

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจนเป็นสาเหตุที่ทำให้หลายองค์กรมีการศึกษาและพัฒนาความรู้ ความสามารถในการบริหารงานเพื่อให้องค์กรมีศักยภาพสูงสุดเพื่อใช้ในการแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างต่อเนื่อง (Andersson et al., 2004) โดยความสามารถขององค์กรสามารถแสดงให้เห็นได้จากการพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น การสร้างนวัตกรรมหรือการนำเทคโนโลยีแบบใหม่เข้ามาใช้อย่างต่อเนื่องซึ่งในปัจจุบันการดำเนินงานต่าง ๆ นั้นนับวันยิ่งจะมีความซับซ้อนมากขึ้นเรื่อย ๆ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องมีความรู้และความเข้าใจในกระบวนการทำงานเพื่อให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้มีการกำหนดไว้ (Pfeffer & Sutton, 2000) นอกจากนี้ความรู้และความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานดังกล่าวยังเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ การวางแผนและการกำหนดนโยบายที่สำคัญขององค์กรเพื่อทำให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไป จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์กรต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะได้เกิด (Beynon & Davies, 2002)

โดยเฉพาะอย่างยิ่งธนาคารพาณิชย์ซึ่งเป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยธนาคารพาณิชย์จะเป็นสื่อกลางทางการเงินทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังเป็นตัวเชื่อมโยงและขับเคลื่อนกิจกรรมทางเศรษฐกิจของประเทศ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้ธนาคารพาณิชย์เกิดการแข่งขันที่รุนแรงรวมถึงการเติบโตทางการเงินที่มีความซับซ้อนมากขึ้นจากกรณีของลูกค้าและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ (Rhine & Christen, 2008) ซึ่งปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ได้เริ่มประสบปัญหาในเรื่องของนโยบายการปราบปรามทางการเงิน การควบคุมของรัฐบาลเกี่ยวกับธนาคารพาณิชย์และวิกฤตทางด้านเศรษฐกิจที่ยาวนาน (Brownbridge & Gockel, 1996) ซึ่งความกดดันต่างๆ ที่เกิดขึ้นทำให้ธนาคารพาณิชย์ทั้งหลายต้องพยายามสร้างจุดเด่นตลอดจนความสามารถเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วนส่งผลทำให้ธนาคารพาณิชย์มีจุดยืนในตลาดของการแข่งขันรวมถึงการสร้างที่ยั่งยืนและความได้เปรียบในการดำเนินงาน โดยการปรับเปลี่ยนสำหรับธนาคารพาณิชย์ในการสร้างความพร้อมและความได้เปรียบดังกล่าวจะเน้นไปในเรื่องของการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นตลอดจนการส่งเสริมการสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับองค์กร (Davidson, 2003)

ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Marquardt, 1996) โดยการพัฒนาดังกล่าวจะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้และความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนเกิดการเรียนรู้ในงานได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การพัฒนาดังกล่าวก็ยังทำให้เกิดการถ่ายทอดข่าวสารต่างๆ ผ่านภาษาและมีการจัดบันทึกในรูปแบบต่างๆ เพื่อช่วยรักษาองค์ความรู้ต่างๆ เอาไว้ให้คนรุ่นหลังได้ศึกษา (Lamb, 2001; Furlong, 2003) และพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นต่อไป รวมทั้งยังเป็นการสนับสนุนให้เกิดกระบวนการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามที่องค์กรกำหนดส่งผลทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างคนสู่คนและคนสู่ข้อมูลข่าวสารในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งหมายถึงกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวเป็นเครื่องมือที่เพิ่มมูลค่าให้แก่องค์กร (Sarvary, 1999) นอกจากนี้การจัดการความรู้ของกลุ่มคนหรือเครือข่ายที่มีการรวมตัวกันอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้ โดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุลเพื่อเพิ่มความสามารถให้กับองค์กรตลอดจนพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kucza, 2001)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งจะประกอบด้วย การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ การทดลองใช้วิธีการใหม่ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและเรื่องในอดีตการเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่นตลอดจนการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นธุรกิจหากต้องการอยู่รอดในสังคมโลกยุคนี้ย่อมปฏิเสธกระแสการพัฒนาองค์กรนี้ไม่ได้ (Blumentritt & Johnston, 1999) เพราะทุกองค์กรที่ต้องการก้าวทันคู่แข่งและก้าวล้ำคู่แข่งต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่สามารถพัฒนาบุคลากรของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและรวดเร็วกว่าคู่แข่งได้เปรียบคู่แข่งและองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนหน่วยธุรกิจนั้นคือทรัพยากรมนุษย์ โดยในปัจจุบันมีหลายองค์กรได้นำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย (Malhotra, 1996) ซึ่งเป็นแนวคิดและเป็นทางเลือกที่มีความสำคัญสามารถเป็นตัวส่งเสริม พัฒนา และเพิ่มศักยภาพการบริหารบุคลากรขององค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังทำให้เกิดการเรียนรู้พร้อมทั้งก่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากร ขณะเดียวกันก็ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ในองค์กรขึ้นมาด้วย ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก (Jozef Loermans, 2002) แนวคิดการสร้าง

