

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540 – 2544) ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดในกระบวนการพัฒนาประเทศ จากที่เน้นด้านการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นจุดหมายหลักของการพัฒนามาเป็น “การเน้นคนเป็นศูนย์กลางหรือจุดมุ่งหมายหลักของการพัฒนา” เพื่อให้ทุกคนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้เต็มที่เต็มศักยภาพ และขีดความสามารถที่ได้มาตรฐาน และได้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการจากเดิมซึ่งแยกการพัฒนาออกเป็นส่วนๆ หรือแยกพัฒนาเป็นเรื่องๆ มาเป็นการพัฒนาแบบองค์รวม และการพัฒนาแบบบูรณาการ กล่าวคือ การพัฒนาปัจจัยต่างๆ ในลักษณะที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งหมดอย่างเป็นระบบ โดยมีแนวทางที่สำคัญ 2 ประการคือ 1) การพัฒนาศักยภาพของคนทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา และ 2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมรอบๆ ตัวคน เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี เชื้อให้คนมีส่วนร่วมในโครงการในการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ สมดุล และยั่งยืน (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ด้านการสาธารณสุข ฉบับที่ 8, 2540-2544) ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2539) มองวิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรมนุษย์ในปี 2010 ว่า สิ่งจำเป็นสำหรับสภาพแวดล้อมใหม่ที่มีการแข่งขันในยุคข่าวสารข้อมูล และการค้าเสรีไร้พรมแดนคือ ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะภาษาต่างประเทศ และประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม ฉะนั้นการบริหารต้องใช้องค์ความรู้ทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวนำหน้าและเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา เป้าหมายผลสำเร็จในด้านทรัพยากรมนุษย์ที่พึงปรารถนาในปี ค.ศ.2010 ได้แก่

1. สร้างคนและสังคมรุ่นใหม่ให้มีนิสัย “รักการเรียนรู้” (ใฝ่รู้) มีองค์การที่มีกลไกเอื้อในการเรียนรู้ตลอดเวลาซึ่งจะช่วยให้สามารถตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือ “การอยู่รอดปลอดภัย และเติบโตได้”
2. สร้างคุณภาพของคนด้วยระบบการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและดีพอ โดยการสร้างประสิทธิภาพการบริหารองค์การต้องสูงขึ้นด้วยการรู้จักนำเอาเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ได้อย่างได้ผล มีการพัฒนาการจัดการที่ดีที่จะช่วยให้ผลผลิตและการทำงานของภาคเอกชน และราชการมีคุณภาพดีขึ้น ผลผลิตสูง ต้นทุนถูกลง
3. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตส่วนตัว ชีวิตในงานและสังคมให้ดีขึ้น นั่นคือจัดสภาพแวดล้อมให้ทรัพยากรมนุษย์ทุกฝ่ายโดยรวมมีการกินดีอยู่ดี และได้รับสิ่งจำเป็นในชีวิตอย่างมี

ความสมดุล ให้ได้รับประโยชน์จากเทคโนโลยีใหม่ มีความเจริญทางวัตถุคู่กับความเจริญทางปัญญา จริยธรรม และจิตใจ

4. การมี “ผู้นำยุทธศาสตร์” ทุกระดับที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายถึง ต้องมีวิสัยทัศน์ไกล ใจกว้าง และมีจิตนิยมในคุณค่า และความเจริญเติบโตของทรัพยากรมนุษย์

มีผู้ศึกษาแนวโน้มขององค์การในอนาคต เช่น Gibson (1997 อ้างถึงใน พิณสวน ปัญญา มาก, 2542) บรรณาธิการหนังสือ “Rethinking the future” ได้กล่าวถึงองค์การแบบใหม่ที่ต้องการ ซึ่งพอสรุปได้ว่า องค์การที่จะประสบความสำเร็จคือ องค์การที่ยึดภูมิวิถีทางในการแข่งขันได้เป็นแห่งแรก และสามารถเอาชนะอุปสรรคขององค์การเพื่อสร้างสิ่งที่แตกต่างได้ เป็นองค์การที่สามารถเคลื่อนที่และเปลี่ยนทิศทางการธุรกิจอย่างรวดเร็วในขอบเขตที่ไม่มีความแน่นอน มีปฏิกริยาตอบโต้กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและธรรมชาติที่เปลี่ยนไปของการแข่งขัน รวมทั้งความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า โดยที่พาหนะขององค์การจะเป็นพาหนะแบบใหม่ที่มีธรรมชาติของสิ่งมีชีวิตทางชีวภาพที่ไม่ใช่เครื่องจักร จะเป็นการเผยแพร่เครือข่ายของความคิด เครือข่ายของผู้คนที่ทำงานและเรียนรู้ร่วมกันจากบางสิ่งที่อยู่ภายในองค์การและภายนอกองค์การ เป็นความชาญฉลาด เป็นการขับเคลื่อนโดยเครื่องจักรแห่งจินตนาการของมนุษย์ โดยเชื่อเชิญลูกค้า และหุ้นส่วนให้ก้าวออกมาและไปด้วยกัน

