.34 แสดงว่า พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจมีการคิดอย่างเป็นระบบและมีความพยายามในการเรียนรู้ โดยเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีมและเรียนรู้จากผลการทำงาน องค์กรให้รางวัลแก่พนักงานที่มีการเรียนรู้และสามารถพัฒนานวัตกรรม ให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.15 แสดงว่า การที่ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีบารมี มีอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน กระตุนและเสริมศักยภาพ ในการทำงานให้กับพนักงาน สนับสนุนพนักงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ได้แก่ ตัวแปรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.54 โดยส่งผ่านตัวแปรภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ แสดงว่า การที่พนักงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจ มีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน จะทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงขึ้น มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น และมีการจัดการความรู้ภายในองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น รองลงมาได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.32 โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร แสดงว่า การที่ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจ มีบารมี มีอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน กระตุนและเสริมศักยภาพในการทำงานให้กับพนักงาน สนับสนุนพนักงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม จะทำให้องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น และตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.28 โดยส่งผ่านตัวแปรการจัดการความรู้ แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานมีการคิดอย่างเป็นระบบและมีความพยายามในการเรียนรู้ โดยเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและเรียนรู้จากผลการทำงาน องค์กรให้รางวัลแก่พนักงานที่มีการเรียนรู้และสามารถพัฒนานวัตกรรม ให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง จะทำให้มีการจัดการความรู้ภายในองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงขึ้น

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ได้แก่ ตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.44 แสดงว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรม กล่าวคือ การที่พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจมีการคิดอย่างเป็นระบบและมีความพยายามในการเรียนรู้ โดยเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและเรียนรู้จากผลการทำงาน องค์กรมีการให้ข้อมูลป้อนกลับและสร้างการเปลี่ยนแปลง ให้รางวัลพนักงานที่มีการเรียนรู้และสามารถพัฒนา

นวัตกรรม ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น รองลงมาได้แก่ ตัวแปรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.38 แสดงว่า การที่องค์กรมียุทธศาสตร์องค์กรมุ่งสู่การเรียนรู้ พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร องค์กรให้อำนาจ และสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานการเรียนรู้แก่พนักงาน ให้โอกาสในการเรียนรู้ มีการหาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และปรับปรุงการทำงาน ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น และตัวแปรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.19 แสดงว่า การที่พนักงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ได้แก่ ตัวแปรการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.48 โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร แสดงว่า การที่พนักงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีการใช้เทคโนโลยีสนับสนุน การเรียนรู้ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ และเทคโนโลยีสนับสนุน การปฏิบัติงาน จะทำให้องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น และตัวแปรภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีอิทธิพลทางบวก มีค่าเท่ากับ 0.42 โดยส่งผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร แสดงว่า การที่ผู้บริหารขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีภาวะผู้นำ มีอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน กระตุ้นและเสริมศักยภาพในการทำงานให้กับพนักงาน สนับสนุนพนักงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม จะทำให้องค์กรรัฐวิสาหกิจมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้น รายละเอียดผลการวิจัยแสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยส่วนนี้ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากการที่จะเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการประกอบกัน จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม พบว่า ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการส่งผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม คือ ปัจจัยการจัดการความรู้ การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กรช่วยให้การเผยแพร่สารสนเทศไปสู่สมาชิกในองค์กรสามารถทำได้ง่ายขึ้น โดยใช้ อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต และกรุปแวร์ ทุกคนสามารถพูดคุยติดต่อกันได้ตลอดเวลา เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการนี้ทำให้โครงสร้างตำแหน่งสายการบัญชาอ่อนตัวลง ทำให้เกิดความเสมอภาคในการติดต่อถึงตัวมากกว่าการไหลของข้อมูลข่าวสารตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะเอื้อต่อการเรียนรู้และการจัดการความรู้ได้ เทคโนโลยีมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2549) สอดคล้องกับแนวคิดของ เสกสิทธิ คุณศรี (2548) ที่ได้กล่าวว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรจะช่วยสร้างสังคมแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่มีการใช้เทคโนโลยีเข้าไปช่วยในการทำงาน ย่อมสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และบุคลากรในองค์กรเองก็จะเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อาทิ การสร้างเว็บไซต์ เพื่อให้พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานกัน การนำเอาความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมาวางบนเว็บไซต์ เพื่อให้พนักงานได้อ่านทุกวัน เป็นต้น จากแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้นั่นเอง

2. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า จะมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มากกว่า ส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ เทคโนโลยีทำให้ผู้นำสามารถเอาชนะความท้าทายและข้อจำกัดของภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม เพื่อกระตุ้นให้เกิดภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติที่เปิดกว้างมากขึ้น (Stankosky, 2005; Reddin, 1986; Rutherford, 2011) ซึ่งประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อบทบาทของผู้นำในยุคใหม่นั้น ประการที่ 1 สามารถช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ภารกิจ และการวางแผนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่สลับซับซ้อนมากมาย ประการที่ 2 ช่วยในการตัดสินใจที่จะต้องเลือกแนวทางหรือทางเลือกที่มีที่น่าจะให้ผลลัพธ์ ดีสุดและมีปัญหาน้อยที่สุด ตลอดจนสามารถพยากรณ์สถานการณ์และปัญหาได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ อีกทั้งเมื่อหากมีปัญหากเกิดขึ้นจริงก็สามารถใช้สารสนเทศที่สมบูรณ์ ทันสมัย และครบถ้วนมาช่วยแก้ปัญหาได้อย่างฉับไวและทันการณ์ และประการที่สุดท้าย ช่วยในการดำเนินการ ควบคุมหรือติดตามผลการปฏิบัติงานซึ่งควรจะสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และแผนงานต่างๆ ขององค์กรที่ผู้นำรับผิดชอบอยู่ (ภัทรชมน รัตนางกูร, 2552) สอดคล้องกับผลการสำรวจของ Couzin (2011) เกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยศึกษาจากองค์กรเอกชนและองค์กรภาครัฐ จำนวน 180 องค์กร เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้นำและผู้จัดการจำนวน 35,000 คน พบว่า เทคโนโลยีการเรียนรู้เป็นปัจจัยสนับสนุนภาวะผู้นำ 3 ด้าน ได้แก่ การเป็นผู้สอน โปรแกรมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ และประชุมเชิงปฏิบัติการ เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำมากขึ้น จะส่งผลให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพิ่มขึ้น เนื่องจากผู้นำสามารถให้การสนับสนุนและเอื้อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญมากในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นในลักษณะของการมอบสิทธิอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ คือ มีการกระจายอำนาจของการบังคับบัญชา และการบริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ความรวดเร็วในการสนองตอบต่อสิ่งแวดล้อมรอบด้านที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (บุษบา สงวนประสิทธิ์, 2543; จุฑา เทียนไทย, 2550; สุรสิทธิ์ เหมตะศิลป์, 2543) จากแนวคิดและงานวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ

3. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านวัฒนธรรมองค์กร โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า จะมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกว่า ส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มากกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า เทคโนโลยีถือเป็นปัจจัยที่มีส่วนในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร โดยสร้างผลกระทบในเชิงลึกต่อวัฒนธรรม ความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การออกแบบงาน และการออกแบบโครงสร้างองค์กรรวมทั้งโครงสร้างการบริหาร เทคโนโลยีสามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรได้โดยรวดเร็วและถึงตัวบุคคลมากยิ่งขึ้นในเรื่องของการควบคุมและการเพิ่มพลังอำนาจในงาน (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2547; เสกสิทธิ คุณศรี, 2548; ชนวัฒน์ โกญจนววรรณ, 2550; Kaplan, 2001; Bartol et al., 2001, Davenport, 1993) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณัฏฐ์ วรรณไพบูลย์ (2552) เกี่ยวกับอิทธิพลของเทคโนโลยีต่อวัฒนธรรมองค์กรและ การจัดผังสำนักงาน โดยศึกษาจากตัวอย่างคือ เจ้าหน้าที่ตำรวจในกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และ สถานีตำรวจภูธร อำเภอเมืองจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยการสำรวจพื้นที่จริง พบว่า การใช้เทคโนโลยีมีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมดังกล่าว ควรเอื้ออำนวยให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาถ่ายทอดเพื่อนร่วมงานได้ร่วมเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กรจะต้องเน้นย้ำในเรื่องของผลประโยชน์ร่วมกันของทุกคนทุกฝ่ายที่จะต้องร่วมกันเรียนรู้ ร่วมกันแก้ไข ร่วมกันทำ ร่วมกันพัฒนา ทุกคนควรเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ดูแลกัน นับถือกัน หากองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า ทุกคนก็จะได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน มีความสุขไปพร้อมๆ กัน (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2549; จุฑา เทียนไทย, 2550; สุภาพร เทวณิชนกุล และ ผ่องอำไพ ศรีบรรณสาร, 2549; สมพิศ ทองปาน, 2551) จากแนวคิดและงานวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านวัฒนธรรมองค์กร

4. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้ โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า จะมีการจัดการความรู้มากกว่า ส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มากกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสนับสนุน เพื่อให้การจัดการข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ก่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและง่ายต่อการ ใช้ งาน ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญ ที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้แล้วระบบฐานข้อมูลและเว็บทำความรู้ที่ทันสมัยก็มี ส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่างๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยทำให้การจัดการความรู้แพร่หลาย และ มีความเป็นไปได้อย่างมากขึ้น ปัจจุบันการจัดการความรู้สมัยใหม่แยกไม่ได้จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการอำนวยความสะดวกในการเผยแพร่ของความรู้ ช่วยในการวัด ควบคุม ประสานงานด้านความรู้ การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในองค์กรช่วยให้การเผยแพร่ความรู้ไปสู่สมาชิกในองค์กรสามารถทำได้ง่ายขึ้นโดยใช้ระบบเทคโนโลยีจะช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้โดยการรวบรวม กำหนดรหัส และเผยแพร่ความรู้ที่ชัดเจน และไม่ขัดแย้ง เมื่อมีการรวบรวมความรู้และจัดระบบแล้ว ความรู้จะสามารถนำมาใช้ได้หลายครั้ง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมการปฏิบัติที่เป็นเลิศ และเผยแพร่ให้พนักงานได้ทราบอย่างทั่วถึง ตลอดจนช่วยในการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติที่ดีที่สุด รวมทั้งประโยชน์ต่อการฝึกพนักงานและช่วยตัดสินใจ เทคโนโลยีจะช่วยทำให้เกิดเครือข่ายที่เชื่อมโยงพนักงาน รวมทั้งถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญได้ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2551, พรณี สวนเพลง, 2552; บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, 2548; สมชาย นำประเสริฐชัย, 2545; พยัต วุฒิรงค์, 2550; สุทธิศักดิ์ อินทวดี, 2548; ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และเจษฎาพร ยุทธนินบูลย์ชัย, 2549; โชคดี เสียวพานิช, 2552; ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548; Stankosky, 2005; Awad and Ghaziri, 2004) สอดคล้องกับการวิจัยของ รักษ์ วิศว

กาญจน์ (2552) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยศึกษาจากตัวอย่างคือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศของธนาคารออมสิน พบว่า ปัจจัยที่มีส่วนทำให้เกิดการจัดการความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งการจัดการความรู้เป็นการปรับแนวคิดให้เน้นการทำงานเชิงรุก หากองค์กรส่งเสริมให้คนในองค์กรดำเนินการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น องค์กรจะมีความสามารถในการแข่งขันขั้นสูงสุด อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549; แสงสุรีย์ ทศนพูนชัย, 2550, กิรติ ยศยิ่งยง, 2552; ญานุพันธ์ เขจรนันทน์, 2551; มาลัยวัลย์ กุลทนต์, 2548; วิจารณ์ พานิช, 2548; เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, 2550, พิชร นันท์ กลั่นแก้ว, 2551, สุภาพร เตวุฒินกุล, 2548, นรินทร์ สังข์รักษา, 2550; วุฒิสักดิ์ พิศสุวรรณ, 2548; ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2549; นัทธิ จิตสว่าง, 2553; โสพิศ หมดบ้องตัว, 2549) จากแนวคิดและงานวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านการจัดการความรู้

5. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า ส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้มากกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า เทคโนโลยีและนวัตกรรมถือว่ามีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นการนำหลักการและวิธีการมาประยุกต์ใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุด ส่วนนวัตกรรมเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน หรือปรับปรุงของเดิมให้ทันสมัยยิ่งขึ้น เมื่อนวัตกรรมใด ๆ สร้างสรรค์ขึ้นมาแล้วมีประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ใด ๆ นวัตกรรมนั้นก็ถือว่าเป็นเทคโนโลยี ในทางกลับกันถ้าเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ไม่มีใครเคยทำมาก่อน เทคโนโลยีนั้นก็ถือเป็นนวัตกรรมได้เช่นกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมองค์กรให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งเมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นและต่อเนื่อง องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (บดินทร์ วิจารณ์, 2550; พยัต วุฒิรงค์, 2553ก) สอดคล้องกับงานวิจัยของกุศล ทองวัน (2553) เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยศึกษาจากตัวอย่าง คือ พนักงานสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ พบว่า เทคโนโลยี การเรียนรู้มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวทำให้สามารถยืนยันผลการวิจัยได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

6. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านภาวะผู้นำ จากโมเดลพบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำ แต่ภาวะผู้นำไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อาจเนื่องมาจากประเภทของภาวะผู้นำ ที่เลือกมานั้น คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการให้ความสำคัญในเรื่องของอุดมการณ์ในการทำงาน การสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน การกระตุ้นทางปัญญา และการพิจารณาบุคคล (Bass and Riggio, 2006) ซึ่งในรายละเอียดของภาวะผู้นำประเภทดังกล่าวมิได้มุ่งเน้นนวัตกรรมเท่าใดนัก และอาจยังไม่เพียงพอต่อการส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ลักษณะของผู้นำที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้นั้นควรสนับสนุนความคิดด้านนวัตกรรม มีการใช้กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรม สร้างความตระหนักถึงคุณค่าของนวัตกรรมที่มีต่อองค์กรให้กับสมาชิก มีทิศทางและเป้าหมายด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม เป็นแบบอย่างของการสร้างนวัตกรรม รับฟังความคิดเห็นในเรื่องการสร้างนวัตกรรมจากพนักงานทุกคน การให้รางวัลและยกย่องผู้เสนอความคิดสร้างสรรค์โดยประกาศเกียรติคุณผ่านสื่อต่างๆ ขององค์กร และสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานกล้าเสนอความคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (เฉลิมพร เย็นเยือก, 2550; บดินทร์ วิจารณ์, 2550; พรรณี สวนเพลง, 2552; ทศเกอร, 2552) จากแนวคิดดังกล่าวทำให้สามารถยืนยันผลการวิจัยได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านภาวะผู้นำ

7. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านวัฒนธรรมองค์กร โดยส่งอิทธิพลทางบวก แสดงว่า องค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากกว่า จะมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกว่า ส่งผลให้เกิดเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้มากกว่าองค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศน้อยกว่า เทคโนโลยีถือเป็นปัจจัยที่มีส่วนในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร โดยสร้างผลกระทบในเชิงลึกต่อวัฒนธรรม ความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน การออกแบบงาน และการออกแบบโครงสร้างองค์กรรวมทั้งโครงสร้างการบริหาร เทคโนโลยีสามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรได้โดยรวดเร็วและถึงตัวบุคคลมากยิ่งขึ้นในเรื่องของการควบคุมและการเพิ่มพลังอำนาจในงาน (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2547; เสกสิทธิ คุณศรี, 2548; ชนวัฒน์ โกญจนวราธร, 2550; Kaplan, 2001; Bartol et al., 2001, Davenport, 1993) และการสร้างสรรค์วัฒนธรรมที่เหมาะสมเป็นกุญแจนำไปสู่นวัตกรรม ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรม การกระตุ้นให้เกิดความเสี่ยงและนวัตกรรม สภาพแวดล้อมที่ก้าวไปอย่างรวดเร็วในวันนี้ ทำให้บริษัทต้องการที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและยอมให้เผชิญกับความเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม หรืออาจเกิดขึ้นจากการแข่งขัน และเมื่อองค์กรมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรนั้นจะกลายเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Von Stamm, 2003; อดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ, 2551; นววรรณ คณานุรักษ์, 2551; พยัต วุฒิรงค์, 2553ก, คินี, 2552; Kotelnikov, 2001; Want, 2007) จากแนวคิดที่กล่าวมา ทำให้สามารถยืนยันผลการวิจัยได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านวัฒนธรรมองค์กร

