

การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่

Assessment of Learning Organization of Post Offices in Chiang Mai Province

ขวัญตา เสมอเชื้อ* อรพิณ สันติธีรากุล**

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งหมดจำนวน 434 ราย และเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามสำเร็จรูป DLOQ ของ Marsick และ Watkins ประกอบด้วย 1) ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล 2) การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 7 มิติ 3) การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางด้านความรู้และการเงิน และ 4) ปัญหาและข้อเสนอแนะ ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วย One-way ANOVA แบบ LSD และ Tamhane's T2

ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรสังกัดที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 25-30 ปี มีสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีตำแหน่งพนักงาน อายุการทำงาน (ตั้งแต่เริ่มทำงาน) 0-5 ปีและมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เกิน 20,000 บาท

การรับรู้ของบุคลากรของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ตามแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแบบสอบถาม DLOQ พบว่า การรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทุกตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ย 4.39 โดยสามารถเรียงลำดับตัวชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ 1) การวัดผลทางการเงิน 2) การวัดผลทางความรู้ 3) การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ 4) การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา 5) การสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร 7) การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม 8) การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม และ 9) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ตำแหน่งการทำงานและอายุการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** รองศาสตราจารย์ อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ABSTRACT

This independent study aimed to assess the level of Learning Organization of the Post Offices in Chiang Mai Province. The samples used for this study consisted of 434 officials who worked at the Post Offices in Chiang Mai Province. The data was collected by using Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) by Marsick and Watkins which consisted of personal demographic information, the Dimensions of Learning Organization, and problems/ recommendations. The quantitative data was analyzed by descriptive statistic: frequency, percentage and mean, including the analysis of variance: One-way ANOVA, LSD and Tamhane's T2.

The results of the study revealed that most of the employees of the Post Offices in Chiang Mai Province were male, 25–30 years old, married, with the educational level of lower than Bachelor's degree. Their position was state enterprise employee. They had been working for 0–5 years with an average monthly income of less than 20,000 Bath.

The findings from the study of the employees' perception of the Post Offices in Chiang Mai Province as Learning Organization showed that the means all perception factors was 4.39. And the ranking of those factors, arranged from the highest to the lowest were as follows: 1) Financial performance 2) Knowledge performance 3) Providing strategic leadership for learning 4) Promoting inquiry and dialogue 5) Creating receiving and sharing learning system 6) Empowering individuals in a way that was in line with organization's vision 7) Connecting the organization to its environment 8) Encouraging collaboration and team learning, and 9) Creating continuous learning opportunities.

The personal demographic factors that significantly related to Learning Organization were position and work period at the confidence level of 95%, while monthly income did not correlate significantly with Learning Organization.

บทนำ

โลกแห่งการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทำให้องค์กรไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ไม่ล้าหลังหรือเสียเปรียบในการแข่งขันของตนเองไป ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องแสวงหาแนวทางหรือหลักการจัดการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศอยู่เสมอ (นพปฎล สุวรรณนท์, 2556) การเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้น จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงาน และพัฒนาพนักงานในองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ เริ่มตั้งแต่การคัดสรรพนักงานที่ดีมีคุณภาพ มีการสอนงาน การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งจากการฝึกอบรมภายใน ภายนอก และการสะสมประสบการณ์จากการทำงาน ซึ่งหากไม่มีการบริหารการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ดี การถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นจะกลายเป็นความสูญเปล่า ดังนั้น จึงมีการหาวิธีการถ่ายทอดความรู้โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้สื่อสารได้แพร่หลายและง่ายต่อการเรียนรู้ เพื่อสร้างพนักงานให้เกิดคุณค่า

ให้มากที่สุด และการนำภูมิปัญญาดังกล่าวไปใช้อย่างเป็นระบบนั้นถือเป็นการเพิ่มมูลค่าของผู้ถือหุ้นอย่างหนึ่ง (Stewart, 1997 อ้างถึงใน มาร์ควอดด์, 2550: 92)

จากการเป็นรัฐวิสาหกิจในกำกับของกระทรวงการคลัง ทำให้ต้องมีการประเมินคุณภาพผ่านระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) จากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ซึ่งในส่วนที่สองของระบบการประเมินคุณภาพ คือ หลักการบริหารรัฐวิสาหกิจสู่ความเป็นเลิศ ได้มีข้อกำหนดเกี่ยวกับการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล ว่าด้วยการที่รัฐวิสาหกิจจะบรรลุผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ต้องมีแนวทางที่นำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ในเรื่องการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับองค์กรประกอบด้วย การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ๆ การเรียนรู้ต้องได้รับการปลูกฝังลงไปแนวทางปฏิบัติของรัฐวิสาหกิจ โดยการเรียนรู้ดังกล่าวจะต้องเป็นปกติวิสัยของงานประจำวัน มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร ส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุ มุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร และเกิดขึ้นจากโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและมีความหมาย (สมบัติ กุสุมาวลี, 2554: สไลด์)

ตลอดระยะเวลาตั้งแต่วันแรกที่ก่อตั้งบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546 โดยเป็นบริษัทที่มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้น มีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อเนื่องมาจนก้าวสู่ปีที่ 12 แล้วนั้น เพื่อให้การเป็นผู้เชื่อมโยงคนไทยที่ดีที่สุด มุ่งมั่นส่งความสุข ความสำเร็จให้แก่ลูกค้า ประชาชน ด้วยการทำงานที่มุ่งเน้นพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง จนได้รับชื่อเสียง ความเชื่อมั่น และส่งผลให้รายได้เพิ่มขึ้น และพร้อมก้าวเข้าสู่การเป็น “เครือข่ายชีวิตและเศรษฐกิจไทย” ด้วยความสามารถของพนักงานทุกคนที่ต้องการ “รู้จริง รู้ใจ จริงใจ” เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ตลอดเวลาที่ได้มีการสร้างแบรนด์ “ไปรษณีย์ไทย” ให้แข็งแกร่งอย่างยั่งยืน ด้วยการพัฒนาไปสู่คุณภาพการให้บริการด้วยมาตรฐานที่เป็นเลิศ (Service Excellence) (ปรีชา ปานะนนท์, 2557: 10) จากประกาศนโยบายการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปณท ที่มุ่งให้การดำเนินงานด้านการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ปณท เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดเก็บและรวบรวมองค์ความรู้ที่มีคุณค่าต่อองค์กร สร้างบรรยากาศที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน พัฒนางาน และพัฒนาหน่วยงาน จึงให้ผู้บริหารทุกระดับ ทุกหน่วยงานต้องให้ความสำคัญ สนับสนุน และมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่างๆ รวมไปถึงการส่งเสริมให้มีการจัดเก็บความรู้และประสบการณ์ เมื่อมีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขึ้น และการเรียนรู้ฝ่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) สำหรับเพิ่มโอกาสและช่องทางในการศึกษาเพิ่มขึ้น (ประกาศบริษัทไปรษณีย์ไทยจำกัด, 2555: แฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์)

