

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล
ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
The Factors that Affect Individual Learning in
Organization Learning in Office of the Vocational
Education Commission

ยingsak Kraipinit* และประสพชัย พสุนนท์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

ตำบลสามพระยา อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120

Yingsak Kraipinit* and Prasopchai Pasunon

Faculty of Management Science, Silpakorn University, Petchaburi IT Campus,

Samphaya, Cha-Am, Phetchaburi 76120

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล จากกลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการ และพนักงานราชการ จำนวน 220 คน ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน โดยวิธีการทดสอบระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ผลการวิจัยมีการศึกษาตัวแปรอิสระ 4 ปัจจัย ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจสภาพแวดล้อมในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลมี 3 ปัจจัย คือ สภาพแวดล้อมในงาน แรงจูงใจ และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสามารถนำผลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรต่อไป

คำสำคัญ : การเรียนรู้ขององค์กร; การเรียนรู้ระดับบุคคล; ข้าราชการ

Abstract

This study aims to examine the factors that affect individual learning in organization learning. Number of sample size is 220 government employees in Office of the Vocational Education Commission. The statistics for analyzing are frequency, average, standard deviation and multiple regression analysis which significant level is 0.05. There are 4 independent variables which are employee engagement, motivation, work environment and relationship with

colleagues. The result shows that factors that affect organization learning are work environment, motivation and relationship with colleagues. The result can be used for human resource development in organization in the future.

Keywords: organization learning, individual learning, government employees

1. บทนำ

หน่วยงานภาครัฐเป็นองค์กรที่ให้บริการสาธารณะในปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านและด้วยข้อมูลด้านงานบริการต่าง ๆ มากมาย ดังนั้นการพัฒนาด้านการบริหารด้วยหลักของการบริหารหลายมิติเพื่อขับเคลื่อนงานบริการสาธารณะในมุมมองการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (new public management, NPM) จึงมีความสำคัญในการจัดการงานของภาครัฐเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพในด้านงานบริการ [1] การพัฒนาระบบราชการของไทยมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อความพร้อมขององค์กรกับสภาพของสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ตามยุคสมัย การบริหารจัดการขององค์กรภาครัฐที่ดีจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถตอบสนองกับสภาพปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 11 ได้กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นองค์กรภาครัฐที่มีภารกิจหลักในการส่งเสริมการศึกษาด้านอาชีวศึกษาและวิชาชีพ เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาสายอาชีพ เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในปัจจุบันได้จัดการศึกษาด้าน

วิชาชีพทั้งในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และกำลังเปิดสอนในระดับปริญญาตรีสายปฏิบัติการ มีสถานศึกษาในสังกัดทั่วประเทศจำนวน 421 แห่ง [2]

การจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ขององค์กร (organization learning, OL) เป็นกระบวนการในการเพิ่มความสามารถขององค์กรในการพัฒนาความรู้และความเข้าใจในการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ [3] ซึ่งการบริหารองค์กรให้มีคุณภาพสูงเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรจำเป็นต้องมีระบบการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา [4] การเรียนรู้ของบุคคลเป็นพื้นฐานสำคัญ สำหรับการปฏิรูปองค์กรอย่างต่อเนื่องจะช่วยขยายขีดความสามารถขององค์กร [5] การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุคคลเป็นผลของความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม ซึ่งจำแนกการเรียนรู้ของบุคคลเพื่อพัฒนาองค์กร [6] ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ระบบ การเรียนรู้สร้างสรรค์ และการเรียนรู้แบบเปิดเผย นอกจากนี้วีรวุฑ (2541) [7] ได้จัดการเรียนรู้งาน (task learning) เป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคลด้วย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล โดยศึกษาการเรียนรู้ประกอบด้วยการเรียนรู้สร้างสรรค์ (creative learning) การเรียนรู้ระบบ (systemic learning)