8. ผลการวิจัย พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านการจัดการความรู้ ซึ่งจากโมเดล พบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการความรู้ แต่การจัดการความรู้ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม อาจเนื่องมาจากพัฒนาการของการจัดการความรู้ จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้นต้องผ่านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อน การที่องค์กรจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดการความรู้ และมีส่วนในการสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยลำดับ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2552; สมพิศ ทองปาน, 2551; นัทธี จิตสว่าง, 2553) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tan and Nasurdin (2010) เกี่ยวกับประสิทธิผลของ การจัดการความรู้และนวัตกรรมทางเทคโนโลยี โดยศึกษาจากตัวอย่างได้แก่ โรงงานหัตถกรรม 171 แห่งในมาเลเซีย พบว่า ประสิทธิผลของการจัดการความรู้ไม่สัมพันธ์กับนวัตกรรมเชิงกระบวนการ จากแนวคิดและงานวิจัยดังกล่าวทำให้สามารถยืนยันผลการวิจัยได้ว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจไม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านการจัดการความรู้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรรัฐวิสาหกิจสามารถนำผลการวิจัยนี้มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของ การพัฒนายุทธศาสตร์องค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ โดยเริ่มต้นจากการประเมินองค์กรของตนว่ามีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการจัดการความรู้ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับใด เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรของตน นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขได้ตรงจุด การที่จะเกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้น ต้องได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เริ่มจากภายในองค์กรก่อน โดยสร้างความเข้าใจให้ตรงกันทั้งพนักงานและผู้บริหารองค์กร ด้วยการจัดอบรม เชิงวิชาการในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมให้กับพนักงานและผู้บริหาร โดยให้ความรู้ในเรื่องของความหมาย องค์ประกอบ ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเรียนรู้ การพัฒนานวัตกรรม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็น

ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม และเปิดโอกาสให้พนักงานและผู้บริหารได้มีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และต่อเรื่องราวขององค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมด้วย อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมขององค์กรของพนักงานอยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่รู้สึกว่ามันไม่ค่อยมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกฎเกณฑ์ต่างๆ ขององค์กรเท่าที่ควร อาจส่งผลให้ เมื่อองค์กรขอความร่วมมือในการสร้างการเปลี่ยนแปลงใดๆ จึงไม่ได้รับการตอบรับเท่าที่ควร สิ่งสำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้พนักงานให้ความร่วมมือดังกล่าว คือการสร้างความภาคภูมิใจ ความรัก และความผูกพันต่อองค์กรให้ เกิดขึ้นกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกดีต่อองค์กร ยินดีที่จะเสียสละ อยากที่จะตอบแทนองค์กร และทุ่มเทการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ อันจะนำไปสู่การให้ความร่วมมือในด้านอื่นๆ ต่อไป ในส่วนของการจัดอบรม หากภายในองค์กรยังขาดผู้เชี่ยวชาญ สามารถเริ่มต้นจากการศึกษาดูงานในองค์กรอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กรมาเป็นวิทยากรก่อน ภายหลังการฝึกอบรม ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนาฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายพัฒนานวัตกรรม ฯลฯ เพื่อวางยุทธศาสตร์องค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์รวม โดยนำปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพิจารณาในการวางแผน

2. บทสรุปสำหรับฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และมีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจที่มีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้แก่ เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ รองลงมาได้แก่ เทคโนโลยีเพื่อการแลกเปลี่ยนสื่อสาร เทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงาน และเทคโนโลยีเพื่อจัดระบบความรู้ ดังนั้น ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรรัฐวิสาหกิจควรนำปัจจัยในเรื่องการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ มาเป็นตัวขับเคลื่อนการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำปัจจัยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรแห่งนวัตกรรมผ่านวัฒนธรรมองค์กร โดยระบุในส่วนของ “ปัจจัยสู่ความสำเร็จ” ในแผนยุทธศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแผนยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ ประกอบไปด้วยระบบการเรียนออนไลน์ โปรแกรมค้นหา (Search engines) เว็บทำความรู้ (Web portal) เครื่องมือการทำงานเสมือน (Virtual working tools) สื่อมัลติมีเดียสนับสนุนการเรียนรู้ และระบบจัดการเรียนรู้ (Learning management system) โดยระบบกิจกรรมต่างๆ เพื่อรณรงค์ให้พนักงานได้มีการใช้เทคโนโลยีดังกล่าวให้มากขึ้น อันจะทำให้ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งนวัตกรรมสูงขึ้นต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ การได้มาซึ่งตัวแปรอิสระเพื่อนำมาวิเคราะห์ส่วนมาจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ซึ่งอาจยังไม่ครอบคลุมถึงสภาพจริง ดังนั้นจึงควรมีการใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาช่วย เพื่อให้ตัวแปรที่นำมาประมวลวิเคราะห์มีความครอบคลุมมากขึ้น
2. การเปลี่ยนแปลงภาวะจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นในทันทีทันใด จำเป็นต้องใช้เวลาและกระบวนการต่างๆ ที่จะนำไปสู่จุดหมายนั้น ซึ่งอาจมีปัจจัยคั่นกลางหลายปัจจัยด้วยกัน ผู้สนใจสามารถศึกษาต่อไปในเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง (Change management) เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมต่อไป
3. ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสาขาต่างๆ ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ สาขาพลังงาน สาขานขนส่ง สาขาสื่อสาร สาขาสาธารณูปการ สาขาอุตสาหกรรม สาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ สาขาพาณิชย์และการบริการ สาขาสังคม

