

กระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการ
ในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย

Learning Process the Five Discipline of Operational Level Employees in Business
Thai Retail Store

ธีรพันธ์ ศรีมณี¹, ดร.อนุรักษ์ ไกรยุทธ²

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย (2) เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย กลุ่มตัวอย่างได้จากวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Sample sampling) จำนวน 1,053 คน ผ่านการแจกแบบสอบถามแบบออนไลน์ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามสถิติวิเคราะห์ข้อมูล โดยแจกแจงค่าความถี่และร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ t-Test, ANOVA

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 627 คน คิดเป็นร้อยละ 59.50 ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 420 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 576 คน คิดเป็นร้อยละ 54.70 ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 420 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 2-5 ปี จำนวน 330 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์พบว่า (1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย โดยภาพรวมแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 (2) เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล ด้านแบบแผนการคิด ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า ประสบการณ์การทำงานในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการ ในด้านการมีส่วนร่วม ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : กระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการ และปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ABSTRACT

The purpose of this study is (1) To study the demographic factors affecting the 5 discipline learning process of operational level employees in the Thai retail business (2) To study the differences between demographic factors and the learning process Five discipline of operating level employees in Thai retail business. The samples were obtained by using a random sampling method of 1,053 people through online questionnaire distribution. The tools used in the study were questionnaires, statistics, data analysis. By enumerating the frequency and percentage values Mean and Standard Deviation And analyzed the data with t-Test statistics, ANOVA

The results showed that Most of the respondents were female, 627 people, equivalent to 59.50%, most of them were 31-40 years old, 420 people, representing 39.90%, most were single status 576 people, representing 54.70%, mostly level 420 undergraduate students, accounting for 39.90%, most of them have work experience 2-5 years, 330 people, accounting for 31.30%

The results of the study found that : (1) To study the Demographic Factors affecting The Five Discipline Learning process of operational level employees in the Thai retail business with an overview of each side at a high level with an average of 4.07 (2) To study the difference between demographic factors and The Five Discipline learning process of operational level employees in the Thai retail business personal performance conceptual with a common vision teamwork and the systematic thinking considering each aspect, it was found that work experience in Thai retail business different There was a level of opinion on the Five discipline learning process in terms of joint vision different with statistical significance at the level of 0.05

Key words: The Five Discipline Learning Process and Demographic Factors

บทนำ

กระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ความเจริญทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้สังคมแบบดั้งเดิมเปลี่ยนแปลงสภาพเป็นสังคมโลกที่สามาถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างไร้พรมแดนและเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งประเทศไทยก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวด้วย (กรมสามัญศึกษา, 2542 : บทนำ) ดังนั้น หากเราไม่สามารถเผชิญกับความซับซ้อนและความเคลื่อนไหวที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ เราก็จะอยู่ในสภาวะวิกฤติ (ประเวศ วะสี, 2543 : หน้า ก)

ผลกระทบจากสภาพการณ์ดังกล่าว ทำให้สังคมไทยเริ่มหันมาทบทวนทิศทางการพัฒนาประเทศใหม่ โดยกำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ด้านวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสู่ “สังคมที่เข้มแข็ง มีดุลยภาพใน 3 ด้าน คือ สังคมคุณภาพ สังคมภูมิปัญญา และการเรียนรู้ และสังคมสมนฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2544 : หน้า 2) โดยในด้านสังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้มุ่งเปิดโอกาสให้คนไทย ทุกคนสามารถคิดเป็น ทำเป็น มีเหตุผล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตรู้เท่าทันโลก เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและความเจริญทางด้านวิทยาการ การจัดการศึกษาจึงมุ่งพัฒนาคนให้เรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อก้าวไปอีกขั้นหนึ่งสู่ความคิดที่ช่วยให้ทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วมกันสนับสนุน เพราะทุกคน ทุกฝ่ายในองค์กรจะเป็นได้ทั้งผู้ให้และผู้รับความรู้ สังคมก็เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (พนม พงษ์ไพฑูริย์, 2543: หน้า 2)

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เผยผลวิจัยพบการขยายตัวของเมืองหุ้นธุรกิจบริการเพื่อการอุปโภคบริโภคเติบโตช่วง 5 ปี ธุรกิจค้าปลีกกำไรสุทธิโตเฉลี่ย 18.2% ต่อปี ฝ่ายวิจัยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เปิดเผยว่า การขยายตัวของเมืองสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจบริการเพื่อการอุปโภคบริโภคอย่างชัดเจน จำนวนประชากรในเขตเมืองของไทยเติบโตเฉลี่ย 4% ต่อปี ส่งผลให้พฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนเปลี่ยนไป จากการพึ่งพาตนเองเป็นการเกื้อหนุนเชื่อมโยงกันของภาคการผลิตและบริการต่างๆ ประกอบกับการประกอบอาชีพนอกภาคเกษตรทำให้คนมีรายได้เติบโตสม่ำเสมอ ซึ่งทั้งสองปัจจัยสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจบริการเพื่อการอุปโภคบริโภค