และการเรียนรู้ (task learning) ของบุคลากรในระดับปฏิบัติงานของหน่วยงานสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นการเรียนรู้พื้นฐานของบุคลากรที่มีความสำคัญในการพัฒนาองค์กรต่อการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้มีความพร้อมต่อสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และยังเป็นการวางแผนเพื่อพัฒนากำลังคนในองค์กรในอนาคตต่อไป

2. คำถามการวิจัย

ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์กรระดับบุคคลของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล

3.2 เพื่อศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล

4. สมมติฐาน

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษาของบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล

4.2 ปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันมีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล

4.3 ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล

5. ขอบเขต

ขอบเขตในด้านเนื้อหา เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่เป็นข้าราชการและพนักงานราชการในหน่วยงานส่วนกลางสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ณ เดือนพฤศจิกายน 2557 และขอบเขตด้านทฤษฎีเป็นการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งการเรียนรู้ขององค์กรเมื่อพิจารณาตามระดับในการเรียนรู้ระดับบุคคล ถือเป็นระดับแรก ซึ่งในการศึกษาวิจัยนี้ได้กำหนดตัวแปรต้นเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ระดับบุคคล ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน [6,8-10] ส่วนตัวแปรตาม เป็นการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล จำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้สร้างสรรค์ การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และการเรียนรู้งาน [6,8-9] โดยมีระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลประมาณ 1 เดือน โดยส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในเดือนพฤศจิกายน จากนั้นทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามและวิเคราะห์ผลในเดือนธันวาคม 2557

6. ทฤษฎีและแนวคิด

6.1 แนวคิดการเรียนรู้ขององค์กร

การเรียนรู้ขององค์กรเป็นกระบวนการในการปรับปรุงการปฏิบัติงานทำให้เกิดความเข้าใจในการดำเนินงานที่ดีขึ้น [11] โดยผ่านความรู้ความเข้าใจจากประสบการณ์ในอดีตหรือการทำงานปกติที่จะสืบค้นและคัดเลือกสิ่งที่ผิดพลาด และเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต เกิดการแบ่งปันความรู้ ความเข้าใจ และโลกทัศน์ร่วมกันก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรมี 4 ลักษณะ ได้แก่ การเรียนรู้จากการแก้ปัญหา การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การเรียนรู้โดย

การปฏิบัติ และการเรียนรู้ทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่าย [12] เมื่อพิจารณาทักษะและกระบวนการในการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ การเรียนรู้ขององค์กรจึงเป็นส่วนหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) [13] การเรียนรู้ขององค์กรเป็นผลของการศึกษาของกระบวนการเรียนรู้กับองค์กร [14]

6.2 แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ระดับบุคคล

การเรียนรู้ขององค์กรมีความแตกต่างจากระบบการศึกษาที่เป็นทางการ (formal education) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมการทำงาน [15] การเรียนรู้เปรียบประดุจหัวใจ (heart) ของงานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ซึ่งจำแนกการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์กรไว้ 3 ระดับ คือ การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล (individual learning) การเรียนรู้โดยยึดผลงาน (performance based learning) และการเรียนรู้ทั้งระบบ (whole systems learning) [16] Joy Matthews และคณะ (อ้างโดยศิริภัสสรค์, 2557) [16] ได้ให้ข้อสรุปถึงการเรียนรู้ของมนุษย์สามารถเรียนรู้ได้หลายลักษณะไม่ว่าจากการกระตุ้น การแนะนำ ประสบการณ์ การลองผิดลองถูก การสังเกตและการรับรู้ หรือเกิดขึ้นได้เอง โดยเรียนรู้จากการสนทนา หรือเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับผู้อื่น และปัจจัยการกระตุ้นใจ (motivation) เพื่อเกิดแรงจูงใจภายในและภายนอกบุคคลนับว่ามีผลต่อการเรียนรู้แต่ละคน นอกจากนี้หากผู้เรียนได้มีส่วนร่วม (participation) ด้วยตนเองในกระบวนการเรียนรู้อย่างมีโอกาสนในการเรียนรู้ยิ่งขึ้น

7. ทบทวนวรรณกรรม

กนกรัตน์ และคณะ (2556) [6] ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคคล ที่เป็นพนักงานปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ของธุรกิจธนาคาร