และเทคโนโลยี และสาขาการเงิน นอกจากนี้ยังสามารถศึกษาเปรียบเทียบระหว่างประเภทองค์กร ได้แก่ องค์กรรัฐวิสาหกิจ องค์กรภาครัฐ และ องค์กรเอกชน โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้างกลุ่มพหุ (Multiple group structural equation model) เพื่อตรวจสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล และค่าพารามิเตอร์

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยจาก “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช

เอกสารอ้างอิง

- กานต์ ตระกูลฮุน. 2551. **SCG องค์กรแห่งนวัตกรรม ถอนรหัสคิด** กานต์ ตระกูลฮุน. สืบค้นจาก library.dip.go.th/multim2/news/N02801.pdf.
- กิริติ ยศยิ่งยง. 2552. **องค์กรแห่งนวัตกรรม: แนวคิด และกระบวนการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุศล ทองวัน. 2553. **ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม**. สืบค้นจาก www.jba.tbs.tu.ac.th/files/Jba128/Article/JBA128Kusol.pdf.
- เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. 2550. “องค์การการเรียนรู้ที่แท้จริง.” *วารสารบริหารธุรกิจ* 30 (115): 31-44.
- คินคิกี, แองเจโล. 2552. **องค์การและการจัดการ Management 3/e**. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิลล์.
- จตุพร สังขวรรณ. 2551. “องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่นวัตกรรม.” *วารสารส่งเสริมการลงทุน* 19 (6): 63-64.
- จุฬา เทียนไทย. 2550. **การจัดการ: มุมมองนักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: แมคกรอ-ฮิลล์.
- เฉลิมพร เย็นเยือก. 2550. “ผู้นำในเชิงนวัตกรรม.” *เศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจปริทัศน์* 3 (2): 81-93.
- ชนกพรรณ ดิลกโกมล. 2546. **วัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้: บริบทในบริษัทเบ็ตเทอร์ฟาร์มา จำกัด**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนวัฒน์ โกญจนาวรรณ. 2550. **การจัดการสารสนเทศสำหรับผู้นำองค์กรและผู้บริหาร**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ชนาภา แสงดี. 2549. **การพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ศึกษากรณี: บริษัทบริหารสินทรัพย์กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โชคดี เลี้ยวพานิช. 2552. “การจัดการความรู้มุมมองด้านเทคโนโลยี กรณีศึกษา ปตท.” *ไมโครคอมพิวเตอร์* 27 (292): 79-82.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. 2551. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทักเกอร์, โรเบิร์ต บี. 2552. **องค์กรแห่งการสร้างนวัตกรรม**. กรุงเทพมหานคร: เอเอสทีวีผู้จัดการ.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2548. “การจัดการความรู้.” *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์* 45 (2): 1-24.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2549. **องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นภาพรณ คณานุรักษ์. 2551. “การสร้างขีดความสามารถและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรโดยการจัดการเทคโนโลยี.” *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย* 28 (4): 224-239.
- นรินทร์ สังข์รักษา. 2549. “การจัดการความรู้: ฐานความรู้สู่สังคมธรรมาภิบาล.” *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร* 4 (1): 19-28.