จากการศึกษาข้อมูลธุรกิจค้าปลีก ซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ พบว่า ในช่วงปี 2557-2561 กลุ่มธุรกิจมีการขยายตัวในเชิงปริมาณ ซึ่งได้แก่ จำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการขยายสาขาในต่างจังหวัด เช่น ในธุรกิจค้าปลีกมีจำนวนสาขาในต่างจังหวัดโตเฉลี่ย 8.3% ต่อปี ในขณะที่สาขาในกรุงเทพและปริมณฑลโตเฉลี่ย 7.3% ต่อปี ส่งผลทำให้กลุ่มธุรกิจมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าที่เติบโตขึ้น โดยธุรกิจค้าปลีกมีการจ้างงานเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 6.9% ต่อปี การขยายตัวของเมืองสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกโดยรายได้และกำไรสุทธิได้แก่ BEAUTY COL CPALL GLOBAL HMPRO IT MAKRO ROBINS เป็นต้น ในช่วงปี 2557-2561 โตเฉลี่ย 8.8% ต่อปี การเติบโตของธุรกิจค้าปลีกไม่เพียงขยายตัวในเชิงปริมาณเท่านั้น แต่ยังคงเติบโตในเชิงคุณภาพโดยความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้นโดยอัตราส่วนกำไรสุทธิ (Net Profit Margin) เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงปี 2557-2561 โดยเพิ่มขึ้นเป็น 5% ในปี 2561 จาก 3.6% ในปี 2557

ในโลกที่มีความผันผวนสูงจากปัจจัยความไม่แน่นอนในต่างประเทศ เศรษฐกิจจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้ต้องไม่พึ่งพาการส่งออกเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเน้นการอุปโภคบริโภคภายในประเทศในฐานะพลังขับเคลื่อนที่สำคัญ ซึ่งสิ่งนี้จะ

เกิดขึ้นได้ด้วยองค์ประกอบหลายอย่าง หนึ่งในนั้นคือ การพัฒนาหรือขยายความเป็นเมือง เพื่อวางรากฐานตลาดที่มีศักยภาพสูง ซึ่งช่วยสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจบริการเพื่อการอุปโภคบริโภค สำหรับประเทศไทย จำนวนประชากรในเขตเมืองเติบโตเฉลี่ย 4% ต่อปี ซึ่งตัวเลขนี้บ่งชี้ถึงโอกาสและศักยภาพในการเติบโตของธุรกิจบริการ เพราะคนเมืองส่วนใหญ่ประกอบอาชีพพอกภาคเกษตรที่มีรายได้สม่ำเสมอ ส่งผลให้มีกำลังซื้อที่แน่นอน ซึ่งขับเคลื่อนการเติบโตของธุรกิจบริการในขณะเดียวกัน จากการศึกษาธุรกิจค้าปลีกซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประเทศไทย พบว่า ในช่วงปี 2557-2561 ธุรกิจมีการเติบโตเชิงปริมาณ โดยขยายจำนวนสาขาเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการขยายสาขาในต่างจังหวัด ธุรกิจค้าปลีกมีสาขาในต่างจังหวัดเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 8.3% ต่อปี ขณะที่สาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑลเติบโตเฉลี่ย 7.3% ต่อปี ซึ่งบ่งชี้ว่าให้ความสำคัญกับตลาดในต่างจังหวัดมากขึ้น

แนวโน้มข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การขยายตลาดในแนวราบมีส่วนสำคัญต่อความต้องการบุคลากรหน้าใหม่เข้าสู่ธุรกิจค้าปลีกมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรในวงการห้างค้าปลีกเดิมที่มีจำกัด ต้องแสวงหาบุคลากรหน้าใหม่เข้าสู่วงการ ได้แก่ นักศึกษาจบใหม่ บุคลากรจากอุตสาหกรรมอื่น เป็นต้น ซึ่งการทำงานห้างค้าปลีกจะมีความแตกต่างจากงานประเภทอื่น และมีเอกลักษณ์สไตล์การทำงานในเชิงการบริการ ซึ่งจะมีเงื่อนไขเรื่องเวลาในการทำงานเป็นสำคัญ เพราะบางครั้งต้องทำงานในช่วงเวลาที่คนทั่วไปหยุดงาน หรือเทศกาล เพราะเป็นช่วงที่ดีของการขาย ทำให้ไม่มีเวลาอยู่กับครอบครัว หรือการแบ่งเวลาสำหรับส่วนตัวเหมือนคนทั่วไป ทำให้องค์กรมีความยุ่งยากในการบริหารบุคลากรที่มีความหลากหลาย ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา ประสบการณ์ และการไม่เลือกปฏิบัติทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะการแข่งขันและปัจจัยด้านต่างๆ ขององค์กร เช่น ความต้องการบุคลากรที่มีความสามารถ มีเวลาให้กับงาน การลงทุนกับพนักงานใหม่แต่พนักงานอยู่ไม่นาน เปอร์เซนต์ Turn Over สูง ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้ ทำให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและการดำเนินธุรกิจไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากต้องเปลี่ยนคน เรียนรู้และสอนงานใหม่อยู่ตลอดเวลา ทรัพยากรด้านบุคคลไม่นิ่ง ในขณะที่ความต้องการฐานลูกค้าที่ใหญ่ขึ้น และการแข่งขันกันเพื่อครองส่วนแบ่งทางการตลาดยังคงเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ธุรกิจกำลังเผชิญกับความยากลำบากในการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถด้านธุรกิจห้างค้าปลีก มาเติมเต็มตำแหน่งงานที่ว่าง และการที่บุคลากรกลุ่มเบบี้บูมเมอร์ในวงการห้างค้าปลีกกำลังเข้าสู่ช่วงเกษียณงาน ธุรกิจกำลังประสบปัญหาขาดแคลนแรงงาน ที่เรียกว่าอยู่ในระดับวิกฤตกันเลยทีเดียว ในขณะที่อัตราการเติบโตของธุรกิจที่สูง ซึ่งเป็นเหตุผลที่สำคัญที่ทำให้ธุรกิจเสียโอกาสในการดำเนินธุรกิจ

ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึง ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์หรือปัจจัยส่วนบุคคลหรือที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจห้างค้าปลีกไทย เพื่อสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และนำผลการศึกษามาพัฒนาเป็นรูปแบบบริหารจัดการองค์กรธุรกิจห้างค้าปลีกไทย เพื่อสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับเสนอให้องค์กรที่สนใจนำไปประยุกต์ใช้ หรือได้รูปแบบเพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่มีอยู่เดิม โดยรูปแบบการบริหารนี้ จะสนับสนุนการบริหารจัดการความรู้และเพิ่มพูนการเรียนรู้ในองค์กร นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รักษาพนักงานเพื่อการพัฒนาความรู้และความพร้อมของบุคลากร เพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย

2) เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย

นิยามศัพท์

ธุรกิจค้าปลีก (Retailing) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายสินค้า หรือบริการโดยตรงแก่ผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคคนสุดท้าย (End user) ซึ่งผู้บริโภคคนสุดท้ายนี้จะซื้อสินค้าหรือรับบริการเพื่อสนองความต้องการของตนเอง ของบุคคลภายในครอบครัวหรือของบุคคลในสังคมหรือผู้บริโภคเอง และไม่ได้เป็นการซื้อเพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ห้างแม็คโคร ห้างค้าปลีกบิ๊กซี เทสโก้โลตัส เป็นต้น

ธุรกิจค้าส่ง (Wholesaling) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือให้บริการแก่ผู้ที่นำไปผลิตหรือแปรรูปแล้วจำหน่ายต่อ เช่น ห้างแม็คโคร ห้างจิวส์ ห้างเล่งเส็ง ห้างซูเปอร์ซีฟ เป็นต้น

ศูนย์การค้า (Shopping Complex/ Shopping Center) หมายถึง อาคารพาณิชย์กรรมที่สร้างขึ้นมา โดยการนำห้างสรรพสินค้า ห้างสรรพอาหาร (ซูเปอร์มาร์เก็ต) และร้านอาหาร ร้านค้าปลีกย่อยๆ มารวมกันภายใต้อาคารเดียวกัน นอกจากนี้ หลายๆ ศูนย์การค้าก็จะมีโรงภาพยนตร์ สวนสนุก สวนน้ำ และสิ่งสรรสร้างความบันเทิงอื่นรวมกัน เพื่อให้เกิดแรงดึงดูดให้ผู้คนเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้าเหล่านั้นๆ ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต จึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งในศูนย์การค้าในฐานะผู้เช่าพื้นที่เท่านั้น เช่น ศูนย์การค้าเกษรพลาซ่า ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเอ็มบาสซี่ ศูนย์การค้าแฟชั่นไอส์แลนด์ ศูนย์การค้าฟิวเจอร์พาร์ครังสิต ศูนย์การค้าซีคอนสแควร์ ศูนย์การค้าเทอร์มินัล 21 ศูนย์การค้าเอสพลานาด ศูนย์การค้าเกตเวย์เอกมัย ศูนย์การค้าแฟรี่ขอนแก่น ศูนย์การค้าแฟรี่แลนด์ นครสวรรค์ ศูนย์การค้าเมญา เชียงใหม่ และอื่นๆ อีกมากมาย

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร

วินัย 5 ประการ หมายถึง แนวทางสำคัญ 5 ประการที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้น ประกอบด้วย วินัยประการที่ 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) วินัยประการที่ 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) วินัยประการที่ 3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วินัยประการที่ 4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) วินัยประการที่ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง ศาสตร์ที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เนื่องจากจะทำให้องค์กรสามารถเรียนรู้และปรับตัวเผชิญสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา องค์กรรูปแบบใหม่จะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคมที่มีข้อกำหนดจากประชาคมโลกและการแข่งขันมีมากขึ้น

การจัดการความรู้ KM MODEL สคส ตามแนวคิดของ สคส. (วิจารณ์ พานิช) การจัดการความรู้ (สคส.) คือ เครื่องมือโดย มีเป้าหมายอยู่ที่งาน คน และองค์กร เป็น เงื่อนไขสำคัญ ไปสู่การเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ สคส. สามารถ แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท 1) Explicit Knowledge 2) Tacit Knowledge