พาณิชย์ 16 แห่ง พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ทักษะและประสบการณ์ บุคลิกภาพและทัศนคติ แรงจูงใจ และปัจจัยสภาพแวดล้อม เช่น การจูงใจ สภาพแวดล้อมในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลต่อการเรียนรู้ระดับบุคคล

สุภาวดี (2553) [8] ได้ศึกษาศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ขององค์กรกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี พบว่าบุคลากรที่มีระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้ขององค์กรและปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และบุคลากร มีความต้องการเรียนรู้ขององค์กร ด้านการเรียนรู้วัฒนธรรม การเรียนรู้งาน และการเรียนรู้ความเป็นผู้นำมากที่สุด

กิตติยา (2553) [17] ได้ศึกษาการเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับทีมขององค์กร : กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่าปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร 7 ปัจจัย ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง วัฒนธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สภาพแวดล้อม แรงจูงใจ และผู้ส่งเสริมเรียนรู้ ส่วนบุคคลที่มีรูปแบบการเรียนรู้จากการนำในระดับสูงเป็นบุคคลที่มีลักษณะเป็นบุคคลที่เปิดใจรับโอกาสที่จะเรียนรู้ มีความรับผิดชอบต่อการเรียน มีความรักที่จะเรียน มองอนาคตในแง่ดี มีความคิดริเริ่มและมีอิสระในการเรียน มีทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้และแก้ปัญหา รวมทั้งมีความเชื่อมั่นว่าตนเองเป็นผู้เรียนที่ดี

Liao และคณะ (2008) [18] ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเฉื่อยในความรู้ (knowledge inertia) การเรียนรู้ขององค์กร (organization learning) และนวัตกรรมขององค์กร (organization innovation) จากกลุ่มตัวอย่างบุคลากรในหน่วยงาน

ภาครัฐ และเอกชน จำนวน 24 องค์กร และได้รับตอบแบบสอบถามจำนวน 485 ตัวอย่าง จากทั้งหมด 1,200 ตัวอย่าง โดยการเรียนรู้ขององค์กรที่ศึกษา ได้แก่ ความผูกพันต่อการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ร่วม และการยอมรับผู้อื่น พบว่าความเฉื่อยของความรู้ ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรในความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนความเฉื่อยในประสบการณ์ (experience inertia) จะส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรในเชิงบวก

Tsai และคณะ (2007) [19] ได้ศึกษาการเรียนรู้ขององค์กรเกิดจากการเรียนรู้ระดับบุคคล (individual learning) ในองค์กร โดยเลือกศึกษาจากตัวอย่างพนักงานในโรงงานด้านปิโตรเคมี 7 แห่ง ในประเทศไต้หวัน ซึ่งเป็นองค์กรที่มีกลยุทธ์การลดขนาดองค์กรเพื่อลดความซ้ำซ้อน โดยศึกษาความพึงพอใจในงานต่อการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมของพนักงาน (learning commitment) พบว่าความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมของพนักงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและความสัมพันธ์ในครอบครัวที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 โดยส่งผลต่อการทำนายการเรียนรู้แรงจูงใจของพนักงานได้ร้อยละ 41.0

8. วิธีดำเนินการวิจัย

8.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการและพนักงานราชการ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบมีชั้นภูมิ โดยสุ่มตัวอย่างตามจำนวนจาก 7 หน่วยงานหลัก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป มีจำนวนทั้งสิ้น 402 คน ณ เดือนธันวาคม 2557 โดยกำหนดการสุ่มตัวอย่างจากสูตร Yamane กล่าวคือ $n = N/(1+Ne^2)$ [20] ที่ความคลาดเคลื่อน (e) เท่ากับ

$\pm 0.05 \%$ และได้สุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 220 คน