ปณท มีการเริ่มดำเนินการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มาตั้งแต่ พ.ศ.2550 มีการแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 “การค้นหาองค์ความรู้” (พ.ศ.2550-2552) เป็นการสร้างความตระหนักในการจัดการความรู้และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการค้นหา รวมทั้งจัดการความรู้อย่างเป็นระบบผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม ช่วงที่ 2 “การแลกเปลี่ยนความรู้” (พ.ศ. 2552-2554) เป็นการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้อย่างครอบคลุมทั้งองค์กรด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้เกิดวินัย 5 ประการของ Peter Sange และเกิดนวัตกรรมหรือความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และช่วงที่ 3 “การนำความรู้ไปใช้” (พ.ศ. 2554-2556) มีการสร้างศูนย์บริการความรู้ ปณท ที่เป็นแหล่งอ้างอิงขององค์กร ที่มีคลังความรู้และ

เครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงประเมินผลการดำเนินการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรมีความรู้ที่ทันสมัย พร้อมใช้งานและพัฒนาศักยภาพในการตอบสนององวิสัยทัศน์ ปณท และของประเทศไทยอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์และมีการประเมินผลการใช้งาน จนทำให้ ปณท ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และมีความเป็นเลิศในธุรกิจไปรษณีย์ (เส้นทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทไปรษณีย์ไทยจำกัด, 2554: แฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์)

การบริหารงานของบริษัทไปรษณีย์ไทยในส่วนปฏิบัติการ แบ่งหลัก ๆ ได้เป็นฝ่ายปฏิบัติการนครหลวง และฝ่ายปฏิบัติการภูมิภาค โดยฝ่ายปฏิบัติการภูมิภาคแบ่งออกเป็นหน่วยงานย่อยอีก 10 เขต เพื่อดูแลการบริหารงานทั่วประเทศ ที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ถือเป็นส่วนหนึ่งในความดูแลของสำนักงานไปรษณีย์เขตห้า โดยมีพื้นที่ในความดูแลได้แก่จังหวัดเชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน พะเยา เชียงราย และแม่ฮ่องสอน ทั้งนี้ที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยที่ทำการไปรษณีย์รับฝาก (ปณฝ.) จำนวน 11 แห่งอยู่ในเขตอำเภอเมืองและที่ทำการไปรษณีย์ประจำอำเภอจำนวน 25 แห่ง ถือว่ามีจำนวนของที่ทำการมากที่สุดที่พื้นที่ภาคเหนือ รวมถึงเป็นหน่วยงานที่ทำรายได้สูงสุดในภาคเหนือ (บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด, 2555: 37-40)

จากข้อมูลดังกล่าว ทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาถึงเรื่องการประเมินสถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยผลการศึกษาคั้งนี้จะทำให้ทราบถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ และสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นกลยุทธ์สำหรับการออกแบบและพัฒนาคุณภาพของบุคลากรต่อไป

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

1. แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) นักวิชาการจำนวนมากที่ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ให้คำนิยามทั้งที่มีความหมายใกล้เคียงกัน แต่แตกต่างกันที่มุมมองของแต่ละบุคคลดังนี้

Senge (1990 อ้างถึงใน อัญญาณี คล้ายสุบรรณ, 2550: 27) ให้ความหมายว่าเป็นสถานที่ซึ่งทุกคนในองค์กรสามารถขยายขอบเขตความสามารถของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างสรรค์ผลงานได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เป็นองค์กรที่มีรูปแบบความคิดใหม่ๆและมีการแลกเปลี่ยนความคิดให้หลากหลายมากขึ้น ซึ่งแต่ละบุคคลมีอิสระในความคิดที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่จะเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร

ส่วน Marsick และ Watkins (1994 อ้างถึงใน เจษฎา นกน้อย และคณะ, 2552: 6) กล่าวว่าองค์กรที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ขณะเดียวกันก็ใช้องค์กรในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่ตน โดยการใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มีลักษณะต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงานและการกระจายอำนาจให้แก่คนในองค์กร เพื่อสนับสนุนและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงมีการเชื่อมโยงพึ่งพากันจนเกิดการเติบโตทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับทีมงาน ระดับองค์กร สถาบัน และชุมชน

Marquardt (1996 อ้างถึงใน ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548: 104) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์กรที่เรียนรู้ด้วยพลังอำนาจร่วมกัน (Synergy) อย่างต่อเนื่องและมีการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความสามารถจัดการ และการใช้ความรู้ เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรเสริมพลังอำนาจให้แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ เรียนรู้ไปพร้อมๆกับการทำงานและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ หรือการผลิตได้ผลสูงสุด

เจษฎา นกน้อย และคณะ (2552: 7) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า กระบวนการจัดการองค์กรที่ ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ในการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และแสวงหา วิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มี การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า การเป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร ให้ เกิดขึ้นพร้อมๆกันอย่างยั่งยืน มุ่งขยายขีดความสามารถของบุคลากรให้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญ กับการสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ มีการเปลี่ยนแปลง การแบ่งปัน การสร้างองค์ความรู้ และ การใช้ความรู้และ ประสบการณ์ร่วมกันเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. แนวคิดหลักการพื้นฐาน 5 ประการ (The Fifth Discipline)