KM- PROCESS กพร. การจัดการความรู้ (กพร.) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจาย อยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแบ่งกระบวนการจัดการความรู้ได้ 7 กระบวนการ

SECI MODEL SECI Model เป็นการสร้างองค์ความรู้ด้วยการขยายผลจากชนิดความรู้คือ ความรู้ที่อยู่ใน สมอง ของคน (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่ได้จากสื่อภายนอก (Explicit Knowledge) โมเดลดังกล่าวมีชื่อว่า “SECI-Knowledge Conversion Process”

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยเน้นศึกษากระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการใน ธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการศึกษาวินัย โดยใช้แนวคิดทฤษฎีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ และแนวคิด ทฤษฎีกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย

2. ขอบเขตด้านประชากร การวิจัยครั้งนี้กลุ่มประชากร (n) คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในสายอาชีพที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจห้างค้าปลีกไทย จำนวน 105,362 คน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2562) ซึ่งลักษณะของกลุ่มตัวอย่างคือ เลือกใช้วิธีการสำรวจด้วยการทำแบบสอบถามออนไลน์ กลุ่มตัวอย่าง 1,053 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมเขตพื้นที่ทั่วประเทศไทย

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา การทำวิจัยเรื่อง กระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการใน ธุรกิจห้างค้าปลีกไทย มีระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่ พฤศจิกายน 2562 - มีนาคม 2563 รวมระยะเวลา 5 เดือน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. เพศ 2. อายุ 3. สถานภาพ 4. ระดับการศึกษา 5. ประสบการณ์

2. แนวคิดทฤษฎีกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. สมรรถนะส่วนบุคคล 2. แบบแผนการคิด 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4. การทำงานเป็นทีม 5. ประสบการณ์การทำงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

- เพศ
- อายุ
- สถานภาพ
- ระดับการศึกษา
- ประสบการณ์

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

กระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของ พนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีก

ไทย (Peter M.Senge's)

- สมรรถนะส่วนบุคคล
- แบบแผนการคิด
- การมีวิสัยทัศน์ร่วม
- การทำงานเป็นทีม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย

สมมติฐานที่ 2) ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันมีผลต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย แตกต่างกัน

ระเบียบวิธีวิจัย

1. แนวทางการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้แนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Document Research) แนวคิดทฤษฎี และศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. พื้นที่ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 105,362 คน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2562) การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ผล แล้วจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling) และทำการแจกแบบสอบถามแบบออนไลน์ให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกทั่วประเทศไทย ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการเลือกตัวอย่าง ได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของ ศ.ดร.ชานินทร์ ติลปิจารุ , (2563, หน้า 45) ยอมรับค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05

3. การสร้างเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณจึงใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งเป็นลักษณะของคำถามปลายปิด โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสรุปกรอบแนวคิดในการศึกษา และนำมาจัดทำแบบสอบถามให้มีความสัมพันธ์กับกรอบแนวความคิด พร้อมทั้งผลการวัดค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถามโดยการคำนวณค่า IOC หรือค่าความสอดคล้องของแต่ละข้อ ซึ่งแต่ละข้อต้องมีค่ามากกว่า 0.7 จึงจะถือว่าคำถามนั้นมีความเที่ยงตรง และวัดค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถามไปทดลอง (Tryout) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ ครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ใกล้เคียง 1.00 (ประมาณ 0.80 ขึ้นไป) จะไม่แก้ไขคำถามแต่ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.80 ก็จะทำการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถาม

4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

การวัดค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยผลการตรวจสอบหาค่า IOC โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน พบว่า ตัวแปรปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ และตัวแปรกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทยมีค่าความสอดคล้อง เท่ากับ 0.78 แสดงว่าเครื่องมือการวิจัยโดยรวมมีค่าความสอดคล้องที่รับได้ และค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือด้วยวิธีการของ ครอนบาค (Cronbach Method) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.996

5. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

5.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ข้อมูลส่วนที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าโดยเก็บรวบรวมจากแหล่งอื่น ๆ เช่น หนังสือ เอกสารวิชาการ ผลงานวิจัย วิทยานิพนธ์ วารสาร เว็บไซต์เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิจัย

5.2 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์จากพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย จำนวน 1,053 ชุด เมื่อเก็บครบตามจำนวน ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บจากแบบสอบถามออนไลน์เสร็จ ทำการตรวจสอบให้มีความครบถ้วนทุกข้ออย่างสมบูรณ์ และผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาแปลงค่าเพื่อนำไปทดสอบในโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อทดสอบหาค่าและนำมาวิเคราะห์สถิติต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยและสถิติ

นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ทดสอบที (t-Test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One way Anova)

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 627 คน คิดเป็นร้อยละ 59.50 ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 420 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 576 คน คิดเป็นร้อยละ 54.70 ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 420 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 2-5 ปี จำนวน 330 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30