ปัจจุบัน ประเทศไทยกำลังเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ทั้งในด้านของภาวะการแข่งขันระหว่างประเทศอย่างรุนแรง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การปรับตัวขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหวของกระบวนการทางสังคมรูปแบบใหม่ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ล้วนต้องการความร่วมมือในขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ และศักยภาพขององค์การที่จะดำรงอยู่ต่อไปได้อย่างยั่งยืน (สมบัติ กุสุมาวลี, 2540) ในการเปลี่ยนแปลงนั้น มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2541) มีแนวคิดว่า สิ่งที่ต้องคำนึงคือ หากองค์การไม่สร้างกลไกที่เอื้อให้เกิดการปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาพการณ์แล้ว จะมีโอกาสที่องค์การอยู่ในสภาพที่ไม่มีทางเลือกแต่จะถูกบังคับให้เปลี่ยน และสร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541) ได้กล่าวว่า สภาพความเสื่อมถอยขององค์การที่ประกอบด้วยอัตราการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะเป็นพลังบังคับให้ฝ่ายบริหารต้องมีนโยบายและแนวคิดใหม่ๆ ทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้องค์การสามารถสัมพันธ์กับสังคมและมีชีวิตอยู่รอดต่อไปได้ และปรัชญาแนวทางหรือรูปแบบของการจัดการใหม่ๆ ความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ ของนักคิด นักเขียน นักปฏิบัติที่ได้แสดงแนวโน้มของการเปิดโอกาสให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานในบรรยากาศที่เต็มไปด้วยความเชื่อถือ

ซึ่งกันและกัน ท่ามกลางการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางสังคม

Owens (1991 อ้างถึงใน Marquardt, 1996) ได้ให้แนวคิดไว้ในหนังสือ *Riding the Tiger : Doing Business in a Transforming World* ว่า “ในอดีต ภาวะของหน่วยธุรกิจที่เป็นเลิศ คือการสร้างกำไร และผลิตภัณท์ แต่ปัจจุบันความเป็นเลิศของหน่วยธุรกิจกลับกลายเป็นองค์การที่มีการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ได้หมายความว่ากำไรและผลิตภัณท์จะไม่สำคัญอีกต่อไป แต่ถ้าปราศจากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง กำไรและผลิตภัณท์ก็จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นไม่ได้ ดังนั้นความคิดที่คาดไม่ถึงว่าเป็นภาวะของหน่วยธุรกิจ ก็คือ การเรียนรู้ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าติดตาม”

จากการแข่งขันที่เกิดขึ้น อัตราความเร็วในการเรียนรู้ขององค์การและบุคคลในองค์การอาจจะเป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งต่อการได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์การที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่เน้นหนักไปด้านความรู้ใหม่ๆ บุคคลหรือองค์การที่ขาดการเรียนรู้จะตกอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ล้าสมัย ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การก่อให้เกิดความแตกต่างทางความสามารถในการแข่งขันระหว่างองค์การ เนื่องจากการเรียนรู้ทำให้องค์การสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ป้องกันความผิดพลาดที่สามารถเกิดขึ้น แต่สิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้นองค์การมักจะไม่เรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป และไม่พยายามปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อรองรับมาตรฐานในการแข่งขันที่สูงขึ้น (พลุ เดชะรินทร์, 2541)

การเรียนรู้ของบุคคลโดยเฉพาะคนในองค์การที่เกิดขึ้นทุกวันนี้อยู่ในรูปของการฝึกอบรมซึ่งหากยังคงมีการจัดการฝึกอบรมในรูปแบบเดิม เช่นนี้ต่อไป บุคลากรของหน่วยงานย่อมเรียนรู้ได้น้อยและช้าเกินไป (อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2540) ซึ่งสอดคล้องกับ สมบัติ กุสุมาวลี (2540) ที่กล่าวว่า การจัดฝึกอบรมในห้องเรียนแบบมีผู้สอนเป็นศูนย์กลางเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ องค์การต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้พนักงานได้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และกระตุ้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ คือสามารถนำเอาสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ได้ด้วยตนเอง นับเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง เช่นเดียวกับ วีรวุธ มามะศิริรานนท์ และยุดา รักไทย (2542) มีความเห็นว่า ถ้าจะพัฒนาคุณค่าของบุคลากรด้วยการทำให้พวกเขามีความรู้ สิ่งหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ก็คือการเรียนรู้นั่นเอง แต่การเรียนรู้ในที่นี้ไม่ได้หมายความว่า จะให้องค์การจัดห้องเรียนหาครูมาสอนพนักงานเหมือนที่เคยเรียนในสถานศึกษาต่างๆ แต่เป็นการเรียนที่สามารถเกิดขึ้นได้ทุกสถานที่ ไม่ว่าจะเป็นโต๊ะทำงาน ห้องประชุม โต๊ะอาหาร ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะระหว่าง