Senge (1990 อ้างถึงใน ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ, 2548: 106-108) กล่าวว่า แนวคิดหลักพื้นฐาน 5 ประการ ถือเป็นแนวคิดที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการเพิ่มสมรรถนะขององค์กร เพื่อที่จะทำในสิ่ง ที่ไม่เคยสามารถทำได้ในอดีต ดังนั้น การเรียนรู้จึงสำคัญในการลงมือปฏิบัติ ในขณะที่การให้ข้อมูลหรือสารสนเทศนั้น ไม่ เกี่ยวกับการปฏิบัติ ข้อตกลงเบื้องต้นเชิงหลักการขององค์กรการเรียนรู้ก็คือ ชุมพลังในการเรียนรู้ของแต่ละคนที่พัฒนาให้ ดีขึ้น จะทำให้การปฏิบัติการขององค์กรดีขึ้นโดยอัตโนมัติ นอกจากนั้น สิ่งที่ได้บ่งชี้มิติหลักที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การเรียนรู้ ซึ่งลักษณะจะเป็นแกนขององค์กรการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การ เรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้นคนในองค์กรจะต้องเรียนรู้ฝึกฝนปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ 2) แบบแผนทางความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทศนคติแสดงถึงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึงการสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กรให้สามารถมองเห็นภาพรวม และมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึงการเรียนรู้ร่วมกันของ สมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจแล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน

3. เครื่องมือวัดผลความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Measurement Tools)

Jamali, Sidani และ Zouein ได้กล่าวถึง 7 เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล โดยมีการเปรียบเทียบในมุมมองของ ขอบเขต (Scope) ความลึกซึ้ง (Depth) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือ ซึ่งเครื่องมือทั้ง 7 ได้แก่ (Jamali และ

คณะ, 2009: 107-108) 1) แบบสอบถามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company Questionnaire) 2) การสำรวจสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ (Learning Environment Survey) 3) การตรวจสอบการเรียนรู้ (The Learning Audit) 4) การเทียบเคียงความสมบูรณ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Complete Learning Organization Benchmark) 5) การรับรู้ถึงความเป็นองค์กร (Recognizing Your Organization) 6) การประเมินศักยภาพถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization Capability Assessment) 7) แบบสอบถามถึงมุมมองขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Dimensions of the Learning Capability Questionnaire - DLOQ) โดยแบบสอบถามดังกล่าวยังสามารถวัดความถูกต้องและข้อเท็จจริงจากมิติด้านขอบเขตในระดับของทีม องค์กร และนานาชาติ

แบบสอบถาม DLOQ (Dimensions of Learning Organization Questionnaire: 7 Action Imperatives) จากความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Watkins & Marsick (1993 อ้างถึงใน Jamali และคณะ, 2009: 109) หากมองในด้านการปฏิบัติงานจะหมายถึง กลุ่มคนที่อยู่ในองค์กร ผู้ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนตามสิ่งแวดล้อมและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ ที่สามารถนำไปสร้างนวัตกรรมทั้งในรูปของผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยมุมมองขององค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน ในการดำเนินการ ที่นำไปสู่การสำรวจความคิดเห็นดังนี้ 1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create Continuous Learning Opportunities) 2) การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา (Promote Inquiry and Dialogue) 3) การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม (Encourage Collaboration and Team Learning) 4) การสร้างระบบการรองรับการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ (Create Systems to capture and Share Learning) 5) การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (Empower People toward a Collective Vision) 6) การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Connect the Organization to its Environment) และ 7) การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ (Provide Strategic Leadership for Learning)

4. การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร

ในส่วนของการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรนั้น ประกอบด้วย การวัดผลทางความรู้ (Knowledge Performance) เนื่องจากเกิดการเรียนรู้และความสามารถทางความรู้ และการวัดผลทางการเงิน (Financial Performance) ที่กล่าวถึงสภาพสุขภาพทางการเงินและทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาให้เจริญเติบโต

วิธีการศึกษา

ขอบเขตเนื้อหาในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ การประเมินสภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำกากรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้แบบสอบถามที่ดัดแปลงจากแบบสอบถามสำเร็จรูป DLOQ ของ Marsick และ Watkins ซึ่งได้ประเมินการดำเนินการที่สำคัญสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน และการวัดผลการดำเนินงาน ในระดับองค์กร 2 ด้าน ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน อายุงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ส่วนที่ 2 การรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย การดำเนินการที่สำคัญสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน ที่ได้ปรับใช้จากแบบสอบถาม DLOQ ของ Marsick และ Watkins ประกอบด้วย

1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา 3) การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม 4) การสร้างระบบการรองรับการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ 5) การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร 6) การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และ 7) การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ พร้อมด้วยการวัดผลระดับองค์กร 1) การวัดผลทางความรู้ และ 2) และการวัดผลทางการเงิน โดยใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale จำนวน 6 ระดับ

ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอนแนะ เป็นลักษณะคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น

สำหรับประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย พนักงาน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 434 ราย (ฝ่ายบุคคล สำนักงานไปรษณีย์เขตห้า, 17 พฤศจิกายน 2557) ซึ่งเป็นการศึกษาจากประชากรทั้งหมด

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนมากเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 76.0 อายุ 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.5 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 52.8 ระดับการศึกษาคือต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.8 มีตำแหน่งพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 55.7 มีอายุการทำงาน(ตั้งแต่เริ่มทำงาน) 0-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.9 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 57.9

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ตามแบบสอบถาม DLOQ ของ Marsick และ Watkins

การรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ แบ่งตามมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ มีค่าเฉลี่ยรวมทุกมิติเท่ากับ 4.39 ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดในแต่ละมิติได้ ดังนี้

1. การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยรวม 4.25 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) บุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ 2) บุคลากรมองปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นโอกาสที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาด และ 3) บุคลากรในที่ทำงานเปิดใจพูดคุยถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน และตั้งใจที่จะเรียนรู้จากปัญหาเหล่านั้น

2. การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา มีค่าเฉลี่ยรวม 4.39 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) บุคลากรทุกคนปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ 2) บุคลากรมีความจริงใจและซื่อตรงต่อกันในการบอกถึง

ผลตอบรับหรือความผิดพลาดที่มีต่อกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน และ 3) บุคลากรรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง

3. การส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ด้านการส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม มีค่าเฉลี่ยรวม 4.28 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อเครื่องมือและวิธีการ (แนวทาง) ที่จะให้ทีมงานทำงานได้ดีขึ้น 2) ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งงาน วัฒนธรรมหรือความแตกต่าง และ 3) ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองตามผลการทดลองของกลุ่มหรือข้อเท็จจริงที่เก็บข้อมูลได้

4. การสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการสร้างระบบรับและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยรวม 4.34 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว 2) องค์กรมีการปรับฐานข้อมูลด้านความสามารถของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และ 3) องค์กรใช้การสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไปของการทำงาน เช่นการปรับปรุงระบบงาน การเรียกประชุม เป็นต้น

5. การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยรวม 4.33 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) องค์กรสร้างแนววิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับและทุกหน่วยงาน 2) องค์กรเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร และ 3) องค์กรให้ทางเลือกแก่บุคลากรในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

6. การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยรวม 4.50 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) องค์กรพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร 2) องค์กรช่วยบุคลากรให้สามารถใช้ชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องครอบครัว และ 3) องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรทุกคน มุ่งเน้นที่ความต้องการของผู้รับบริการ โดยนำความเห็นของผู้รับบริการมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ

7. การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยรวม 4.58 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) องค์กรมีหัวหน้าที่ทำการไปรษณีย์ที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของทำการไปรษณีย์ที่สอดคล้องกับคุณค่าของบริษัทไปรษณีย์ไทย 2) องค์กรมีหัวหน้าที่ทำการไปรษณีย์ที่มองหาโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ 3) องค์กรมีหัวหน้าที่ทำการไปรษณีย์ที่เป็นทั้งพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง

การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร

1. การวัดผลทางความรู้

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อการวัดผลการดำเนินงานทางการวัดผลทางความรู้ มีค่าเฉลี่ยรวม 4.57 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) องค์กรมีต้นทุนในการดำเนินธุรกิจน้อยกว่าปีที่ผ่านมา 2) องค์กรได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการดีกว่าปีที่ผ่านมา และ 3) องค์กรมีจำนวนบุคลากรที่ได้เรียนรู้ทักษะใหม่ เพิ่มมากกว่าปีที่ผ่านมา

2. การวัดผลทางการเงิน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ทางการวัดผลทางการเงิน มีค่าเฉลี่ยรวม 4.58 เมื่อพิจารณาในแต่ละข้อคำถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) องค์กรมีรายได้เพิ่มขึ้นมากกว่าปีที่ผ่านมา 2) องค์กรได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการดีกว่าปีที่ผ่านมา และ 3) องค์กรมีจำนวนรูปแบบการให้บริการแบบใหม่ หรือมีการขยายพื้นที่การให้บริการมากกว่าปีที่ผ่านมา

ส่วนที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามกับค่าเฉลี่ยการรับรู้ของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปของบุคลากร ประกอบด้วย ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน กับการรับรู้ของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สรุปได้ดังนี้

ตำแหน่งงาน มีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.005 ในมิติการส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการเงิน

อายุการทำงาน มีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.005 ในมิติการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการเงิน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.005 ในมิติการส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

2.3.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีการรับรู้ต่อมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้

มติการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา พบว่า ตำแหน่งลูกจ้างเหมามีการรับรู้ต่อมิตินขององค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าลูกจ้างประจำและพนักงาน

มติการส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม พบว่าตำแหน่งลูกจ้างเหมามีการรับรู้มากกว่าตำแหน่งพนักงานและลูกจ้างประจำ

มติการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ พบว่า ตำแหน่งลูกจ้างเหมามีการรับรู้มากกว่าพนักงานและลูกจ้างประจำ

มติการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม มีพบว่าตำแหน่งลูกจ้างเหมา มีการรับรู้มากกว่าตำแหน่งพนักงานและลูกจ้างประจำ

มติการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ พบว่าตำแหน่งลูกจ้างประจำและลูกจ้างเหมามีการรับรู้มากกว่าตำแหน่งพนักงาน

การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการเงิน พบว่าตำแหน่งลูกจ้างประจำและลูกจ้างเหมามีการรับรู้มากกว่าตำแหน่งพนักงาน และตำแหน่งลูกจ้างประจำมีการรับรู้ต่อการวัดผลดังกล่าวมากกว่าตำแหน่งพนักงาน

2.3.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยมิตินขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงานแตกต่างกันมีการรับรู้ต่อมิตินขององค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้

มติการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พบว่า อายุการทำงาน 0-5 ปี มีการรับรู้ต่อมิตินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคืออายุการทำงาน 6-15 ปี อายุการทำงาน 16-25 ปี และอายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไป

มติการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา พบว่า อายุการทำงาน 0-5 ปี มีการรับรู้ต่อมิตินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคืออายุการทำงาน 6-15 ปี อายุการทำงาน 16-25 ปี และอายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไป

มติการส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม พบว่าอายุการทำงาน 0-5 ปี มีการรับรู้ต่อมิตินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคืออายุการทำงาน 6-15 ปี อายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไปและอายุการทำงาน 16-25 ปี

มติการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า อายุการทำงาน 0-5 ปี มีการรับรู้ต่อมิตินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคืออายุการทำงาน 6-15 ปี อายุการทำงาน 16-25 ปี และอายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไป

มติการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร พบว่า อายุการทำงาน 0-5 ปี มีการรับรู้ต่อมิตินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคืออายุการทำงาน 6-15 ปี อายุการทำงาน 16-25 ปี และอายุการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป

มติการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม พบว่า อายุการทำงาน 0-5 ปี มีการรับรู้ต่อมิตติการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคืออายุการทำงาน 6-15 ปี อายุการทำงาน 16-25 ปี และอายุการทำงาน 26 ปี ขึ้นไป

มติการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ พบว่า อายุการทำงาน 0-5 ปี มีการรับรู้ต่อมิตติการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคืออายุการทำงาน 6-15 ปี อายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไปและอายุการทำงาน 16-25 ปี

การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางด้านการเงิน มี พบว่า อายุการทำงาน 0-5 ปี มีการรับรู้ต่อมิตติการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคืออายุการทำงาน 6-15 ปี อายุการทำงาน 16-25 ปี และอายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไป

2.3.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยมติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีการรับรู้ต่อมติขององค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้

มติการส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-40,000 บาท มีการรับรู้ต่อมิตติการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคือรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท และมากกว่า 40,001 บาท

มติการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-40,000 บาทมีการรับรู้ต่อมิตติการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคือรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท และมากกว่า 40,001 บาท

มติการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001-40,000 บาทมีการรับรู้ต่อมิตติการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาคือรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท และมากกว่า 40,001 บาท

การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ โดยนำมาอภิปรายผลการศึกษาเปรียบเทียบกับการศึกษาของธิดินาถ พลอยอุ้งนศรี (2554) ซึ่งได้ศึกษาการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) สาขาในสำนักงานเขตเชียงใหม่ การศึกษาของนิชา เสาวเรียง (2556) ซึ่งได้ศึกษา การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต1ภาค1) และภูรินทร์ ช้อยจินดา การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสินสาขาในสำนักงานเขตเชียงใหม่ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิตติการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่สามของมิตติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.34 ถือว่ามีการเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธิตินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) และนิชา เสาวเวียง (2556) และสอดคล้องกับภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่มีผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อปัจจัยย่อยเรื่องบุคลากรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รองลงมาคือเรื่องบุคลากรมีการรับรู้ว่ามีปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นโอกาสที่จะเรียนรู้จากความผิดพลาดดังกล่าว

2. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิตติการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่สองของมิตติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.39 ถือว่ามีการเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยพบว่าปัจจัยย่อยเรื่องบุคลากรทุกคนปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาธิตินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) กับผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) แต่ไม่สอดคล้องกับภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่มีปัจจัยย่อยเรื่องพนักงานสร้างความไว้วางใจต่อกันและกันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด สำหรับปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาในการศึกษาคั้งนี้คือบุคลากรมีความจริงใจ ซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงผลตอบรับหรือข้อผิดพลาดที่มีต่อกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาธิตินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) และผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือเรื่องพนักงานสร้างความไว้วางใจต่อกันและกัน และผลการศึกษาของภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ พนักงานทุกคนปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ

3. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิตติการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่ หกของมิตติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.28 ถือว่ามีการเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยพบว่าปัจจัยย่อยเรื่องทีมงานให้ความสำคัญต่อเครื่องมือ และวิธีการ (แนวทาง) ที่จะทำให้ทีมงานทำงานได้ดีมากยิ่งขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาธิตินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) กับผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) และผลการศึกษาของภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) และสำหรับปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาในการศึกษาคั้งนี้คือทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทางตำแหน่งงาน วัฒนธรรมและอื่น ๆ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาธิตินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) และผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) และผลการศึกษาของภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตน ต่อเมื่อพบว่าความคิดดังกล่าวนั้นขัดแย้งกับข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม

4. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิตติการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่ สามของมิตติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.34 ถือว่ามีการเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยพบว่าปัจจัยย่อยเรื่ององค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) ผลการศึกษาของภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของธิตินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) ที่พบว่าปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ธนาคารได้สร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ต่างๆ

ได้ครอบคลุมกับพนักงานทุกระดับภายในองค์กร สำหรับปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาในการศึกษาครั้งนี้คือองค์การมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาอิตินาถ พลอยอุ่งนศรี (2554) และนิชา เสาวเวียง (2556) ที่มีการรับรู้ต่อปัจจัยย่อยเรื่ององค์การสื่อสารสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่างๆเพื่อให้พนักงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไปของการทำงานเช่น การปรับปรุงระบบงานและการเรียกประชุม และผลการศึกษาของภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือ ธนาคารมีการประเมินผลด้านเวลาและทรัพยากรที่ใช้จากการที่ส่งพนักงานไปฝึกอบรม

5. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิตินการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่สี่ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.33 ถือว่ามีการเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยพบว่าปัจจัยย่อยเรื่ององค์การสร้างแนววิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับทุกหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ องค์การเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของอิตินาถ พลอยอุ่งนศรี (2554) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ธนาคารให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆของพนักงาน รองลงมาคือ ธนาคารให้การสนับสนุนพนักงานที่สามารถประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานของธนาคารได้ และผลการศึกษาของ ชา เสาวเวียง (2556) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์การให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆของพนักงาน รองลงมาคือ องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถควบคุมทรัพยากรต่างๆที่ต้องการให้สำเร็จลุล่วงได้ และภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่พบว่า ปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ธนาคารเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ รองลงมาคือธนาคารให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน

6. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิตินการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่สี่ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.33 ถือว่ามีการเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อยพบว่าปัจจัยย่อยเรื่ององค์การพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจบนพื้นฐานคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอิตินาถ พลอยอุ่งนศรี (2554) แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) และภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่พบว่าปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์การสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของผู้รับบริการ โดยนำความคิดเห็นของผู้รับบริการมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ โดยผลการศึกษาของภูรินทร์ช่อยจินดา (2556) มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ ธนาคารมีการทำงานร่วมกับชุมชนภายนอกเพื่อสร้างความร่วมมือกันให้เป็นไปตามความต้องการของทั้งสองฝ่าย สำหรับปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาในการศึกษาครั้งนี้คือ องค์การช่วยให้บุคลากรสามารถใช้ชีวิตได้อย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและครอบครัว ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาอิตินาถ พลอยอุ่งนศรี (2554) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือธนาคารสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้า โดยนำความคิดเห็นของลูกค้ามาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ และนิชา เสาวเวียง (2556)ที่มีปัจจัยย่อยเรื่ององค์การพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงานและผลการศึกษาของ

ภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่มีปัจจัยย่อยเรื่องธนาคารสนับสนุนให้พนักงานค้นหาคำตอบในการแก้ไขปัญหาจากข้อมูลขององค์กรอื่น ๆ

7. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิตินิติการให้มีความรู้ที่นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่ หนึ่งของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.50 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อยพบว่าปัจจัยย่อยเรื่ององค์กรมีหัวหน้าที่ทำการโปรยเชิญที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของหน่วยงานสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธิดินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) ผลการศึกษาของ ภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือองค์กรมีหัวหน้างานที่พร้อมตอบสนองพนักงานตามที่ร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆรวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ สำหรับปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาในการศึกษาคำนี้คือองค์กรมีหัวหน้างานที่มองหาโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธิดินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) และภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ทั้งนี้ปัจจัยย่อยของการศึกษาคำนี้ที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมายังมีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันอีก 2 ปัจจัยย่อยคือองค์กรมีหัวหน้าที่ทำการระที่เป็นพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึงและองค์กรมีหัวหน้าที่ทำการระ ที่สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ แต่ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือองค์กรมีหัวหน้างานที่พร้อมตอบสนองพนักงานตามที่ร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ รองลงมาคือองค์กรมีหัวหน้างานที่สื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับพนักงานในทิศทางขององค์กรและแนวโน้มของการทำงาน

การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางความรู้

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางการวัดผลการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่สองมีค่าเฉลี่ย 4.52 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อยพบว่าปัจจัยย่อยเรื่ององค์กรมีจำนวนบุคลากรที่ได้รับการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆเพิ่มขึ้นมากกว่าปีที่ผ่านมา รองลงมา คือองค์กรมีจำนวนรูปแบบการให้บริการแบบใหม่หรือมีการขยายพื้นที่บริการมากกว่าปีที่ผ่านมาไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของธิดินาถ พลอยอุจน์ศรี (2554) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือธนาคารมีจำนวนของผลิตภัณฑ์และการให้บริการใหม่ๆมากกว่าปีที่ผ่านมา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) และไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) ที่พบว่าปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ย ส่วนปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยรองลงมาคือธนาคารมีอัตราการนำเทคโนโลยีมาใช้และมีกระบวนการใช้ข้อมูลข่าวสารมากกว่าปีที่ผ่านมา และปัจจัยย่อยเรื่องธนาคารได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าดีกว่าปีที่ผ่านมา ตามลำดับ รวมทั้งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของนิชา เสาวเวียง (2556) ที่พบว่าปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือพนักงานมีอัตราการนำเทคโนโลยีมาใช้และมีกระบวนการใช้ข้อมูลข่าวสารมากกว่าปีที่ผ่านมา รองลงมาคือองค์กรมีจำนวนของพนักงานที่ได้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพิ่มขึ้นมากกว่าปีที่ผ่านมา

การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางการเงิน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางการวัดผลการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยในลำดับที่หนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 4.61 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อยพบว่ามี การรับรู้ต่อปัจจัยย่อยเรื่ององค์กรมีรายได้มากกว่าปีที่ผ่านมา รองลงมา คือองค์กรมีต้นทุนในการดำเนินธุรกิจน้อยกว่าปีที่ผ่านมา ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของชิตินาด พลอยอุ้งนศรี (2554) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือธนาคารใช้เวลาในการตอบสนองต่อความไม่พอใจของลูกค้าด้วยเวลาที่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา รองลงมาคือธนาคารให้บริการแก่ลูกค้าด้วยเวลาที่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา รวมทั้งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) ที่มีปัจจัยย่อยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือธนาคารมีส่วนแบ่งทางการตลาดดีกว่าปีที่ผ่านมา รองลงมาคือ ธนาคารได้รับผลตอบแทนทางการลงทุน ROI มากกว่าปีที่ผ่านมา

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล (ข้อมูลทั่วไป) กับการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็น พนักงานเมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการรับรู้ของบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยมิติของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำนวน 7 มิติและการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรจำนวน 2 ด้าน รวมเป็น 9 หัวข้อ โดยใช้ F-test พบว่าค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 รวม 6 หัวข้อ ได้แก่ การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา การส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรด้านการเงิน และพบว่าบุคลากรของที่ทำกรไปรษณีย์ตำแหน่งลูกจ้างเหมามีค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด และตำแหน่งพนักงานมีค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่ำที่สุด แสดงให้เห็นว่าตำแหน่งงานจึงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ต่อการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสอดคล้องกับผลการศึกษาของชิตินาด พลอยอุ้งนศรี (2554) และภูรินทร์ ช่อยจินดา (2556) แม้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลจำแนกตามตำแหน่งงานแตกต่างกัน แต่ก็มี การรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างอายุการทำงานกับการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า บุคลากรของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 1-5 ปีเมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการรับรู้ของบุคลากรจำแนกตามอายุการทำงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยมิติของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำนวน 7 มิติ และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร จำนวน 2 ด้าน รวมเป็น 9 หัวข้อ โดยใช้ F-test พบว่า ค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 รวม 7 หัวข้อ ได้แก่ การสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา การส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้

และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรด้านความรู้ และพบว่าบุคลากรของที่ทำกรไประชณีย์ที่มีอายุการทำงาน 0-5 ปี มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยที่สุด และอายุการทำงานมากกว่า 26 ปี มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่าอายุการทำงานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ต่อการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยที่สุด โดยสอดคล้องกับผลการศึกษาของธิตินาถ พลอยอุ่งศรี (2554) ที่มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยที่สุดในมิติการร่วมมือกันและการเรีนรู้นั้น การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรีนรู้น้อย และการวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กรทางการวัดผลความรู้ และปฏิริบทร์ ชอยจินดา (2556) โดยมีค่าเฉลี่ยของการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยที่แตกต่างกันในมิติการสร้างโอกาสในการเรีนรู้อย่างต่อเนื่อง และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางการเงิน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อย

จากการศึกษาพบว่าบุคลากรของที่ทำกรไประชณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 20,000 บาท เมื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการรับรู้ของบุคลากรจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อย ซึ่งประกอบด้วยมิติของความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยจำนวน 7 มิติ และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรจำนวน 2 ด้าน รวมเป็น 9 หัวข้อ โดยใช้ F-test พบว่าค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยของบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของธิตินาถ พลอยอุ่งศรี (2554) ที่พบว่ามีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความแตกต่างกันและปฏิริบทร์ ชอยจินดา (2556) ที่พบว่า มีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยของที่ทำกรไประชณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ มีข้อค้นพบ ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยโดยเรียงลำดับตาม มิติและการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางการเงิน
2. ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรีนรู้น้อยจำแนกตามมิติขององค์กรแห่งการเรีนรู้น้อย และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร โดยข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่
 - 2.1 บุคลากรได้รับการสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการเรีนรู้น้อย
 - 2.2 บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองทั้งหมด รวมทั้งสามารถสอบถามความคิดเห็นของคนอื่นได้
 - 2.3 ทีมงานได้รับรางวัลในลักษณะรางวัลของกลุ่ม เมื่องานนั้นประสบความสำเร็จ
 - 2.4 องค์กรได้สร้างบทเรีนรู้น้อยสำหรับการเรีนรู้น้อยสิ่งต่าง ๆ ได้ครอบคลุมกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร
 - 2.5 องค์กรสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับความเสี่ยงที่คาดเดาได้จากการทำงาน

- 2.6 องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรค้นหาคำตอบจากหน่วยงานอื่น มาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วย
- 2.7 องค์กรมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองของบุคลากรตามที่ร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ รวมถึงการฝึกอบรมที่ต้องการ
- 2.8 องค์กรมีค่าเฉลี่ยความสามารถในการปฏิบัติงานจากบุคลากรดีกว่าปีที่ผ่านมา
- 2.9 องค์กรมีอัตราบุคลากรที่มีทักษะในการทำงานต่อบุคลากรทั้งหมดมากกว่าปีที่ผ่านมา