องค์การแห่งการเรียนรู้สามารถพิจารณาได้จากคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ พลวัตแห่งการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การให้อำนาจและความสามารถแก่บุคคล การบริหารความรู้ และการใช้เทคโนโลยี (TekAik, 2005) ทั้งนี้องค์การที่เรียนรู้ได้เร็วกว่าองค์การอื่นจะสามารถปรับตัวได้รวดเร็วกว่าส่งผลให้มีข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจธุรกิจ ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้จะสามารถนำเอาความชาญฉลาดที่สะสมไว้ของบุคลากรมาใช้อย่างได้ผล ความสามารถนี้เมื่อรวมกับการบริหารความรู้ เทคโนโลยี จะทำให้องค์การพัฒนาและสามารถสร้างความคล่องตัวขององค์การได้อย่างเหมาะสม (Senge, 1990)

ความคล่องตัวขององค์การเป็นหัวใจที่จะนำองค์การไปสู่การบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงาน องค์การจะมีผลผลิตเป็นที่น่าพอใจทั้งในด้านการผลิต การบริการตลอดจนมีความเจริญก้าวหน้า และสร้างความพึงพอใจให้แก่ทั้งลูกค้าและบุคลากรขององค์การย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์การในการพัฒนาความคล่องตัวขององค์การเอง (Huang, Yin & Shimon, 1999) ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ให้องค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพจนนำไปสู่ประสิทธิผลบรรลุความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดนั้น สิ่งสำคัญคือคนหรือบุคลากรในองค์การ การปฏิบัติงานของพนักงานจึงถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ ดังนั้นความคล่องตัวขององค์การจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นประการหนึ่งสำหรับการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนช่วยสร้างความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขัน (Yusuf, Sarhadi & Gunasekaran, 1999) หลายองค์การจึงมุ่งพัฒนาความคล่องตัวขององค์การอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ความคล่องตัวขององค์การนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่จะตอบสนองถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยความคล่องตัวขององค์การนั้นแสดงให้เห็นถึงการตอบสนองสำหรับความท้าทายของสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เกิดขึ้นภายใต้ความไม่แน่นอน ซึ่งความคล่องตัวขององค์การขององค์การนั้นแสดงให้เห็นถึงการเป็นพลวัต แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงความมุ่งหวัง รวมถึงพื้นฐานของการเจริญเติบโตและยังแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในผลกำไรที่จะเกิดขึ้นในองค์การด้วย นอกจากนี้เรื่องของความคล่องตัวขององค์การยังเป็นตัวปรับเปลี่ยนที่สำคัญในรูปแบบของการทำงานแบบเดิมขององค์การ จากที่กล่าวมาบนพื้นฐานขององค์การที่มีความคล่องตัวนั้นได้แสดงให้เห็นในรูปแบบของระบบ IT, บุคลากร, กระบวนการทางธุรกิจและการอำนวยความสะดวกในเรื่องของการมีส่วนร่วมและความยืดหยุ่นขององค์การในการที่จะมีการดำเนินการเพื่อนำไปสู่การตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว สำหรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น โดยทั่วไปแล้วความคล่องตัวขององค์การขององค์การสามารถที่จะนำไปสู่ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ที่ต่ำลง, การตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นเป็นสำหรับการเพิ่มมูลค่าและการนำเสนอให้เห็นถึงความได้เปรียบในการแข่งขันต่อไป (Lin, Chiu & Tseng, 2006)

ปัจจุบันการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ถือเป็นเรื่องที่สำคัญ สำหรับการวางแผนกลยุทธ์องค์กร (Gonzales, 2011) เนื่องจากความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ หรือคู่แข่งต้องใช้เวลาในการปรับตัวเองมาก ก่อนที่เลียนแบบความสามารถของเราได้ เช่น นวัตกรรม ระบบการจัดการภายในองค์กร ระบบการบริหารองค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น โดยปัจจัยพื้นฐานในการทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันก็คือความรู้ ซึ่งองค์กรต้องพยายามสร้างการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้ให้ได้ (Thatte, Rao & Natha, 2013) จากนั้นผู้บริหารต้องดึงเอาความรู้ต่างๆ ที่บุคลากรมี เพื่อมาสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรต่อไป นอกจากนี้ความได้เปรียบในการแข่งขันจะขึ้นอยู่กับความสามารถที่เป็นเลิศขององค์กร ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการขายสินค้า, ด้านการให้บริการและการตอบสนองต่อลูกค้า (Wang, Lin & Chu, 2011) จากที่กล่าวมาทำให้เห็นได้ว่าความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นความสามารถขององค์กร ซึ่งสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพเหนือกว่าองค์กรอื่น โดยการจัดการความรู้, การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และความคล่องตัวขององค์กรจะเป็นตัวสนับสนุนที่ดีเพื่อทำให้องค์กรอยู่เหนือคู่แข่งอย่างยั่งยืน (Porter, 2009) ซึ่งการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันองค์กรจำเป็นต้องสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นตลอดเวลา เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจเป็นตัวส่งผลให้ผู้บริโภคมีความต้องการสินค้า บริการที่มีคุณภาพและรูปแบบที่มีความหลากหลายมากขึ้น การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว โดยองค์กรใดที่สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ดีก็จะสามารถสร้างความจงรักภักดีในตราสินค้าและบริการขององค์กรต่อไป

ด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวมาทำให้เห็นได้ว่าการจัดการความรู้จะเป็นส่วนสำคัญขององค์กรที่ทำให้เกิดการสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อทำให้องค์กรมีกระบวนการทางความรู้ในการที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพราะความรู้เป็นสิ่งที่จะนำไปสู่กระบวนการบริหารที่ทำให้บุคลากรสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Senge, 1999) นอกจากนี้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นสิ่งให้เกิดการกระตุ้นและสนับสนุนบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรให้มีการพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลที่ได้นั้นจะทำให้บุคลากรมีความรอบรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ สร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและสามารถเรียนรู้การทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ความคล่องตัวขององค์กรขององค์กร ยังทำให้เกิดการปรับตัวเพื่อให้เกิดความมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในสภาวะล้อมของธุรกิจที่คาดการณ์ไม่ได้ โดยความคล่องตัวขององค์กรยังสะท้อนให้เห็นได้จากกระบวนการ, ลักษณะขององค์กรและพนักงานพร้อมด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่สามารถทำให้องค์กรนั้นสามารถที่จะอยู่รอดและสร้างรายได้เปรียบในแข่งขันได้อย่างต่อเนื่อง

จากทรัพยากรที่มีอยู่ (Lin et al., 2006; Kassim & Zain, 2004; Gunaseka, 1999) การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยอะไรบ้างของการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีอิทธิพลต่อความคล่องตัวขององค์การและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ โดยเหตุผลในการเลือกกลุ่มตัวอย่างธนาคารพาณิชย์เนื่องจากธนาคารพาณิชย์มีการแข่งขันสูง ประกอบกับในปี 2558 จะมีการเปิดเสรีทางการเงินของประเทศในกลุ่มอาเซียนซึ่งจะมีผลต่อการบริหารของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยไม่มากนักน้อย การศึกษานี้จะเป็นแนวทางในการนำไปประกอบการพัฒนาและการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมทำให้เห็นได้ว่าประเด็นดังกล่าวยังมีการศึกษากันเป็นจำนวนน้อยซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถใช้เป็นข้อมูลให้องค์กรได้เข้าใจ และรู้จักเรื่องของการจัดการความรู้, การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลกระทบต่อความคล่องตัวขององค์กรและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือแก่ผู้ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกตลอดจนใช้ในการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษานี้มีเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาอิทธิพลและความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

2.2 เพื่อพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

3. กรอบแนวความคิดในการวิจัย

กรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของต่างประเทศและในประเทศ เพื่อนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยการสร้างกรอบแนวความคิดสำหรับการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความรู้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

(1) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Seresty, 2014; Bourini, Khawaldeh & Al-Qudah, 2013; Mehrabani & Shajari, 2012; Durst & Edvardsson, 2012; Kayani & Zia, 2012; Fong & Choi, 2009; Lettieri et al., 2004; Zolingen et al., 2001)

(2) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Seresty, 2014; Saini, 2013; Bourini, Khawaldeh & Al-Qudah, 2013; Durst & Edvardsson, 2012; Kayani & Zia, 2012; Fong & Choi, 2009; Lettieri et al., 2004)

(3) การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Dissemination) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Bourini, Khawaldeh & Al-Qudah, 2013; Mehrabani & Shajari, 2012; Fong & Choi, 2009; Lettieri et al., 2004; Zolingen et al., 2001)

(4) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Seresty, 2014; Bourini, Khawaldeh & Al-Qudah, 2013; Shaabani, Ahmadi & Yazdani, 2012; Mehrabani & Shajari, 2012; Kayani & Zia, 2012; Lettieri et al., 2004; Zolingen et al., 2001)