	(ไม่แตกต่าง)	(ไม่แตกต่าง)	(ไม่แตกต่าง)	(ไม่แตกต่าง)	(ไม่แตกต่าง)	(ไม่แตกต่าง)
อายุ	Anova = 0.323 Sig. = 0.863 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 0.486 Sig. = 0.746 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 0.875 Sig. = 0.478 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 0.951 Sig. = 0.434 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 0.800 Sig. = 0.525 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 0.687 Sig. = 0.622 (ไม่แตกต่าง)
สถานภาพ	Anova = 1.317 Sig. = 0.268 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 1.103 Sig. = 0.332 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 2.920 Sig. = 0.054 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 2.093 Sig. = 0.124 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 0.088 Sig. = 0.915 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 1.504 Sig. = 0.339 (ไม่แตกต่าง)
ระดับ การศึกษา	Anova = 1.569 Sig. = 0.180 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 2.083 Sig. = 0.081 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 1.906 Sig. = 0.107 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 0.864 Sig. = 0.485 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 1.979 Sig. = 0.096 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 1.680 Sig. = 0.190 (ไม่แตกต่าง)
ประสบ การณ์การ ทำงาน	Anova = 0.851 Sig. = 0.514 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 2.050 Sig. = 0.069 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 3.517 Sig. = 0.004* (แตกต่าง)	Anova = 1.619 Sig. = 0.152 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 0.475 Sig. = 0.795 (ไม่แตกต่าง)	Anova = 1.702 Sig. = 0.307 (ไม่แตกต่าง)

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ กับกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการ ธุรกิจค้าปลีกไทย แตกต่างกันได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทยมีความคิดเห็นต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการ ที่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาวินัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัยโดยมีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย 2) เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ดังนี้

วัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย พบว่า

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 627 คน คิดเป็นร้อยละ 59.50 ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 420 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 576 คน คิดเป็นร้อยละ 54.70 ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 420 คน คิดเป็นร้อยละ 39.90 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 2-5 ปี จำนวน 330 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30

วัตถุประสงค์ ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างปัจจัยด้านประชากรศาสตร์กับกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย พบว่า

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ เพศชายและเพศหญิง มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ กระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการ ไม่แตกต่างกันในทุกด้าน โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ อายุ มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงาน ระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ในภาพรวม รายด้าน รายคู่ ไม่แตกต่างกัน โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ สถานภาพ มีระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงาน ระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ในภาพรวม รายด้าน ไม่แตกต่างกัน โดยผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านสถานภาพเป็นรายคู่ ผู้ที่มีสถานภาพโสด มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกับผู้มีสถานภาพหย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่ ในด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ระดับการศึกษา มีระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ในภาพรวม รายด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านระดับการศึกษา รายคู่ มีช่วงระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกับผู้มีระดับการศึกษา อนุปริญญา/ปวส. และ ปริญญาตรี ในด้านสมรรถนะส่วนบุคคลด้านแบบแผนการคิด และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีช่วงระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกับผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ประสบการณ์การทำงาน มีระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการของพนักงานระดับปฏิบัติการในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า ประสบการณ์การทำงานในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน รายคู่ มีช่วงประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกับผู้มีช่วงประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี ด้านสมรรถนะส่วนบุคคล และด้านแบบแผนการคิด มีช่วงประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 2 ปี มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกับผู้มีช่วงประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

ดังนั้นสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ ประสบการณ์การทำงานในธุรกิจห้างค้าปลีกไทย ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อกระบวนการเรียนรู้วินัย 5 ประการที่แตกต่างกัน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่เน้น “คน” เป็นหลัก เครื่องมือ อุปกรณ์ หรือเทคนิคต่างๆ ตลอดจนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเพียงอรรถประโยชน์ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้วิธีการที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ดำเนินไปได้สะดวกขึ้น และเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง โดยความรู้ต้องมีการเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งลักษณะการเรียนรู้ดังกล่าว องค์กรจะต้องพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะสามารถให้องค์กรมีสมาชิกที่มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา สมาชิกในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้อันเกิดจากการลองผิดลองถูก มีความสามารถในการถ่ายโอนความรู้ไปยังสมาชิกอื่นในองค์กรเพื่อให้เกิดการผลอย่างต่อเนือง และสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้อย่างสร้างสรรค์ และนอกจากนั้นปัจจัยที่จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาไปสู่การเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ยังขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรที่ต้องมีการสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ เช่น การเน้นการพบปะพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนบุคลากรในองค์กรจะต้องมีความกระตือรือร้นยอมรับและจัดให้มีการถ่ายทอดการเรียนรู้อย่างเปิดเผย รวมถึงระบบการให้รางวัลที่สร้างแรงบันดาลใจ เช่น การประกาศยกย่อง หรือ ชมเชยเพื่อเป็นแรงจูงใจ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีภายในองค์กรมากเกินไป อาจทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเกิดผลเสียได้ ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องที่มีหลายแนวทางในการปฏิบัติ ขณะเดียวกันไม่ได้หมายความว่าเมื่อนำรูปแบบที่ประสบความสำเร็จไปใช้แล้วองค์กรจะประสบความสำเร็จตามไปด้วย ทั้งนี้ยังมีปัจจัยแวดล้อมหลายประการที่แตกต่างกันดังนั้นก็จำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารที่จะต้องทำให้เกิดการแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดระหว่างบุคคลจนมีการต่อยอดและสร้างสรรค์ อันจะนำไปสู่แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ความรู้เป็นทุนทางปัญญา เป็นสินทรัพย์ที่แตกต่างจากสินทรัพย์อื่นๆ คือใช้แล้วไม่หมดไป ยิ่งใช้มากยิ่งขึ้น ยิ่งให้มากขึ้น ยิ่งให้มากขึ้นยิ่งถูกลง สิ่งเหล่านี้อาจไม่ได้ผลตอบแทนกลับมาโดยตรงในระยะเวลานั้น แต่เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนาขึ้นในระยะยาวทั้งในแง่ตัวบุคคลและองค์กร

ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ ความรู้ ซึ่งหมายถึง สารสนเทศผนวกกับทักษะประสบการณ์ของบุคลากร ความรู้จะเป็นตัวสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กร ที่พร้อมจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร ในการบริหารความสำเร็จ จำเป็นต้องขยายผลจากการทำให้วิสัยทัศน์มีความชัดเจนขึ้น ซึ่งจะเพิ่มความกระตือรือร้นขององค์กรในการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ และเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร ขึ้นกับความสามารถของบุคลากรในองค์กร ในการเรียนรู้ถึงสถานการณ์ แนวคิด เทคนิคการดำเนินงาน นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่างๆ และการเรียนรู้จักประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ภายในองค์กร เราต้องสร้างตัวเร่งในขับเคลื่อนให้สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้อย่างยั่งยืนและมีภูมิคุ้มกัน ซึ่งต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเรียนรู้ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร หากแต่ระดับของการลงมือเรียนรู้ อาจยังไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์ เราไม่ควรริเริ่ม ที่จะพัฒนาองค์กรของเรา อย่าปล่อยให้เหตุการณ์บางอย่างหรือวิกฤติการณ์มาบีบบังคับให้เราต้องเรียนรู้เพื่อตัวเราเอง เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร บุคลากรทุกระดับ ต้องตระหนัก และร่วมมือกันพัฒนาองค์กร เราต้องร่วมกันเพิ่มศักยภาพความสามารถในการสร้างสรรค์อนาคตขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การกำหนดองค์ความรู้ ทำให้พนักงานในระดับปฏิบัติการในธุรกิจค้าปลีกไทย มีเป้าหมายในการเรียนรู้ว่าจะต้องเรียนรู้ข้อมูลและวิธีการที่เกี่ยวกับงานว่ามีอะไรบ้าง เพื่อเป็นพื้นฐานให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ขึ้นใหม่ (Generation) โดยเกี่ยวข้องกับแรงผลักดันในการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล สำหรับการนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการทำงานยุคปัจจุบัน

จากที่กล่าวมา ก็เพื่อให้ความรู้ในองค์กรมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และสามารถเรียกใช้หรือสืบค้นได้ ด้วยแนวความคิดนี้การจัดการความรู้จึงเกิดขึ้น นั่นหมายถึง ความสามารถในการจัดการความรู้ โดยรวบรวมความรู้ทั้งสองประเภทให้เกิดประโยชน์กับองค์กร ทั้งนี้เพราะองค์กรเป็นผู้ที่ลงทุน ที่ก่อให้เกิดความรู้ในการทำงานของพนักงานแต่ละคน และเมื่อพนักงานเหล่านั้นลาออก ความรู้ตรงจุดนั้นก็จะหายไปพร้อมกับพนักงานคนนั้น ความรู้เป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดขององค์กร องค์กรต้องเสริมสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสามารถขององค์กรในการทำกิจกรรมการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

และสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มคุณค่าของกิจการภายในองค์กร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดในการประเมินหน่วยงานราชการ