บุคลากรทุกคน ทุกแผนก และทุกระดับ เพื่อขยายศักยภาพในการปฏิบัติงานของตนเองและขององค์กร ดังที่ Swieringa และ Wierdsma (1992) กล่าวว่า การเรียนรู้ในองค์กร (Organization Learning) มีความหมายโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กร ซึ่งถือเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Process) ที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในองค์กร และเมื่อบุคคลเกิดการเรียนรู้ องค์กรก็จะเกิดการเรียนรู้

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการเรียนรู้ของบุคคลเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งปัญหาอุปสรรคของการเรียนรู้ในองค์กรจึงมีความสำคัญ ซึ่งอาจพอสรุปได้ดังนี้ (อ้างถึงใน ประพันธ์ หาญขำ, 2538)

1. องค์กรเป็นองค์กรที่ขาดการเรียนรู้ เช่น องค์กรแบบราชการ ซึ่งเป็นองค์กรที่เปลี่ยนแปลงได้ยากหากจะเปลี่ยนจะต้องเปลี่ยนแปลงที่กระบวนการเรียนรู้ของคนในองค์กรเป็นสำคัญ
2. ลักษณะโครงสร้างขององค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ เน้นความชำนาญเฉพาะบุคคล มีลำดับชั้นในการบังคับบัญชามากเป็นอุปสรรคต่อการถ่ายทอดความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร มีการรวบอำนาจ และคุมการไหลเวียนของข่าวสาร ขาดการแบ่งปัน ทำให้ไม่สามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในองค์กรได้
3. คนในองค์กรขาดแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ (Courage to Learn) ภายใต้อำนาจรู้สึก และค่านิยมที่เกรงกลัวต่อความไม่มั่นคง ความขัดแย้ง ทำให้คนหลีกเลี่ยง และปกป้องตนเอง ไม่ยอมเสี่ยงที่จะคิดจะทำในสิ่งใหม่ๆ หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ
4. คนในองค์กรขาดความสามารถในการเรียนรู้ (Ability to Learn)
5. ระบบการเรียนรู้ในองค์กรไม่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning) เน้นเฉพาะแต่การเรียนรู้เฉพาะบุคคล เฉพาะงาน ทำให้มีการเรียนรู้แยกเป็นส่วนๆ
6. ระบบการฝึกอบรมหรือ การให้การศึกษาที่เน้นระบบการสอน หรือตัวผู้สอนมากกว่าตัวผู้เรียน (Wick และ Lenon, 1993)
7. คนในองค์กรขาดความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ ไม่สามารถเชื่อมโยงหรือถ่ายทอดความรู้ลงไปสู่การปฏิบัติได้
8. องค์กรขาดระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร (Drucker, 1993)

Senge (1994) เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การให้อยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมแห่งอนาคตนั้น จะต้องเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์การ “โดยอาศัยการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญ” ดังนั้น การที่บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก็จะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ช่วยยกระดับคุณภาพขององค์การ ตลอดจนช่วยเสริมศักยภาพขององค์การในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ประกอบกับระบบการจัดองค์การแบบราชการซึ่งใช้กันอยู่ในปัจจุบัน จะไม่เหมาะกับสภาพแวดล้อมในอนาคต ภายใต้สังคมแห่งความรู้ (Knowledge Society) ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนมาเป็นการจัดองค์การของตนตามความรู้ ซึ่งจะทำให้องค์การพัฒนาไปสู่องค์การเอื้อการเรียนรู้ จากการศึกษาวิเคราะห์ของนักวิชาการหลายท่านดังกล่าว ทำให้เกิดคำถามเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การในอนาคตหลายประการ เช่น องค์การแบบใดจะมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์การแบบใดจะประสบความสำเร็จเหนือองค์การอื่นๆ ในขณะที่มีทรัพยากร และสิ่งต่างๆ เท่าเทียมกัน และความสามารถในด้านใดที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ คำถามเหล่านี้เป็นคำถามที่ท้าทายต่อการแสวงหาคำตอบเป็นอย่างยิ่ง และได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การในรูปแบบใหม่ ซึ่งสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์การ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยเรียกองค์การแบบนั้นว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ (Learning Organization)