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

(1) บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Dahanayake & Gamlath, 2013; Som, 2012; Sahaya, 2012; Sharifirad, 2011; Samer, 2010; Herrera et al., 2007; Marsick & Watskins, 2003; Watkins & Marsick, 1996; Senge, 1990)

(2) รูปแบบความคิด (Mental Model) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Samer, 2010; Marsick & Watskins, 2003; Watkins & Marsick, 1996; Senge, 1990)

(3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Dahanayake & Gamlath, 2013; Som, 2012; Sahaya, 2012; Forozandeh et al., 2011; Sharifirad, 2011; Samer, 2010; Herrera et al., 2007; Marsick & Watskins, 2003; Watkins & Marsick, 1996; Senge, 1990)

(4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Dahanayake & Gamlath, 2013; Som, 2012; Sahaya, 2012; Forozandeh et al., 2011; Sharifirad, 2011; Samer, 2010; Herrera et al., 2007; Marsick & Watskins, 2003; Watkins & Marsick, 1996; Senge, 1990)

(5) การคิดเชิงระบบ (System Thinking) โดยใช้การสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Som, 2012; Samer, 2010; Marsick & Watskins, 2003; Watkins & Marsick, 1996; Senge, 1990)

องค์ประกอบของความคล่องตัวขององค์การจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของความคล่องตัวขององค์การ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

(1) การตอบสนอง (Responsiveness) โดยใช้ในการสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Moshki & Teimouri, 2013; Ebrahimpour, Salarifar & Asiaei, 2012; Yaghoobi & Azadikhah, 2011; Ahmadi, 2011; Sherehiy et al., 2007; Lin et al., 2006; Sharifi et al., 1999)

(2) สมรรถนะ (Competency) โดยใช้ในการสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Moshki & Teimouri, 2013; Yaghoobi & Azadikhah, 2011; Ahmadi, 2011; Lin et al., 2006; Sharifi et al., 1999)

(3) ความยืดหยุ่น (Flexibility) โดยใช้ในการสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Moshki & Teimouri, 2013; Ebrahimpour, Salarifar & Asiaei, 2012; Yaghoobi & Azadikhah, 2011; Sherehiy et al., 2007; Lin et al., 2006; Sharifi et al., 1999)

(4) ความรวดเร็ว (Quickness) โดยใช้ในการสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Moshki & Teimouri, 2013; Ebrahimpour, Salarifar & Asiaei, 2012; Yaghoobi & Azadikhah, 2011; Lin et al., 2006; Sharifi et al., 1999)

องค์ประกอบของความได้เปรียบในการแข่งขันจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

(1) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) โดยใช้ในการสังเคราะห์จากแนวคิดของ (Bowen & Leinbach, 2006; Johnson & Busbin, 2000; Porter, 1980)

(2) การบริหารต้นทุน (Cost Management) โดยใช้ในการสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Attiany, 2014; Thatte, Rao & Natha, 2013; Porter, 2009; Heywood & Kenley, 2008; Vogel, 2005; Johnson & Busbin, 2000; Porter, 1980)