การสร้างขีดความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรนั้น แม้จะดูเหมือนกับว่าต้องมีการนำความคิดใหม่ๆ ที่ยุ่งยาก ซับซ้อนเข้ามาเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและยอมรับ แต่ในทางปฏิบัติแล้ว การทำให้องค์กรเรียนรู้ นั้นสามารถใช้ เทคนิควิธีการปฏิบัติงาน และเทคนิคการปรับปรุงการบริหารต่างๆ ที่องค์กรเคยหรือกำลังปฏิบัติอยู่แล้วก็ได้ เช่น การจัดการเชิงกลยุทธ์ การปรับโครงสร้างองค์กร หรือกิจกรรมการเพิ่มผลผลิต เพียงแต่พยายามทำให้คนในองค์กรเห็นว่า ทุกสิ่งที่เขา ทำอยู่แล้วนั้นล้วนเป็นการเรียนรู้ทั้งสิ้น เขาจะต้องเห็นถึงกระบวนการในการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และสามารถเก็บเกี่ยวความรู้ จากประสบการณ์นั้นๆ ไว้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Asset) ที่สามารถเก็บสะสมไว้สำหรับเลือกนำมาใช้ใน อนาคต หรือจะเลือกนำมาแบ่งปันให้แก่คนอื่น ๆ ตามกระบวนการเรียนรู้ของทีมก็ได้ ซึ่งจะช่วยให้เพื่อนร่วมงานที่ต้อง ปฏิบัติงานร่วมกันได้มีความรู้ความเข้าใจในระดับใกล้เคียงกัน ซึ่งจะนี้เป็นพื้นฐานให้ทุกๆ คนในองค์กรได้ร่วมกันบุกเบิก เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้าต่อไปอีก การสร้างความมั่นใจในความสำเร็จที่นำหน้าความล้มเหลว ความตระหนักร เช่นนี้ ทำให้ไม่ประมาท “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ก็คือศาสตร์ที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เนื่องจากจะ ทำให้องค์กรสามารถยืนและปรับตัวเผชิญสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา องค์กรรูปแบบใหม่จะต้องปรับเปลี่ยน กระบวนทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคมที่มีข้อกำหนดจากประชาคมโลกและการแข่งขันมีมากขึ้น มาตรฐานด้านคุณภาพเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับจะต้องเกิดขึ้น เพื่อการพัฒนา แบบยั่งยืน เราจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพราะการทำงานของบุคคลและใช้ทุกสิ่งจากการทำงาน เป็นฐานความรู้ที่สำคัญประกอบกับใช้กลยุทธ์การแสวงหาความรู้การแบ่งปันความรู้ การสร้างองค์ความรู้ และการใช้ความรู้ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง Michael Beck (1992) อธิบายว่า “องค์กรเอื้อการเรียนรู้ คือ องค์กรที่เอื้ออำนวยการเรียนรู้และพัฒนา บุคลากรทุกคน ขณะเดียวกันก็มีการปฏิรูประบบอย่างต่อเนื่อง” การจัดการความรู้ นั้น เริ่มแรกคงต้องสร้างให้บรรยากาศ ขององค์กรหรือหน่วยงานให้มีมุมมอง หรือทิศทางเดียวกันก่อน โดยการสร้างภาคีหรือกัลยาณมิตรให้เกิดในองค์กร ว่าวันนี้ เราจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กร เพื่อให้เกิดภูมิคุ้มกัน ซึ่งจะเอื้อประโยชน์ให้กับทุกคนโดยองค์กรต้องให้ความสำคัญ กับบุคลากรทุกระดับ ด้วยการสื่อความเข้าใจในทุกรูปแบบถึงกระบวนการต่างๆ ซึ่งได้กล่าวไว้ในเบื้องต้น เป็นแนวทางใน การพัฒนาองค์กร

ข้อเสนอแนะ

มีข้อสังเกตเกี่ยวกับการประเมินผลอยู่บางประการ คือ เนื่องจาก “ความรู้” เป็นสิ่งที่จับต้องยาก มีลักษณะเป็นนามธรรม เมื่อเรานำ มาความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานใดๆ ก็ตาม จึงยากต่อการวัดผลหรือนับออกมาเป็นค่าทางสถิติให้เห็นชัดเจนได้ ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้การวัดผลมีข้อจำกัดตามไปด้วย การประเมินว่าองค์กรของเรามีลักษณะของเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด ผล ที่ได้จากการเรียนรู้สัมฤทธิ์หรือไม่ จึงเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยเวลาในการพิจารณาผลความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นก่อนที่จะสามารถ สรุปได้ โดยทั่วไป การวัดผลที่พอกระทำ ได้จึงมักจะเน้นไปที่กระบวนการในการจัดการว่าได้ดำเนินการไปแล้วมากน้อยเพียงใด หรือวัดในเชิงปริมาณขององค์ความรู้ที่ได้มีการถ่ายทอด ขณะที่ปริมาณดังกล่าวก็ไม่ได้เป็นเครื่องยืนยันได้เสมอไปว่า บุคลากรมี

ลักษณะของการเรียนรู้อย่างแท้จริงหรือไม่ เรื่องที่วัดผลยากอีกประการหนึ่ง คือ ส่วนที่เกี่ยวกับการเงิน หรือ การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการลงทุน กล่าวคือเมื่อลงทุนไปแล้ว สิ่งเหล่านี้จะให้ผลตอบแทนกลับมาเท่าไร เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ควรส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำมาใช้ในองค์กรเพื่อให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่องของธุรกิจห้างค้าส่งและค้าปลีก ได้แก่ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นการบริหารองค์กรทั้งหมดด้วยการจัดการคุณภาพ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าหรือเป็นการควบคุมคุณภาพ ซึ่งมุ่งที่เงื่อนไขขององค์กรจากการใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพของสมาชิกในองค์กรร่วมกัน การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายจากผู้ทำการแทนบริษัทและลูกค้า ทำให้บริษัทเกิดความน่าเชื่อถือในการมีหลักเกณฑ์สำหรับผลิตภัณฑ์ การบริการ ตลอดจนการสั่งซื้อของลูกค้าโดยหลักของ แนวคิดการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมีหลักการที่จะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร ดังนี้

1. มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) หรือที่ญี่ปุ่นเรียกว่า ไคเซ็น เป็นแนวความคิดที่จะปรับปรุงพัฒนาอยู่ตลอดเวลา โดยใช้ความร่วมมือของพนักงานเป็นหลัก ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ที่เกิดจากการดำเนินการปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานและเทคโนโลยีที่มีอยู่ เกิดการพัฒนาทักษะของพนักงานการมีส่วนร่วมกันทำงานเป็นหมู่คณะ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มุ่งหมายจะแบ่งปันข้อมูลกันใช้อย่างกว้างขวาง

2. ให้การมีส่วนร่วมของพนักงาน (employee involvement) เป็นส่วนสำคัญที่สุดในการบริหารคุณภาพเพราะงานทุกอย่างต้องอาศัยการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และเอาใจใส่จากพนักงาน การทำงานที่จะประสบผลสำเร็จต้องใช้การร่วมมือทำงานกันเป็นทีม ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน โดยทุกคนในทีมต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นผลงานของทุกคนและมีการอภิปรายกันอย่างอิสระ

3. สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (customer satisfaction) การมุ่งเน้นที่ลูกค้าโดยการปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบวงจร ด้วยการเอาใจใส่ลูกค้าภายใน (internal customer) และลูกค้าภายนอก (external customer) กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องถือว่ากระบวนการผลิตหรือให้บริการถัดไปก็นับว่าเป็นลูกค้า เช่นกัน โดยมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องจึงสามารถทำให้พนักงานเรียนรู้วิธีการลดความผิดพลาดต่างๆ ให้เหลือน้อยที่สุด และสามารถหาแนวทางการในกระบวนการทำงานให้เกิดสินค้าและบริการ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและลูกค้ามีความพอใจได้

**ผลการตรวจค่าอักษรวิสุทธิ คือ 6.45%

รายการอ้างอิง

การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. เข้าถึงเมื่อ 09 กุมภาพันธ์ 2563.

จาก <https://csc.kmitl.ac.th/cscweb-1/wp-content/uploads/2014/08/kmreform6.pdf>

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET Note ฉบับที่ 7 /2562 “เมื่อเมืองขยายตัว ธุรกิจบริการเพื่อการอุปโภคบริโภคเติบโต”

เข้าถึงเมื่อ 09 กุมภาพันธ์ 2563. จาก <https://www.ryt9.com/s/prg/3032255>

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์รัตนไตร.

ชัยญานันท์ ศรีธรรมนิศย์. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพของโรงพยาบาลเอกชน. วิทยานิพนธ์

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ประเวศ วะสี. ปฎิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด.กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2543.

พนม พงษ์ไพบูลย์. (2543). สังคมแห่งการเรียนรู้. บันทึกปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.ฉบับที่ 3. หน้า 2

พรทิพา เมืองด่าน. (2556). เข้าถึงเมื่อ 09 กุมภาพันธ์ 2563. จาก <https://www.gotoknow.org/posts/389383>

ภัทรดนัย พิริยะชนภัทร. (2558). การศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ด้านพฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยด้านเว็บไซต์พระ

เครื่องพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีผลต่อการตัดสินใจเช่าหรือ ประมูลพระเครื่องออนไลน์. รายงานวิจัยฉบับ
สมบูรณ์. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช. (2548). การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ตาตา พับลิเคชั่น.

ศาสตราจารย์ ดร.ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2563). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. พิมพ์ครั้งที่ 8.
กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญวิศวะเนสอาร์แอนด์ดี. หน้า 45.

สถาพร กริชาธร. (2553). องค์ประกอบของคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้วินัย 5 ประการของบุคลากรในโรงเรียน
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2544). สารบัญสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติฉบับที่ 9. หน้า 2.

Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Organization learning: a theory of action perspective*. Reading, MA: Addison
Wesley.

Argyris, C. (1991). *Teachingsmartpeoplehow to learn*. Harvard Business review, May-June, PP.99-109.

Demarest, M. (1997). *Understanding the knowledge management*. Journal of Long Range Planning, 30, PP.374-
384.

Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge : How organizations manage what they know*. Boston :
Harvard
Business School Press.

Davenport T., & Prusak, L. (2002). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston :
Harvard
Business School Press.

Davenport T., DeLong, W. & Beers, C. (1998). *Successful knowledge management project*. Sloan Management
Review,
39(2), 43-57.

David, L. G., & Stanley, B. D. (2003). *Quality management*. (4th ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Garvin, D. (1993). *Building a learning organization*. Harvard Business Review, 71, PP.78-91.

Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and
global
success*. New York: McGraw-Hill. Page 21.

Marquardt, M., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. Burr Ridge, IL: Irwin Professional.

Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and
global
success*. New York: McGraw-Hill.

Nonaka, I. 1994. A Dynamic Theory of Organization Knowledge Creation. Organization Science. p.45.

Senge, P. M. (1990). The fifth disciplines: the art and practice of learning organization. London: Century Business.

William, J. S. (2002). Operation management. New York: Mc Graw - Hill.

Winter, S.G., & Szulanski, G.(2001).Replication as strategy.Organization Science,12,730-743.