8.2 เครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือแบบสอบถาม (questionnaires) ซึ่งเป็นแบบปลายปิดในการเก็บข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ให้ข้อมูลแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา อายุราชการ ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร อัตราเงินเดือน และระดับตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลโดยผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดแบบ rating scale เป็นคำถามแบบปลายปิดเป็นอันตรภาค/ช่วง (interval scale) กำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน โดยระดับ 5 มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด และระดับ 1 มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด โดยแบบสอบถามแสดงถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ของบุคคล มี 4 ปัจจัย ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลของการเรียนรู้ขององค์กรสอบถามถึงผลการเรียนรู้ของบุคคลระดับปฏิบัติงานจำแนกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (creative learning) การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (systematic learning) และการเรียนรู้งาน (task learning) แบบสอบถามโดยใช้มาตรวัดแบบ rating scale เป็นคำถามแบบปลายปิดเป็นอันตรภาค/ช่วง (interval scale) กำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน โดยระดับ 5 มีระดับการเรียนรู้มากที่สุด และระดับ 1 มีระดับการเรียนรู้ที่น้อยที่สุด

8.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบแบบสอบถามแต่ละรายการ จากนั้นได้ทำการวิเคราะห์

ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS version 18) โดยแบ่งการวิเคราะห์ดังนี้

8.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคล โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย โดยการหาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

8.3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลของปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งมีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล โดยใช้สถิติวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA)

8.3.3 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) แบบขั้นตอน (stepwise)

9. ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล ของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) มีผลการศึกษาดังนี้

9.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์จากตัวอย่างบุคลากรของหน่วยงานสังกัด สอศ.

จากการศึกษาพบว่า

9.1.1 เพศ ส่วนมากเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 75.5

9.1.2 สถานภาพสมรส ส่วนมากมีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 52.3

9.1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนมากมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 57.3

9.1.4 อายุราชการ ส่วนมากมีอายุราชการน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.5

9.1.5 ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร ส่วนมากทำงานที่ สอศ. เป็นระยะเวลาน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.7

9.1.6 อัตราเงินเดือน ส่วนมากมีอัตราเงินเดือน 15,001- 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 32.7

9.1.7 ระดับตำแหน่งส่วนมากมีระดับตำแหน่งเป็นชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 33.2

9.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลในหน่วยงานสังกัด สอศ.

ผลของการศึกษาค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล และการเรียนรู้ในแต่ละด้านและในภาพรวม พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรสูงสุด คือ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.09 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.55) รองลงมาเป็นปัจจัยแรงจูงใจ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.99, 3.54 และ 3.52 ตามลำดับ ส่วนการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.45 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.38) ซึ่งเมื่อจำแนกเป็นการเรียนขององค์กรแต่ละด้าน พบว่าบุคลากรของ สอศ. มีการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 3.55 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.37) รองลงมา ได้แก่ การเรียนรู้การสร้างสรรค์ และการเรียนรู้งาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และ 3.24 ตามลำดับ

9.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ระดับบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งของบุคลากรของหน่วยงานสังกัด สอศ. มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล

ผลการศึกษาพบว่าเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาของบุคลากรในแต่ละระดับการศึกษาต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลไม่มีความแตกต่างอย่างมี

นัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และเมื่อจำแนกตามระดับตำแหน่ง ซึ่งจำแนกเป็นระดับปฏิบัติงาน ปฏิบัติการชำนาญงาน ชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ พบว่ามีค่าเฉลี่ยของการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลใน

ระดับชำนาญการและชำนาญการพิเศษมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลในหน่วยงานสังกัด สอศ.

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความผูกพันต่อองค์กร (X_1)	4.09	0.55	มาก
แรงจูงใจ (X_2)	3.99	0.47	มาก
สภาพแวดล้อมในงาน (X_3)	3.52	0.60	มาก
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X_4)	3.54	0.74	มาก
การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ (creative learning) (Y_1)	3.53	0.39	มาก
การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (systemic learning) (Y_2)	3.55	0.37	มาก
การเรียนรู้งาน (task learning) (Y_3)	3.24	0.73	ปานกลาง
สรุปผลการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล	3.45	0.38	ปานกลาง

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบผลของจำแนกตามระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งของบุคลากร