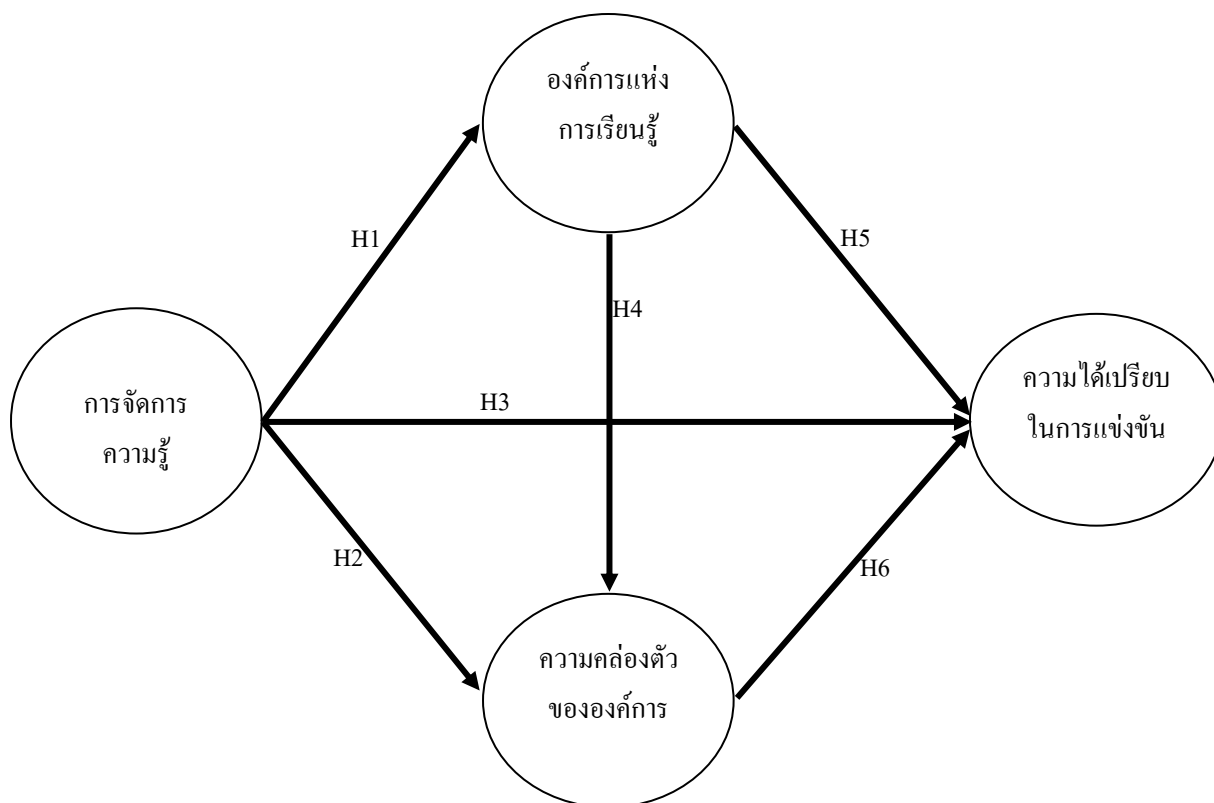
(3) การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) โดยใช้ในการสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Thatte, Rao & Natha, 2013; Kajanova, 2011; Wang, Lin & Chu, 2011; Heywood & Kenley, 2008; Vogel, 2005)

(4) การสร้างความแตกต่าง (Make a Difference) โดยใช้ในการสังเคราะห์จากแนวความคิดของ (Attiany, 2014; Martinette, 2012; Porter, 2009; Heywood & Kenley, 2008; Martinette, 2006; Porter, 1980)

4. คำถามการวิจัย

4.1 ปัจจัยเหตุอะไรบ้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์การและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

4.2 แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์การและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

5. สมมติฐานการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์การและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

- สมมติฐานข้อที่ 1 การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อองค์การแห่งการเรียนรู้
- สมมติฐานข้อที่ 2 การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความคล่องตัวขององค์การ
- สมมติฐานข้อที่ 3 การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
- สมมติฐานข้อที่ 4 องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความคล่องตัวขององค์การ
- สมมติฐานข้อที่ 5 องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
- สมมติฐานข้อที่ 6 องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

6. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา โดยการออกแบบงานวิจัยโดยนำเสนอระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการศึกษาออกเป็น 2 แบบ คือ 1.การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และ 2. การวิจัยคุณภาพ (Qualitative Research)

6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์กร และความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งสามารถอธิบายขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัย ดังนี้

1. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วย การสร้างความรู้(Knowledge Creation) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Dissemination) การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application)

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ประกอบด้วย บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) รูปแบบความคิด (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การคิดเชิงระบบ (System Thinking)

3. ความคล่องตัวขององค์กร (Agility of work) ประกอบด้วย การตอบสนอง (Responsiveness) สมรรถนะ (Competency) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ความรวดเร็ว (Quickness)

4. ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ประกอบด้วย กลยุทธ์ (Strategy) ต้นทุน (Cost) นวัตกรรม (Innovation) ความแตกต่าง (Differentiation)

6.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วยจำนวน 15 ธนาคาร ได้แก่ ธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน), ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน), ธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน), ธนาคารกสิกรไทยจำกัด (มหาชน), ธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน), ธนาคารชนชาติจำกัด (มหาชน), ธนาคารทหารไทยจำกัด (มหาชน), ธนาคารยูโอบีจำกัด (มหาชน), ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์จำกัด (มหาชน), ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน), ธนาคารเกียรตินาคินจำกัด (มหาชน), ธนาคารทีสโก้จำกัด (มหาชน), ธนาคารไทยเครดิตจำกัด (มหาชน), ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน) และธนาคารไอซีบีซี (ไทย)จำกัด (มหาชน) (www.bot.or.th)

6.3 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างไว้ดังนี้

1. การกำหนดประชากร (Population) ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรในการศึกษาคั้งนี้ โดยได้มีการจำแนกตามธนาคารพาณิชย์ที่อยู่ในประเทศไทยซึ่งประกอบไปด้วย