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในองค์การต่างๆ ได้ให้ความหมายขององค์การเอื้อการเรียนรู้ไว้มากมาย ซึ่งมีทั้งความหมายที่ใกล้เคียงกัน และแตกต่างกันตามจุดเน้นของแต่ละคน ซึ่งจะยกตัวอย่างได้ดังนี้

Senge (1994) ได้อธิบายความหมายขององค์การเอื้อการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์การที่บุคลากรในองค์การมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่งมีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกัน

Marquardt (1996) ให้ความหมายขององค์การเอื้อการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่บุคคลในหน่วยงานมีการเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเต็มสมรรถนะ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการและใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้ และการทำงานให้บุคคล โดยเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีขึ้น และมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

Garvin (1993) กล่าวว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีทักษะที่จะสร้าง
สรรค์แสวงหา และถ่ายโอนความรู้ และการปรับแต่งความรู้ไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่สะท้อน
ต่อความรู้ใหม่ที่องค์การมี และภูมิปัญญาที่เกิดขึ้นในองค์การ

Pedler, Burgoyne and Boydell (1996) เรียกองค์การเอื้อการเรียนรู้ว่าเป็น
บริษัทแห่งการเรียนรู้ โดยให้ความหมายว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้
ของสมาชิกทุกๆ คนและจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง

ชวินท์ ธีมนันท์กุล (2541) กล่าวว่าองค์การเอื้อการเรียนรู้ คือองค์การที่
สามารถเรียนรู้ และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนิน
กิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์การ

กล่าวโดยสรุปว่า องค์การเอื้อการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ส่งเสริม สนับสนุนให้
บุคคลในองค์การได้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยการเรียนรู้จากความสำเร็จและความ
ล้มเหลว เพื่อให้เกิดแนวความคิดในการพัฒนาตนเอง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ นำไปสู่การพัฒนา
ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง และมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุน เพื่อให้เกิด
ผลดีทั้งด้านการเรียนรู้และการเพิ่มผลผลิต และก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการ
ไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์การ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเรื่ององค์การเอื้อการเรียนรู้ของ Marquardt
(1996) ซึ่งลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ จะประกอบด้วยระบบย่อยที่สำคัญคือ ระบบย่อยด้าน
การเรียนรู้ ที่เกิดขึ้นในระดับต่างๆ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ระบบย่อยด้าน
องค์การ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี เป็นระบบ
ย่อยที่ส่งเสริม เพิ่มคุณภาพและส่งผลต่อการเรียนรู้ ซึ่งระบบย่อยเหล่านี้เป็นส่วนที่มีความจำเป็น
สำหรับการสร้าง การธำรงรักษาการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และเป็นประโยชน์ในองค์การเอื้อการเรียนรู้
ทั้ง 5 ระบบย่อยจะมีความเป็นพลวัต มีความเกี่ยวพันกัน ถ้าระบบย่อยใดอ่อนแอหรือขาดไป
จะมีผลกระทบต่อระบบย่อยอื่นๆ ระบบย่อยทั้ง 5 ระบบย่อย ได้แก่

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้: การสร้างพลวัตการเรียนรู้ เป็นระบบย่อยหลักของ
ลักษณะขององค์การเอื้อการเรียนรู้ มีการเรียนรู้ด้วยตนเองด้วยความเร็ว คุณภาพ และ
อิทธิพลของกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยพื้นฐานการสนับสนุน ส่งเสริม และ
ไหลเวียนการเรียนรู้ไปยังระบบย่อยอื่นๆ มี 3 องค์ประกอบ คือ ระดับของการเรียนรู้
ประเภทของการเรียนรู้ และทักษะต่างๆ ของการเรียนรู้เชิงองค์การ