ผลการเรียนรู้ขององค์กร	แหล่งความแปรปรวน	Df	Mean square	F-value	p-Value
1. จำแนกตามระดับการศึกษาของบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	3	0.356	2.57	0.055
	ภายในกลุ่ม	216	0.138		
	รวม	219			
2. จำแนกตามระดับตำแหน่ง	ระหว่างกลุ่ม	4	0.550	4.12	0.003*
	ภายในกลุ่ม	215	0.134		
	รวม	219			

9.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลของบุคลากรในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) ด้วยการวิเคราะห์การถดถอย

จากตารางที่ 3 พบว่ากลุ่มตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญต่อตัวแปรตาม คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลที่สามารถอธิบายความ

แปรปรวนของการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล คือ ตัวแปรอิสระ 3 ตัว ได้แก่ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ร่วมกันพยากรณ์ภาพรวมของของตัวแปรตาม คือ การเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลในหน่วยงานสังกัด สอศ. ได้ร้อยละ 44.0 ($R^2 = 0.440$) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีตัวพยากรณ์ที่สำคัญมากที่สุด คือ

สภาพแวดล้อมในงาน รองลงมา คือ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และแรงจูงใจ มีค่าเบต้าเท่ากับ 0.474 0.226 และ 0.133 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า บุคลากรของหน่วยงานสังกัด สอศ. มีลักษณะความรู้สึกต่อสภาพแวดล้อมในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อน

ร่วมงาน และแรงจูงใจที่เพิ่มขึ้น จะมีการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลเพิ่มมากขึ้นด้วย ส่วนปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในหน่วยงาน สอศ. ไม่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์ของสมการการถดถอยของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลในหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตัวแปรอิสระ	b	S.E.	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	1.566	0.190	-	8.221	0.000*
แรงจูงใจ (X_2)	0.107	0.042	0.133	2.568	0.011*
สภาพแวดล้อมในงาน (X_3)	0.298	0.040	0.474	7.503	0.000*
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X_4)	0.114	0.031	0.226	3.631	0.000*
**มีนัยสำคัญที่ 0.05, $R = 0.663$ $R^2 = 0.440$, Adjusted $R^2 = 0.432$, Std. error of the estimate = 0.28337					
สมการถดถอยพหุคูณ : $\hat{Y} = 0.133 X_2 + 0.474 X_3 + 0.226 X_4$					

Y = ตัวแปรตาม คือ การเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล, $\hat{Y}$ = ตัวทำนาย

10. อภิปรายผลการวิจัย

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) เป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจในการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษา จากสภาพการณ์ในปัจจุบันในการจัดการอาชีวศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากการแข่งขันแต่ละองค์กรที่มีการจัดการสอนสายอาชีพมีความจำเป็นที่บุคลากร สอศ. ต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้ เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ในการศึกษาวิจัยนี้ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล โดยการเรียนรู้ขององค์กรที่นำมาศึกษา ได้แก่ การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ การเรียนรู้อย่างเป็นระบบและการเรียนรู้งานการศึกษาจากตัวแปรอิสระ 4 ปัจจัย ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีปัจจัยที่ส่งผลต่อ

การเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลของหน่วยงานใน สอศ. ดังนี้

10.1 ปัจจัยส่วนบุคคลเมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล พบว่าระดับการศึกษาของบุคลากรไม่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 จากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาโดยส่วนมากมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท ระดับการศึกษาของบุคลากรเป็นภูมิความรู้พื้นฐานในแต่ละสาขาวิชา ซึ่งการเรียนรู้ขององค์กรเป็นการมุ่งศึกษาถึงการเรียนรู้ขององค์กรเกิดได้อย่างไร ดังนั้นปัจจัยของระดับการศึกษาจึงไม่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งปัจจัยที่มีผลในการเรียนรู้ขององค์กรจึงเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคลด้านอื่น เช่น ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน บุคลิกภาพ และทัศนคติ ซึ่งสอดคล้องกับงาน