ธนาคารกรุงไทยจำกัด(มหาชน)	จำนวน	1,215	สาขา
ธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน)	จำนวน	1,208	สาขา
ธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน)	จำนวน	1,147	สาขา
ธนาคารกสิกรไทยจำกัด (มหาชน)	จำนวน	1,124	สาขา
ธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด (มหาชน)	จำนวน	638	สาขา
ธนาคารชนชาติจำกัด (มหาชน)	จำนวน	610	สาขา
ธนาคารทหารไทยจำกัด (มหาชน)	จำนวน	455	สาขา
ธนาคารยูโอบีจำกัด (มหาชน)	จำนวน	155	สาขา
ธนาคารแลนด์ แอนด์ เฮาส์จำกัด (มหาชน)	จำนวน	128	สาขา
ธนาคารซีไอเอ็มบีไทยจำกัด (มหาชน)	จำนวน	88	สาขา
ธนาคารเกียรตินาคินจำกัด (มหาชน)	จำนวน	61	สาขา
ธนาคารทีส โกล์จำกัด (มหาชน)	จำนวน	52	สาขา
ธนาคารไทยเครดิต	จำนวน	21	สาขา
ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด(ไทย)จำกัด (มหาชน)	จำนวน	20	สาขา
ธนาคารไอซีบีซี(ไทย)จำกัด (มหาชน)	จำนวน	20	สาขา
รวม	จำนวน	6,942	สาขา

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage-Sampling) โดยมีการแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มย่อย ซึ่งขั้นตอนที่ 1 เป็นการกำหนดประชากรตามที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ระบุถึงสถาบันทางการเงินที่เป็นธนาคารพาณิชย์จำนวน 15 ธนาคาร โดยใช้การจัดสรรขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ ขั้นตอนที่ 2 เป็นการเลือกตัวแทนของผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์ โดยผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างที่ใช้ความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยมีการสุ่มตัวอย่างเป็นช่วงๆ ช่วงละ 5 ตัวอย่างจากบัญชีรายชื่อของประชากรที่ได้มีการจัดทำไว้ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนของกลุ่มผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์ที่อยู่ในกำกับของธนาคารแห่งประเทศไทย จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 378 คน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้, ความคล่องตัวขององค์กรและความได้เปรียบใน

การแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย จากนั้นก็ทำการวิจัยคุณภาพ (Qualitative Research) ในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มเป้าหมายเชิงคุณภาพ เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จำนวน 5 คน จากทั้งหมด 5 ธนาคารพาณิชย์ที่ได้รับการจัดอันดับ “Bank of the Year 2016” ประกอบด้วย 1.ธนาคารกรุงเทพ 2.ธนาคารกสิกรไทย 3.ธนาคารไทยพาณิชย์ 4.ธนาคารกรุงไทย 5.ธนาคารกรุงศรีอยุธยา (วารสารการเงินธนาคาร ออนไลน์ เข้าถึง มี.ย 2559) โดยขอสัมภาษณ์ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้จัดการเขต หรือผู้จัดการธนาคาร โดยผู้วิจัยเลือกตัวแทนของกลุ่มเป้าหมายของธนาคารพาณิชย์ที่ยินดีให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์

6.4 ขอบเขตด้านระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ที่มีต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์กร และความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2558-2559

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ประโยชน์ทางด้านวิชาการ

ทำให้ได้ข้อค้นพบในเชิงวิชาการเกี่ยวกับการอธิบายความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ที่เป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคล่องตัวขององค์กรและความได้เปรียบในการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย

7.2 ประโยชน์ทางด้านวิชาชีพหรือการนำไปปฏิบัติ

1. ผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่ในการวางแผนและกำหนดนโยบายของธุรกิจได้เข้าใจถึงปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความคล่องตัวขององค์กรขององค์กรและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาวางแผนพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรจนนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. ผู้บริหารสามารถพยากรณ์ถึงผลการดำเนินงานที่เกิดจากความคล่องตัวขององค์กรขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ธนาคารพาณิชย์ (Commercial Bank)** หมายถึง การประกอบธุรกิจประเภทรับฝากเงินที่ต้องจ่ายคืนเมื่อทวงถามหรือเมื่อสิ้นระยะเวลาอันได้กำหนดไว้และใช้ประโยชน์จากเงินนั้นในทางหนึ่งหรือหลายทาง เช่น การให้กู้ยืม ซื้อขายหรือเก็บเงินตามตั๋วเงินหรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด ซื้อหรือขายเงินตราต่างประเทศ ทั้งนี้จะประกอบธุรกิจประเภทอื่นๆ อันเป็นประเพณีของธนาคารพาณิชย์ด้วยก็ได้ (www.bot.or.th)

2. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง กระบวนการทางความรู้ที่เป็น การรวบรวม การสร้าง การบริหารรวมถึงการเผยแพร่ความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรเพื่อนำมาใช้ในการ ส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้การจัดการความรู้ ยังสะท้อนให้เห็นถึงการนำความรู้ที่มีอยู่นั้นไปประยุกต์ใช้ในกรณีต่างๆ เพื่อทำให้เกิดความสอดคล้อง และเหมาะสมตามแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งสถานการณ์ที่อยู่ภายในและสถานการณ์ภายนอก องค์กร (Darroch, 2003; Gottschalk, 2006; Park, 2006)

2.1 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) หมายถึง การคิดในสิ่งใหม่ การค้นคว้า การรวบรวม และรวมถึงการนำเสนอเรื่องของคุณความรู้ที่มีอยู่ในตัวขององค์กร เพื่อนำมาสร้างเป็น องค์กรความรู้ที่เป็นแหล่งข้อมูลและฐานข้อมูลที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กร โดยความรู้ที่ได้นั้นจะ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการทำงานและทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติ งานมากที่สุด (Cohen, 1990; Kucza, 2001; Hassan et al., 2010)

2.2 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) หมายถึง การรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ใน องค์กรทั้งหมดเพื่อนำมาสร้างเป็นฐานข้อมูล โดยความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นได้มีการจัดแบ่งไว้เป็นหมวดหมู่ เพื่อความเป็นระบบในการเรียกข้อมูลขึ้นมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการควบคุมและดูแลในการ เข้าถึงของผู้ใช้และตรวจสอบกรณีที่เกิดปัญหาในการใช้ข้อมูล (Lawson, 2002; Gottschalk, 2006)

2.3 การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Dissemination) หมายถึง การนำเสนอหรือการ เผยแพร่ความรู้ขององค์กร เพื่อทำให้เกิดการขยายขอบเขตของความรู้ที่มีอยู่ให้กับบุคลากรหรือผู้ที่ มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการ บริหารตลอดจนสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง (Bhatt, 2001; Adli, 2005)

2.4 การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge Application) หมายถึง การนำความรู้ที่ได้ มาจากการสะสมความรู้ขององค์กรทั้งที่มาจากภายในและภายนอก เพื่อให้องค์กรสามารถนำมา ปรับและประยุกต์ใช้กับเรื่องของการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการ แข่งขันและสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้มีการกำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Probst, 1999; Park, 2006)

3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์กรที่มีความเชี่ยวชาญ ในการสร้างและแสวงหาความรู้ เพื่อถ่ายโอนความรู้ที่มีอยู่ไปยังบุคคลอื่น ตลอดจนการมุ่งสร้าง โครงสร้างและกลยุทธ์เพื่อที่จะเสริมสร้างและขยายการเรียนรู้ โดยองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีการ ตระหนักถึงการจัดการเกี่ยวกับการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ และการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน ขององค์กร (Garvin, 1993; Dodson, 1993; Hishamuddin et al., 2012)

3.1 บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง องค์การที่ประกอบไปด้วยเรื่องของบุคคลที่ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาเรื่องของความรู้อย่างต่อเนื่องซึ่งรูปแบบของการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงานหรือการเรียนรู้ในหน้าที่ นอกจากนี้องค์การจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลดังกล่าว จากความรู้ที่บุคคลดังกล่าวมีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์การ (Samer, 2010; Sahaya, 2012; Herrera et al., 2007)

3.2 รูปแบบความคิด (Mental Model) หมายถึง แนวทางขององค์การที่ส่งผลต่อแนวคิดของตัวบุคคลซึ่งจะมีความสอดคล้อง และอิทธิพลในแนวทางการปฏิบัติของบุคคล อีกทั้งเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมการทำงานว่าจะมีลักษณะอย่างไร ด้วยเหตุผลนี้องค์การต้องมีพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคลากรต้องการกับสิ่งที่องค์การต้องการ เพื่อนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Samer, 2010; Marsick & Watskins, 2003; Watkins & Marsick, 1996)

3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์การและวิสัยทัศน์ของบุคคล ซึ่งส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันมิใช่เพียงแค่การทำตามหน้าที่เท่านั้น โดยจุดหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การผลักดันให้บุคคลในองค์การทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดทางใจ โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม (Dahamayake & Gamlath, 2013; Som, 2012; Sharifirad, 2011)

3.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ของกลุ่มบุคคลที่อยู่ภายในองค์การ ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวเป็นทั้งที่เป็นแบบทางการ (Formal) และไม่เป็นแบบทางการ (Informal) โดยจะก่อให้เกิดเป็นความรู้ ความคิดที่มีการดำเนินงานร่วมกันภายใต้บริบทขององค์การ การดำเนินการดังกล่าว อาจตั้งเป็นทีมเรียนรู้ เพื่อพิจารณาความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์การเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพในการฝึกฝน การเรียนรู้ของทีมให้มีประสิทธิภาพ (Sahaya, 2012; Forozandeh et al., 2011; Marsick & Watskins, 2003)