- นัทธี จิตสว่าง. 2553. จาก **Knowledge Management** สู่องค์กรนวัตกรรม. สืบค้นจาก www.correct.go.th/temp_image/km.htm.
- บดินทร์ วิจารณ์. 2550. “ผู้นำกับการสร้างวัฒนธรรมสู่นวัตกรรม Innovative Culture.” วารสารการบริหารคน 28 (3): 40-42.
- บุญดี บุญญากิจ, นางลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย, ดิสพงศ์ พรชนกนาถ และ ปรียวรรณ กรรณล้วน. 2548. การจัดการ **ความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- บุษบา สงวนประสิทธิ์. 2543. “การสร้างองค์กรเรียนรู้.” วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ 2 (2): 129-135.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. 2547. “วัฒนธรรมองค์กร: พลังแฝงที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน.” วารสาร นักบริหาร 24 (3): 26-30.
- ปัทมา จันทวิมล. 2544. **ตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ใน เขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา โสตทัศนศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พยัต วุฒิรงค์. 2550. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร.” วารสารบริหารธุรกิจ 30 (116): 43-56.
- พยัต วุฒิรงค์. 2553ก. “นวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย: ก้าวต่อไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์.” **จุฬาลงกรณ์วารสาร** 22 (86): 43-67.
- พยัต วุฒิรงค์. 2553ข. “วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้และ The Competing Values Framework (CVF).” **จุฬาลงกรณ์วารสาร** 19 (75): 5-23.
- พรรณี สวนเพลง. 2552. **เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- พสุ เดชะรินทร์. 2547. **ยอดผู้นำยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: ผู้จัดการ.
- พัชรินทร์ กลั่นแก้ว. 2551. “เรียนรู้เรียนรู้สู่การจัดการความรู้ให้คงอยู่กับองค์กร.” วารสารเพื่อคุณภาพ 15 (129): 120-123.
- พัชรินทร์ ลิ้มพัฒนสำราญ. 2548. “Knowledge Management: พลังแห่งความรู้.” วารสารเพื่อคุณภาพ 11 (88): 97-99.
- พิชิต เทพวรรณ. 2548. “องค์กรแห่งการเรียนรู้: แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับนวัตกรรม.” วารสารมหาวิทยาลัยนเรศวร 13 (3): 55-62.
- ภัทรสมณ รัตนางกูร. 2552. **ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อบทบาทผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์**. สืบค้นจาก phatrasamon.blogspot.com/2009/04/blog-post_25.html.
- มาลัยวัลย์ กุลทนต์. 2548. “การบริหารจัดการความรู้.” วารสารราชทัณฑ์ 53 (2): 17-24.
- รักษ์ วิศุกกาญจน์. 2552. **การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการและเครือข่ายสารสนเทศธนาคารออมสิน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วนรรณ์ วรรณไพบูลย์. 2552. **อิทธิพลของเทคโนโลยีต่อวัฒนธรรมองค์กรและการจัดตั้งสำนักงาน กรณีศึกษาอาคารสำนักงานกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดและอาคารสถานีตำรวจภูธรอำเภอ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาสาปตยกรรมาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาปตยกรรมา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- วันทิพย์ สิ้นสูงสุด. 2549. **การใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อสร้างองค์การใฝ่เรียนรู้ในสถานศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: ช่างศึกษาวิจัย.
- วิจารณ์ พานิช. 2548. **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: สุขภาพใจ.
- วุฒิสักดิ์ พิศสุวรรณ. 2548. “การจัดการความรู้ทางด้านธุรกิจ.” **วารสารนักบริหาร** 25 (1): 22-26.
- ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล และ เจษฎาพร ยุทธนวิบูลย์ชัย. 2549. **ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้.** กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- สการ์ชินสกี, ปีเตอร์ และ กิปสัน, โรแวน. 2553. **การสร้างนวัตกรรมให้เป็น Core Competency.** กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- สนั่น เกชาวารี. 2553. **การสร้างองค์กรแห่งการบริหารตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อศักยภาพในการแข่งขัน ที่ดี (ตอนจบ).** สืบค้นจาก www.thailandindustry.com/home/FeatureStory_preview.php?id=10883§ion=9&rcount=Y.
- สมพิศ ทองปาน. 2551. “HR กับการจัดการความรู้สู่องค์กรนวัตกรรม.” **วารสารการบริหารคน** 29 (3): 84-87.
- สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. 2548. **องค์กรนวัตกรรม.** สืบค้นจาก www.budmgt.com/topics/top02/inno-org.html.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2553. **ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีกับนวัตกรรม.** สืบค้นจาก school.obec.go.th/sup_br3/t_2.htm.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2549. **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เรื่องการบริหารความรู้.** กรุงเทพมหานคร: สหมิตร พรินติ้ง.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2553ก. **สร้างองค์กรและระบบนวัตกรรม.** สืบค้นจาก www.nia.or.th/2009/main/index.php?section=strategy&page=strategy_nia_system.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. 2553ข. **นโยบายนวัตกรรม.** สืบค้นจาก www.nia.or.th/2009/main/index.php?section=strategy&page=strategy_policy.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และบริษัทไมโครซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด. 2550. **รายงานผลการสำรวจขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของประเทศไทย ประจำปี 2550 Thailand innovation capability index: ICI 2007.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สิรินันท์ วิชิตญาณ. 2552. **กระบวนการนวัตกรรมของเครือข่ายนิคมไทยและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จกรณีศึกษา: บริษัท เดอะ สยาม เซรามิค กรุ๊ป อินดัสทรีส์ จำกัด (SGI).** งานวิจัยเฉพาะเรื่องปริญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุทธิศักดิ์ อินทวดี. 2548. “การบริหารจัดการองค์ความรู้มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างไร.” **วารสารนักบริหาร** 25 (1): 36-41.
- สุพานี สฤณภูวนิช. 2549. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาพร เทวณิชนกุล และ ผ่องอำไพ ศรีบรรณสาร. 2549. “ปรับตัววัฒนธรรมนำสู่การเรียนรู้.” **โปรดักทีวิตี เวิลด์** 11 (62): 57-62.
- เสกสิทธิ คุณศรี. 2548. **การพัฒนาองค์กรด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ.** สืบค้นจาก www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=440&page=1.
- แสงสุรีย์ ทศนพูนชัย. 2550. “เส้นทางสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม.” **ส่งเสริมเทคโนโลยี** 34 (192): 133-137.
- โสพิศ หมัดบ้องตัว. 2549. “ขับเคลื่อน KM อย่างไรให้เป็นจริง.” **วารสารดำรงราชานุภาพ** 6 (21): 33-46.

- อดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ. 2551. “แนวความคิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กรกับการปรับกลยุทธ์ขององค์กรสู่การเป็นองค์กรที่มุ่งต่อการเรียนรู้.” วารสารการบริหารคน 29 (3): 72-73.
- อรจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2544. ประมวลบทความนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Awad, E. & Ghaziri, H. 2004. **Knowledge management**. New Jersey: Prentice Hall.
- Bartol, K., Martin, D., Tein, M. & Matthews, G. 2001. **Management: A Pacific Rim Focus**. 3rd ed. Melbourne: McGraw-Hill.
- Bass, B. & Riggio, R. 2006. **Transformational Leadership**. 2nd ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Couzins, M. 2011. **Survey Shows Impact of Technology on Leadership Development**. Retrieved from www.trainingzone.co.uk/topic/leadership/survey-shows-impact-technology-leadership-development/160209.
- Cummings, L. & O'Connell, M. 2003. **Organizational innovation: A model and needed research**. Retrieved from www.sciencedirect.com/science?_ob=MIimg&_imagekey=B6V7S-45W414N-4-1&_cdi=5850&_user=591295&_orig=search&_coverDate=01%2F31%2F1978&_sk=999939998&view=c&wchp=dGLzVtb-zSkzk&_valck=1&md5=6d12e44c226a3bfcf1a74d0af064a8b4&ie=/sdarticle.pdf.
- Davenport, T. 1993. **Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology**. Massachusetts.: Harvard Business School Press.
- Kaplan, S. 2001. **Creating a Culture for Innovation: Driving Innovation through Strategic Changes to Organizational Culture**. Retrieved from www.1000advices.com/guru/innovation_culture_sk.html.
- Kotelnikov, V. 2001. **Innovation-friendly Organization**. Retrieved from www.1000advices.com/guru/innovation_organization_vk.html.
- Senge, P. 1990. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday Currency.
- Sherwood, D. 2002. **Creating an Innovative Culture**. Oxford: Capstone.
- Stankosky, M. 2005. **Creating the Discipline of Knowledge Management: The Latest in University Research**. Boston: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Tan, C. & Nasurdin, A. 2010. “Knowledge Management Effectiveness and Technological Innovation: An Empirical Study in the Malaysian Manufacturing Industry.” **Journal of Mobile Technologies, Knowledge and Society** 2: 1-13.
- Von Stamm, B. 2003. **Managing Innovation, Design And Creativity**. Chichester: Wiley.
- Want, J. 2007. **Corporate Culture: Illuminating the Black Hole**. New York: St. Martin's Press.