วิจัยของกนกรัตน์ และคณะ (2556) [6] พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ทักษะและประสบการณ์ บุคลิกภาพ ทศนคติ และแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.621

10.2 ปัจจัยส่วนบุคคลเมื่อจำแนกตามระดับตำแหน่งต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล ซึ่งจำแนกเป็นระดับปฏิบัติงาน ปฏิบัติการ ข้าราชการ ข้าราชการ และข้าราชการพิเศษ พบว่าการเรียนรู้ขององค์กรของบุคลากรในระดับข้าราชการและข้าราชการพิเศษมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เมื่อบุคลากรอยู่ระดับข้าราชการจะต้องมีอัตราการแข่งขันในการทำผลงานเพื่อสะสมจึงก่อให้เกิดการเรียนรู้เพื่อเก็บรวบรวมผลงานที่เป็นองค์ความรู้ที่มีในการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนสู่ระดับตำแหน่ง ข้าราชการพิเศษที่มีจำนวนตำแหน่งจำนวนจำกัดทำให้มีการแข่งขัน ส่วนบุคคลในระดับข้าราชการพิเศษเป็นผู้ที่มีอายุงานมาก อาจมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ต่ำเนื่องจากการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นไปขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นประกอบและเป็นผู้ที่มีอายุในการทำงานมากแล้วทำให้การแสวงหาความรู้ลดลง เกษุภา และคณะ (2552) [21] ได้อธิบายถึงการที่บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ก็มีแนวโน้มที่ถดถอยเมื่ออายุมากขึ้น จึงทำงานโดยใช้ทักษะหรือประสบการณ์มากกว่าใช้ความคิดที่ได้จากการเรียนรู้

10.3 การศึกษาปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจสภาพแวดล้อมในงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคล พบว่าการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคลากรในหน่วยงานของ สอศ. ส่งผลมาจากปัจจัยแรงจูงใจ สภาพแวดล้อมในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 แรงจูงใจเป็น

ปัจจัยภายในตัวบุคคลที่จะเป็นแรงขับให้บุคคลสนใจที่จะเรียนรู้ส่วนสภาพแวดล้อมในงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยของสิ่งแวดล้อมโดยรอบของแต่ละบุคคลในที่ทำงานที่จะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกรัตน์ และคณะ (2556) [6] พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ทักษะและประสบการณ์ บุคลิกภาพและทัศนคติ แรงจูงใจ และปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ การจูงใจในสภาพแวดล้อมในงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งทั้งสองกลุ่มปัจจัยมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ระดับบุคคลสามารถร่วมพยากรณ์ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลได้ร้อยละ 44.1 ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.01

11. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลในหน่วยงานสังกัด สอศ. ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

11.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรระดับบุคคลของหน่วยงานสังกัด สอศ. พบว่า 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและแรงจูงใจ ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยไปกำหนดกลยุทธ์ และแผนการพัฒนาบุคคลในหน่วยงานเพื่อให้เกิดแรงจูงใจ และการออกแบบจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรเพื่อเกิดเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งการสำรวจสภาพแวดล้อมในที่ทำงานลักษณะงานที่เหมาะสมในแต่ละบุคคลเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสนในการเรียนรู้และค้นคว้าหาความรู้เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานขององค์กรต่อไป

11.2 การศึกษาในครั้งนี้มีเกณฑ์การศึกษาเฉพาะข้าราชการและพนักงานราชการในหน่วยงานสังกัด สอศ. เท่านั้น และเพื่อให้เกิดการค้นพบใหม่ ๆ ควรมีการขยายผลการวิจัยในปัจจัยตัวแปรด้านอื่น ๆ ที่

มีผลต่อการเรียนรู้ขององค์กรเพิ่มเติม เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะคิดกลุ่ม (group think) เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างรูปแบบในการเรียนรู้ขององค์กรภาครัฐที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานและหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ต่อไป

11.3 การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเท่านั้น ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงเป็นในเชิงปริมาณจึงควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยอาจจะใช้วิธีการจัดการระดมสมอง การสนทนากลุ่มการสัมภาษณ์