3.5 การคิดเชิงระบบ (System Thinking) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการเชื่อมสิ่งต่างๆ ซึ่งทำให้เห็นภาพความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ รวมถึงความเข้าใจและมีเหตุมีผล ซึ่งเป็นลักษณะการมองภาพรวม หรือระบบใหญ่ (Total System) ก่อนที่จะมีเป้าหมายในการทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน (Samer, 2010; Marsick & Watskins, 2003; Senge, 1990)

4. ความคล่องตัวขององค์การ (Organizational Agility) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเพื่อให้เกิดความมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในสภาวะล้อมของธุรกิจที่คาดการณ์ไม่ได้ โดยความลับไวขององค์การยังสะท้อนให้เห็นได้จากกระบวนการ, ลักษณะของ

องค์กรและพนักงานพร้อมด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่สามารถทำให้องค์กรนั้นสามารถที่จะอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในแข่งขันได้อย่างต่อเนื่องจากทรัพยากรที่มีอยู่ (Lin et al., 2006; Kassim & Zain, 2004; Gunasekaran, 1999)

4.1 การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงการตอบสนองและการตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดความพร้อมขององค์กรในการที่จะตอบสนองในเรื่องการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Mohammad & Elaheh, 2014; Maymand, Zare & Asefi, 2012; Almahamid, Awwad & MCAdams, 2012)

4.2 สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ รวมถึงความเชี่ยวชาญขององค์กรในการปฏิบัติงานต่างๆ ตลอดจน การบริหาร ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานนั้นสามารถแสดงถึงการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Moshki & Teimouri, 2013; Young, 2013; Yaghoobi & Azadikhah, 2011)

4.3 ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความเหมาะสมในเรื่องของการปฏิบัติงานและการบริหารขององค์กรที่ได้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือแผนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและมีประสิทธิภาพสูงสุดในแต่ละสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น (Mohammad & Elaheh, 2014; Audrey, 2011; Lin et al., 2006)

4.4 ความเร็ว (Quickness) หมายถึง การมุ่งเน้นในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารและการจัดการในเรื่องของการใช้เวลาปฏิบัติงานให้มีระยะเวลาสั้นที่สุดและบรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด (Maymand, Zare and Asefi, 2012; Seo and Paz, 2008; Line et al., 2006)

5. ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง สิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ หรือคู่แข่งต้องใช้เวลาในการปรับตัวเองมากก่อนที่จะสามารถเลียนแบบความสามารถขององค์กรได้ (Attiany, 2014; Soltani, Ramazanpoor & Eslamian, 2014; Thatte, Rao & Natha, 2013; Martinette, 2012)

5.1 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมายหรือ นโยบายในการบริหาร จนส่งผลทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จและเพิ่มศักยภาพให้เหนือกว่าคู่แข่งได้อย่างต่อเนื่อง (Bowen & Leinbach, 2006; Johnson & Busbin, 2000; Porter, 1980)

5.2 การบริหารต้นทุน (Cost) หมายถึง ระบบบริหารต้นทุนที่เน้นกิจกรรมและต้นทุนของการดำเนินงาน โดยแบ่งการดำเนินงานในกิจกรรมออกเป็นกิจกรรมต่างๆ โดยการบริการกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นจะนำไปสู่การพัฒนาคุณค่าในตัวสินค้าหรือบริการ ตลอดจนการจัดการ โครงสร้างใหม่ โดยเน้นความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพ (Attiany, 2014; Thatte, Rao & Natha,

2013; Porter, 2009; Heywood & Kenley, 2008; Vogel, 2005; Johnson & Busbin, 2000; Porter, 1980)

5.3 การจัดการนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การบริหารแนวคิดหรือการประยุกต์ใช้สิ่งใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาในการดำเนินงานให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยประหยัดเวลาและค่าแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Thatte, Rao & Natha, 2013; Kajanova, 2011; Wang, Lin & Chu, 2011; Heywood & Kenley, 2008; Vogel, 2005)

5.4 การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) หมายถึง การมุ่งเน้นความโดดเด่นและการเพิ่มคุณค่าให้เกิดขึ้นในตัวสินค้าและบริการ ซึ่งความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดจนการสร้างกลยุทธ์ที่เป็นหลักในบริหารจะส่งผลทำให้เกิดความมีศักยภาพขององค์กร (Attiany, 2014; Martinette, 2012; Porter, 2009; Heywood & Kenley, 2008; Martinette, 2006; Porter, 1980)