2. ระบบย่อยด้านองค์การ : การปรับเปลี่ยนองค์การ เป็นระบบย่อยด้านองค์การ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างองค์การ ซึ่งทั้งหมดมีผลต่อการเรียนรู้และลักษณะองค์การเพื่อการเรียนรู้
3. ระบบย่อยด้านบุคคล : การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล สมาชิกขององค์การเป็นส่วนสำคัญยิ่งขององค์การเพื่อการเรียนรู้ เปรียบเสมือนกลไกหลักในการนำข้อมูลและถ่ายโอนข้อมูลให้เกิดองค์ความรู้ที่มีคุณค่าต่อสมาชิกและองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย พนักงาน ผู้บริหารหรือผู้นำ ลูกค้า คู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ และชุมชน ที่ต้องได้รับการเพิ่มอำนาจและผลักดันให้มีความเชี่ยวชาญในการเรียนรู้เชิงองค์การร่วมกัน
4. ระบบย่อยด้านความรู้ : การจัดการกับองค์ความรู้ ความรู้เป็นทรัพยากรหลักในการปฏิบัติงาน โดยที่ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การปฏิบัติการ ระบบและขั้นตอนการทำงานต่างๆ มากจากพื้นฐานความรู้และความชำนาญขององค์การนั้น ระบบย่อยด้านการจัดการความรู้ มีกระบวนการอันได้แก่ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การถ่ายโยงความรู้ ให้สามารถใช้ประโยชน์และประยุกต์ใช้ความรู้นั้นได้
5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี : การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี องค์การต้องรู้วิธีการควบคุมเทคโนโลยีเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการขยายสมรรถนะของการเรียนรู้ มีองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีที่สัมพันธ์กับลักษณะองค์การเพื่อการเรียนรู้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ระบบสารสนเทศ ระบบการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการสื่อสารและการปฏิบัติงานในองค์การ

สำหรับในประเทศไทยนั้นมีหลายองค์การที่ได้พยายามปรับตนเองให้เป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ กรณีธนาคารไทยพาณิชย์ในขณะนี้องค์การกำลังปรับเปลี่ยนตนเองไปสู่การเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ หน่วยงานด้านการพัฒนาบุคลากรก็ปรับเปลี่ยนตนเองไปสู่การเป็นหน่วย "สนับสนุนการเรียนรู้" มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การและการดำเนินงาน มีการให้ความรู้ในเรื่ององค์การเพื่อการเรียนรู้ เพื่อเตรียมพร้อมพนักงานให้ปรับตัวเข้ากับวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กำลังจะเปลี่ยนไป และตามแนวคิดของ Lessem (1993, อ้างถึงในประพันธ์ หาญขว่าง, 2538) ซึ่งเชื่อว่า ในอนาคตองค์การจะเปลี่ยนจากองค์การที่ซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้ามาเป็นซื้อขายแลกเปลี่ยนความรู้ เปลี่ยนจากการจัดองค์การตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชา (Bureaucratic Hierarchy) มาเป็นการจัดองค์การตามความรู้ ระบบธุรกิจ อุตสาหกรรมซึ่งอยู่แบบแยกจากกันโดยอิสระจะเชื่อมโยงกันเข้าด้วยระบบการเรียนรู้ ระบบการเรียนรู้ของชุมชนและสังคม จะเชื่อมโยงกันเข้าด้วยระบบข้อมูลข่าวสารอันทันสมัย

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการที่องค์กรจะมีลักษณะการเป็นองค์กร
 เอื้อการเรียนรู้ได้นั้นต้องตระหนักถึงการส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดกับบุคคลทั้งที่เป็น
 ทางการและไม่เป็นทางการ คือต้องทำให้คนเรียนรู้ก่อน องค์กรจึงจะเกิดการเรียนรู้ เนื่องจากการ
 เรียนรู้จะทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเมื่อพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี
 จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดีด้วย (Swieringa และ Wierdsma,
 1992 อ้างถึงใน ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ, 2540) ซึ่งในอนาคตองค์กรจะได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน
 เมื่อบุคคลในองค์กรสามารถเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง และกระบวนการที่จะพัฒนาเป็นองค์กร
 เอื้อการเรียนรู้ Pearn, Roderick และ Mulrooney (1995) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ถึง 3 เรื่อง คือ
 การจัดระบบสนับสนุนการเรียนรู้ การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ และการสร้างทีมเรียนรู้ ดังนั้นการ
 เรียนรู้นับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการอยู่รอดขององค์กร และ Wick และ Leon
 (1993) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มาเกื้อหนุนให้เกิดลักษณะขององค์กรเอื้อการเรียนรู้ คือลักษณะสภาพแวด
 ล้อมที่เหมาะสมที่ส่งเสริมให้เกิดความแตกต่างและหลากหลายในความคิด สภาพแวดล้อมที่ทำให้
 รู้สึกมั่นคงเกิดความพึงพอใจในการทำงาน กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ นอกจากนี้
 สภาพแวดล้อมในการทำงานจะเป็นปัจจัยเกื้อหนุนลักษณะขององค์กรเอื้อการเรียนรู้แล้ว การสื่อสาร
 ในองค์กรยังเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง (Senge, 1994; Marquardt & Reynolds, 1994;
 Garvin, 1993; Watkins & Marsick, 1993 และ Pedler et al. 1996) ซึ่งจะเป็นตัวเชื่อมกิจกรรม
 ต่างๆ ระหว่างหน่วยงานในองค์กร และในฐานะเป็นเครื่องมือในการทำงาน การสื่อสารจะช่วยให้
 ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจบทบาทของแต่ละคน และทำให้กิจกรรมของแต่ละหน่วยงานในองค์กรมีความ
 เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (เสนาะ ดิยาวี, 2538)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปตัวแปรคิดสรรซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับลักษณะการเป็นองค์กร
 เอื้อการเรียนรู้ 3 ด้านดังนี้คือ 1) ด้านการเรียนรู้ในองค์กร ประกอบด้วย การส่งเสริมทักษะการ
 เรียนรู้ การสร้างทีมเรียนรู้ และระบบสนับสนุนการเรียนรู้ 2) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
 ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความพึงพอ
 ใจในการทำงาน และ 3) ด้านการสื่อสารในองค์กร ประกอบด้วย ผู้นำ รูปแบบการสื่อสาร และ
 บรรยากาศการสื่อสาร ซึ่งตัวแปรคิดสรรเหล่านี้ น่าจะส่งผลให้องค์กรมีลักษณะการเป็นองค์กร
 เอื้อการเรียนรู้

ลักษณะการเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ ที่ผู้วิจัยศึกษานี้ จัดเป็นนวัตกรรมเพื่อ
 การเรียนรู้ (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ ลัดดา ภูเกียรติ และสุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม, 2543) และ
 อยู่ในขอบข่ายของงานเทคโนโลยีทางการศึกษา ในด้านการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษา หรือ
 จัดบรรยากาศที่เกื้อหนุนให้เกิดการเรียนรู้ หรือเป็นแหล่งการเรียนรู้ (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2536)

บุญเลิศ ดาศรี (2517) ได้อธิบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษากับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมว่า เทคโนโลยีการศึกษานั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะงานด้านต่างๆ คือ งานด้านการศึกษา การฝึกอบรม การเผยแพร่ การประชาสัมพันธ์ และการโฆษณา สำหรับผู้ที่ทำงานด้านเทคโนโลยีการศึกษาคือ นักเทคโนโลยีการศึกษา สันต์ วรศิริ (2524) กล่าวว่านักเทคโนโลยีการศึกษาไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ลงมือปฏิบัติเสมอไป แต่นักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องรู้บทบาทของตนเองว่า เป็นผู้วางแผน วางระบบในการทำงาน แต่การที่จะวางแผนหรือวางระบบในด้านใด นักเทคโนโลยีการศึกษาจะต้องมีความรู้ทางด้านนั้นๆ เป็นพื้นฐานด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นักเทคโนโลยีการศึกษาปัจจุบันนี้ไม่ได้ทำงานด้านการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาเท่านั้น บางคนทำงานส่วนตัว บางคนทำงานในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจและเอกชน ซึ่งส่วนมากจะอยู่ในฐานะผู้ให้ความรู้และจัดการฝึกอบรม Henderson (1984 อ้างถึงใน วิวัฒน์ บุตรากาศ, 2531) กล่าวว่า นักเทคโนโลยีการศึกษานั้น เปรียบเสมือนนักฝึกอบรม ซึ่งจะเป็บุคคลสำคัญที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างบุคลิกภาพ ทำให้บุคลากรเกิดประสบการณ์และทักษะที่จำเป็นในการทำงานให้บรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้

สมบัติ กุสุมาวลี (2540) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีบทบาทในด้านของการแสวงหาแนวทาง เครื่องมือ เทคนิค เทคโนโลยีเครือข่ายของทรัพยากรความรู้ สารสนเทศทั้งจากภายในและภายนอกมาสนับสนุน และกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมวด 9 เทคโนโลยีการศึกษา มาตราที่ 66 ผู้เรียนมีสิทธิได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในโอกาสแรก ที่ทำได้ เพื่อให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2542) ซึ่งบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษา ในฐานะเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ในมาตรานี้จะเป็นผู้ออกแบบ จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีการศึกษา ก่อให้เกิดการเรียนรู้และทักษะ ในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เป็นแนวทางหนึ่งที่ Watkin และ Marsick (1993) กล่าวว่า การนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ได้ จะต้องสร้างโอกาสและบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมานั้นบทบาทหนึ่งของนักเทคโนโลยีการศึกษา ในฐานะเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม จะเป็นผู้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมขององค์กรให้สนับสนุนและกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาองค์กรให้มีลักษณะการเป็นองค์กรเอื้อการเรียนรู้ นั้นต้องอาศัยบุคคลที่มีบทบาทนี้ ร่วมกับผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง

จะเห็นได้ว่า มีปัจจัยมากมายที่เป็นตัวแปร ที่มีผลต่อการพัฒนาองค์การให้มีลักษณะการเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ และตัวองค์การมีการบริหารและการสนับสนุนตัวแปรนั้นๆ ในลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตามสภาพและรูปแบบขององค์การ ยิ่งทำให้การบริหารต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เป็นไปโดยยาก และมีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น ปัจจุบันเราสามารถจัดแบ่งลักษณะองค์การได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ คือ องค์การในภาครัฐบาล องค์การในภาคธุรกิจเอกชน และองค์การในภาครัฐวิสาหกิจ ถ้าพิจารณาลักษณะโครงสร้างการบริหารงานแล้ว องค์การธุรกิจเอกชนมีวิธีการบริหารงานที่แตกต่างจากหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะมีระเบียบขั้นตอนมากมาย จนกลายเป็นอุปสรรคเกิดความล่าช้าซ้ำซ้อน และเอกชนมีความคล่องตัวในการเลือกเทคโนโลยีใหม่ๆ มากกว่าหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ เพราะไม่มีระเบียบและกฎเกณฑ์มากนัก ซึ่งเมื่อใช้เทคโนโลยีที่ดีจะมีผลทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (สิรินทร์ ปิยะนนทสี, 2537) และองค์การภาคเอกชนยังมีบทบาทสำคัญที่จะช่วยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีกด้วย (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8, 2540 – 2544)

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นจึงเป็นปัญหาว่า องค์การภาคเอกชนจะต้องปรับองค์การเพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นต่อไปด้วยการพัฒนาให้เป็นองค์การที่มีลักษณะเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ โดยจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหรือตัวแปรที่จะมีส่วนสัมพันธ์ และนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้อย่างไรบ้าง องค์การทุกองค์การหากมุ่งหวังที่จะให้กิจการดำเนินไปด้วยความก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ต้องมุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยเฉพาะภาคเอกชนมีบทบาทมากที่สุดในการพัฒนาประเทศ และมีการแข่งขันกันทางการค้าสูงขึ้นเรื่อยๆ เพื่อให้บริษัทมีกำไรสูงสุด จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรของตนอยู่เสมอ บริษัทเอกชนโดยทั่วไปเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา โดยจัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรมให้เป็นหน่วยงานหนึ่งในสายงานการบริหารบุคคล คือแผนกจ้างงาน แผนกบริการค่าจ้างและเงินเดือน แผนกสวัสดิการและพนักงานสัมพันธ์ และแผนกฝึกอบรมและการพัฒนา (เครีอวัลย์ ลิมอภิชาติ, 2531) และเพื่อเป็นการปรับองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีเทคโนโลยีที่มาช่วยในการทำงานมากขึ้น การที่บุคคลในองค์การมีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จและพัฒนาตนเองให้ทันต่อการแข่งขันและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป องค์การเอกชน เป็นองค์การที่มีความคล่องตัวสูงในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะศึกษาหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ซึ่งมีบทบาทที่หลากหลาย และเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมซึ่งเป็นผู้จัดประสบการณ์การเรียนรู้ จัดสภาพแวดล้อมขององค์การให้สนับสนุนและกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ร่วมกับผู้นำใน

องค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และจัดสภาพแวดล้อมของ
องค์การ และพัฒนาเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ พร้อมทั้งจะรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของ
สภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ ของการดำเนินธุรกิจในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน
ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ ของหน่วยงาน
ฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร กับตัวแปรคัตสรรด้านการเรียนรู้ใน
องค์การ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านการสื่อสารในองค์การ
3. เพื่อศึกษาตัวแปรคัตสรรด้านการเรียนรู้ในองค์การ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
และด้านการสื่อสารในองค์การ ที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวน ของลักษณะองค์
การเอื้อการเรียนรู้ ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

คำถามในการวิจัย

1. หน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร มีลักษณะองค์การเอื้อการ
เรียนรู้อย่างไร
2. ตัวแปรใดบ้างที่ส่งผลต่อลักษณะองค์การเอื้อการเรียนรู้ ในหน่วยงานฝึกอบรม
ภาคเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ของหน่วยงานฝึกอบรม
ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทุกระดับชั้น และมีประสบการณ์
การทำงานในหน้าที่ฝึกอบรมในบริษัทเอกชนมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี

ตัวแปรคัตสรรที่ศึกษา มีดังนี้

- 2.1) ด้านการเรียนรู้ในองค์การ ได้แก่
 - 2.1.1 การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้
 - 2.1.2 การสร้างทีมเรียนรู้
 - 2.1.3 ระบบสนับสนุนการเรียนรู้

- 2.2) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่
 - 2.2.1 สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการทำงาน
 - 2.2.2 สภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.3) ด้านการสื่อสารในองค์การ ได้แก่
 - 2.3.1 ผู้นำ
 - 2.3.2 รูปแบบการสื่อสาร
 - 2.3.3 บรรยากาศการสื่อสาร

ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการศึกษาองค์การเพื่อการเรียนรู้นี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิด และทฤษฎีของ Marquardt (1996) ซึ่งกล่าวถึงองค์การเพื่อการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วย 5 ระบบย่อย คือ

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ : การสร้างพลวัตการเรียนรู้
2. ระบบย่อยด้านองค์การ : การปรับเปลี่ยนองค์การ
3. ระบบย่อยด้านบุคคล : การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล
4. ระบบย่อยด้านความรู้ : การจัดการกับองค์ความรู้
5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี : การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

คำจำกัดความ

1. องค์การเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่บุคคลในหน่วยงานมีการเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเต็มสมรรถนะ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการ และใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้และการทำงานให้บุคคล โดยเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีขึ้น และมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง (Marquardt,1996)
2. องค์การเพื่อการเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกรอบรม หมายถึง หน่วยงานฝึกรอบรมที่บุคคลในหน่วยงาน มีการเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเต็มสมรรถนะ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการและใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้และการทำงานให้บุคคล โดยเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีขึ้น และมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

3. ตัวแปรคัดสรร หมายถึง สิ่งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ ของหน่วยงาน ฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร
4. ภาคเอกชน หมายถึง บริษัทผู้ผลิต หรือ/และผู้ให้บริการ ที่จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ เพื่อประกอบการทางการค้าหรือ/ และการผลิต หรือ/และผู้ให้บริการ
5. หน่วยงานฝึกอบรม หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาพนักงานด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมหรือ กิจกรรมอื่นๆ ทั้งในด้านวิชาการและการทำงาน ซึ่งในแต่ละองค์การอาจมีการจัดหน่วยงานฝึกอบรมเป็นหน่วย แผนก ฝ่ายหรือศูนย์ และใช้ชื่อเรียกต่างๆ กันเช่น ศูนย์ฝึกอบรม ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนกพัฒนาบุคลากร หรือฝ่ายส่งเสริมการเรียนรู้
6. เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการพัฒนาพนักงานด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมหรือกิจกรรม ทั้งในด้านวิชาการและการทำงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร
7. การเรียนรู้ในองค์การ หมายถึง การเพิ่มพูนทักษะหรือความสามารถของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และทัศนคติ ได้แก่ การส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ การสร้างทีมเรียนรู้ และการสนับสนุนการเรียนรู้
8. สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานฝึกอบรมที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หรือการดำเนินงานของหน่วยงานฝึกอบรม
9. สภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมหรือเอื้ออำนวยต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
10. สภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ การให้รางวัล การพุดคุย
11. การสื่อสารในองค์การ หมายถึง กระบวนการในการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างหน่วยงาน และบุคลากรทุกระดับภายในองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน ในสภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การ และสังคม ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามสถานการณ์
12. ผู้นำ หมายถึง ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรม ซึ่งมีอิทธิพลต่อเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ในการที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะทำงาน
13. รูปแบบการสื่อสาร หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมทางการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่าง เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในหน่วยงานฝึกอบรม การถ่ายทอดข่าวสารจากหัวหน้าไปสู่ลูกน้อง และจากลูกน้องไปสู่หัวหน้า

14. บรรยายการสื่อสาร หมายถึง สภาพแวดล้อมทางการสื่อสารภายในหน่วยงาน ฝึกอบรมที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมรับรู้ และมีอิทธิพลต่อเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบลักษณะของการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาบุคลากรและองค์การ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงาน ฝึกอบรมให้มีลักษณะของการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้
2. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านต่างๆ กับลักษณะการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ หากพบว่า ตัวแปรใดตัวใดทำให้มีลักษณะการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ องค์การนั้นก็จะได้นับสนุนตัวแปรนั้นๆ ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานเพื่อเป็นการพัฒนาไปสู่ลักษณะการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้
3. เป็นแนวทางสำหรับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนา และจัดสภาพแวดล้อมขององค์การ เพื่อเกื้อหนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้
4. เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์การเพื่อการเรียนรู้