11.4 ควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมถึงความสัมพันธ์ของการเรียนรู้ขององค์กร ในระดับทีมและองค์กร เพื่อเป็นการขยายผลการวิจัยและครอบคลุมการเรียนรู้ในทุกระดับขององค์กร

12. กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่อนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในหน่วยงานทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย

13. รายการอ้างอิง

- [1] กฤษณ์ รักชาติเจริญ, 2557, การบริหารการคลังภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่, ว.น.ก.บริหาร 34(1): 3-10.
- [2] สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2557, รายงานประจำปี 2556, วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี, กรุงเทพฯ.
- [3] ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546, การจัดการสมัยใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 3, แชนโพรฟรินดิง จำกัด, กรุงเทพฯ.
- [4] Drucker, P., 2007, Management: Task, Responsibilities, Practices, NJ: Transaction Publishers, New Brunswick.
- [5] กานต์สุดา มาฆะศิริานนท์, 2557, การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้, พิมพ์ครั้งที่ 3, แปลจาก Marquardt, M.J., Building the Learning Organization, 3rd Ed., เอ็กซ์เปอร์เน็ท, กรุงเทพฯ, 448 น.
- [6] กนกรัตน์ สำอางกาย, ยुरพร ศุภธรัตน์ และสิริจินต์ วงศ์จารุพรรณ, 2556, ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลเพื่อพัฒนาสู่องค์กรเพื่อการเรียนรู้, น. 297-304, รายงานการประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 51 สาขาศึกษาศาสตร์และสังคมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- [7] วีรวิธ มาฆะศิริานนท์, 2541, องค์การการเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ, เอ็กซ์เปอร์เน็ท, กรุงเทพฯ.
- [8] สุภาวดี ขุนทองจันทร์, 2553, ความสัมพันธ์ของการเรียนรู้องค์การกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, ว.วิชาการ มอ. 12(1): 103-111.
- [9] Goh, S.C., 2003, Improving organizational learning capability: Lessons from two case studies, Learn. Organ. 10: 216-227.
- [10] Atak, M. and Ertugut, R., 2010, An empirical analysis on the relation between learning organization and organization commitment, Proc. Soc. Behav. Sci. 2: 3472-3476.
- [11] Fiol, C.M. and Lyles, M.A., 1985, Organizational learning, Acad. Manag. Rev. 10: 803-813.

- [12] พนม เพชรจตุพร และทวิกา ตั้งประภา, 2554, การเรียนรู้ขององค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้, แหล่งที่มา : http://www.msit2005.mut.ac.th/msit_media/2_2554/ITEC3613/Lecture/20120227232618Yr.pdf, 5 ธันวาคม 2557.
- [13] Schwandt, D. and Marquardt, M., 2000, Organizational Learning: From Worldclass Theories to Global Best Practice, Boca Raton, FL: St. Lucie.
- [14] Castaneda, D. and Fernandez, M., 2007, From individual learning to organizational learning, Elect. J. Knowled. Manag. 5: 363-372.
- [15] พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้, บริษัท เอ็กเปอร์ เน็ท จำกัด, กรุงเทพฯ.
- [16] ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2557, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 2, โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- [17] กิตติยา อินทกาญจน์, 2553, การเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับทีมขององค์กร : กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- [18] Liao, S.H., Fei, W.C. and Liu, C.T., 2008, Relationships between knowledge inertia organizational learning and organization innovation, Technovation 28: 183-195.
- [19] Tsai, P.C.F., Yen, Y.F., Huang, L.C. and Huang, I.C., 2007, A study on motivation employees' learning commitment in the post-downsizing era: Job satisfaction perspective, J. World Business 42: 157-169.
- [20] Yamane, T., 1967, Statistics: An Introductory Analysis, Harper and Row, New York.
- [21] ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุติกุล, 2552, บทสะท้อนต่อแนวคิดการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้, น. 19-36, ใน เจษฎา นกน้อย (บรรณาธิการ), นานาทรรศนะการจัดการความรู้และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.