3. ตำแหน่งงานมีผลต่อการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 พบว่า ตำแหน่งลูกจ้างเหมาค่าเฉลี่ยการรับรู้มากกว่าตำแหน่งพนักงาน และตำแหน่งลูกจ้างประจำ ในมิติการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา การส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรด้านการเงินโดยข้อคำถามที่ค่าเฉลี่ยการรับรู้มากที่สุดคือ บุคลากรทุกคนปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ ทีมงานให้ความสำคัญต่อเครื่องมือ วิธีการ (แนวทาง) ที่จะทำให้ทีมงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น องค์กรเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร องค์กรช่วยให้บุคลากรสามารถใช้ชีวิตได้อย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องครอบครัว องค์กรมีหัวหน้าที่ทำการที่มองหาโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์กรมีจำนวนบุคลากรที่ได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพิ่มมากกว่าปีที่ผ่านมา

4. อายุการทำงานมีผลต่อการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยอายุการทำงาน 0-5 ปี มีค่าเฉลี่ยการรับรู้มากกว่าอายุการทำงานในช่วงอื่น ๆ ในมิติการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม การให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้ และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางความรู้โดยข้อคำถามที่ค่าเฉลี่ยการรับรู้มากที่สุดได้แก่ ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึง ตำแหน่งงาน วัฒนธรรม หรือความแตกต่างใดๆ องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็วองค์กรสร้างแนววิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับและทุกหน่วยงานขององค์กรมีหัวหน้างานที่สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ องค์กรมีค่าเฉลี่ยของความสามารถในการปฏิบัติงานจากบุคลากรดีกว่าปีที่ผ่านมา

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่มีผลต่อการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่ระดับ 0.05

6. การรับรู้ต่อมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีความแตกต่างกัน ตามปัจจัย ส่วนบุคคลทั้งหมด(ตำแหน่งงาน อายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน) โดยมีการรับรู้ต่อมิติการส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีมและการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

7. การรับรู้ต่อมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน ตามปัจจัยส่วนบุคคล 2 ปัจจัยได้แก่

7.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านตำแหน่งงานและอายุการทำงาน คือการรับรู้ต่อมิติการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ทางการวัดผลทางการเงิน

7.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุการทำงานและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนคือการรับรู้ต่อมิติการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

8.อายุการทำงานมีผลทำให้การรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนาและการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบสนับสนุนการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

9. การรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร ด้านการวัดผลทางความรู้ ไม่มีความแตกต่างทางการรับรู้ตามปัจจัยส่วนบุคคล

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การประเมินสภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของที่ทำกรไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ในการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

มิติการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สนับสนุนให้บุคลากรให้ความสนใจใช้เวลาว่างในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่และนอกเหนือจากการทำงานจัดให้มีมุมหรือพื้นที่ภายในที่ทำกรไปรษณีย์สำหรับการจัดการเรียนรู้ผ่านเนื้อหาออนไลน์ที่มีการจัดไว้ในระบบหรือสร้างระบบที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้โดยการใช้การลงทะเบียนผ่านเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ของตนเองเข้าใช้งานเนื้อหาออนไลน์ดังกล่าว เนื่องจากในปัจจุบันสามารถใช้งานโดยผ่านอุปกรณ์ที่เชื่อมต่อกับระบบอินเทอร์เน็ตเท่านั้น ให้การสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการเรียนรู้ รวมไปถึงการสลับบุคลากรสับเปลี่ยนกัน

มิติการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม

ควรมีการสนับสนุนของรางวัลหรือสิ่งจูงใจในการทำงานให้ทั่วถึงทั้งทีมงานเพื่อเสริมสร้างกำลังใจให้กับบุคลากรในการทำงาน และประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม หรือสร้างการรับรู้การทำงานของทีมงานภายในที่ทำกร ให้กับบุคลากรภายในที่ทำกรทราบถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานของทีมงานต่าง ๆ

มิติการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

นำเอาแนวคิดหรือแนวทางในการทำงานจากภายนอกองค์กรมาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ภายในที่ ทำกรไปรษณีย์อย่างเหมาะสมไม่ว่าจะเป็นการประหยัดพลังงาน หรือการใช้อุปกรณ์ต่างๆเพื่อเสริมสร้างคุณภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดีมากยิ่งขึ้นเน้นการใช้กรณีศึกษาเพื่อดูการปรับตัวในการทำงานของแต่ละองค์กร ผ่านการสื่อสารภายในองค์กร จัดทำบทความในวารสารประจำเดือน รวมไปถึงการทัศนศึกษาและสื่อออนไลน์ขององค์กรทั้งในและต่างประเทศที่มีการเผยแพร่สู่สาธารณะ มีปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและการให้บริการ เช่นการจัดหน่วยงานในการให้บริการทั้งการให้บริการนอกสถานที่ การให้บริการตามความต้องการของลูกค้า การปรับเปลี่ยนเวลาการให้บริการโดยขยายการให้บริการในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ การเพิ่มช่องทางในการให้บริการ การจัดทั้งทีมขาย เป็นต้น เพื่อเพิ่มทางเลือกในการใช้บริการให้มีความหลากหลายมากขึ้น

มิติการให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

จัดให้มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละสายงานไว้สนับสนุนข้อมูลหรือการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเมื่อการปฏิบัติงานมีปัญหา ทั้งแบบคู่มือปฏิบัติงาน พิจารณาออกกฎระเบียบหรือขั้นตอนการดำเนินงานที่รัดกุมเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน สำหรับกรณีเกิดมีปัญหาค้น ให้ใช้กรณีดังกล่าวเป็นกรณีศึกษาและวางแนวทางการป้องกัน มีการเก็บสถิติที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้นไป

มิตินการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ใช้การประชาสัมพันธ์หรือสนับสนุนอุปกรณ์ที่สามารถเข้าถึงระบบบทเรียนออนไลน์ของฐานข้อมูลภายในองค์กร เช่นการประชาสัมพันธ์ผ่านหน้าจอระบบการทำงาน หรือผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ผ่านเครือข่ายออนไลน์ภายในองค์กร เป็นต้น เพิ่มช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งในส่วนของความเป็นทั้งผู้รับและผู้ให้ความรู้

มิตินการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา

สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองและสอบถามความคิดเห็นของผู้อื่นได้อย่างเต็มที่และสร้างสรรค์ เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารให้ทันสมัย

มิตินการให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้

สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน เช่นการจัดสภาพภาพ หรือการพูดปลุกใจในการทำงานของหัวหน้า ที่ทำการไปรษณีย์ จัดให้มีชุมชน หรือสังคมสำหรับการเรียนรู้ เช่น การใช้เว็บบอร์ด หรือสื่อสังคมออนไลน์

การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางความรู้

จัดให้มีพี่เลี้ยงที่มีทักษะในการถ่ายทอดความรู้ มีการสอนงานเน้นการ On Job Training เนื่องจากสามารถทำได้ง่ายและประหยัดเวลา หรือการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน หรือการหมุนเวียนงาน เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันได้

การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางการเงิน

จัดให้มีการอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือจัดให้มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญมาให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของ ปณท ผ่านสื่อต่าง ๆ ภายในองค์กร สำหรับสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อการดำเนินการในมิติด้านต่าง ๆ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคลากรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการปฏิบัติงานด้านไปรษณีย์ รวมทั้งการที่บุคลากรมีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันส่งผลให้มีการรับรู้ต่อมิติของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ดังนี้

มิตินการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 16-25 ปี มีแนวทาง ดังนี้

การสร้างบรรยากาศในการเปิดใจคุยกันระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน กระตุ้นให้มีการเรียนรู้งานระหว่างแผนก สนับสนุนการเงินหรือทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและชีวิตครอบครัว เพื่อส่งเสริมให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานต่างๆอย่างสมดุล เช่น มีสวัสดิการเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถใช้เวลาสำหรับการเรียนรู้อบรม สัมมนาสร้างรายได้เพิ่มเติม แต่ต้องไม่กระทบต่อหน้าที่หลักของตนเอง.จัดให้มีทีมงานหรือผู้เชี่ยวชาญใน

การช่วยเหลือกันและกันภายในที่ทำการเพื่อเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ สำหรับการช่วยเหลือทั้งในเรื่องการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน หากมีปัญหาเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ให้มองว่าเป็นแนวทางในการเรียนรู้

มิติการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม

สำหรับบุคลากรตำแหน่งพนักงานควรจัดให้มีแนวทาง ดังนี้

สนับสนุนให้ทีมงานสามารถหาแนวทางและเครื่องมือที่จะช่วยให้การทำงานดีขึ้นทั้งจากส่วนงานภายในและภายนอกองค์กร ด้วยการรับการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก การมองหาโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นต่อไป หรือการประดิษฐ์อุปกรณ์ที่สามารถช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน มีการให้รางวัลหรือคำชื่นชมเพื่อให้กำลังใจกับทีมงานที่สามารถทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ ทั้งจากการชื่นชมของผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ถือเป็นสิ่งที่สร้างกำลังใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี

สำหรับบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 16-25 ปี มีแนวทาง ดังนี้

สร้างอุปนิสัยในการยอมรับและปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองตามสถานการณ์หรือข้อเท็จจริงที่ปรากฏใช้หลักการนำใจเขามาใส่ใจเรา. เน้นการทำงานเป็นกลุ่มหรือให้มีความรับผิดชอบร่วมกัน

สำหรับบุคลากรตำแหน่งพนักงานและมีอายุการทำงาน 16-25 ปี มีแนวทางดังนี้

เน้นให้มีการปฏิบัติต่อทุกคนในทีมงานอย่างเท่าเทียมกัน ให้ความเคารพในฐานะเป็นเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคี ไม่เกี่ยงกันทำงาน มีระบบหมุนเวียนทำงานทดแทนกันได้ในกรณีที่บุคลากรขาดแคลน ส่งเสริมหรือให้อำนาจแก่ทีมงานหากมีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน และสามารถแข่งขันได้

มิติการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา

สำหรับบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 16-25 ปี มีแนวทาง ดังนี้

สร้างบรรยากาศการทำงานให้สามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน เน้นให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานมานาน เพื่อสามารถนำมาประยุกต์ใช้ปฏิบัติงาน เน้นการทำงานให้เป็นระบบให้ความเคารพซึ่งกันและ สร้างความรู้รักสามัคคีในการทำงานสร้างความไว้วางใจต่อกัน และเปิดโอกาสให้สามารถตั้งคำถามหรือซักถามข้อสงสัยได้อย่างเต็มที่สำหรับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน หรืออาจส่งผลกระทบต่อการทำงานสามารถรายงานได้โดยตรงต่อผู้ที่อำนาจในการตัดสินใจหรือลดระดับชั้นในการสื่อสารเพื่อให้กระชับมากยิ่งขึ้น

มิติการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

สำหรับบุคลากรที่มีตำแหน่งพนักงาน มีแนวทาง ดังนี้

ให้นำข้อคิดเห็นจากผู้ใช้บริการมาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ผ่านช่องทางในการติดต่อสื่อสารต่างๆกับผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ให้มีการสรุปผลข้อคิดเห็นตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขการทำงานในส่วนที่สามารถแก้ไขได้ หากเป็นเรื่องที่เกินกว่าอำนาจของหัวหน้าที่ทำการ ควรส่งเรื่องให้กับผู้บังคับบัญชาในลำดับที่สูงกว่าเพื่อดำเนินการต่อไป จัดให้มีการทำงานร่วมกับชุมชนที่อยู่ใกล้เคียงกับที่ทำการไปรษณีย์เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร หรือการรับเป็นสถานที่ในการแจ้งข่าวสารให้กับชุมชน สำหรับพื้นที่ที่ห่างไกล ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ในการเป็นสื่อกลางติดต่อกับชุมชน

สำหรับบุคลากรที่มีตำแหน่งพนักงานและมีอายุการทำงาน 16-25 ปี มีแนวทาง ดังนี้

ต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรทุกคนให้มีปฏิบัติตามตามแนวทางที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม ด้วยการพิจารณาขอบหมายงานที่เหมาะสม หรือจัดแบ่งงานให้กระจายอย่างทั่วถึง ด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค สนับสนุนให้มีการหาคำตอบจากหน่วยงานอื่น ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติการ มองหาโอกาสในการเรียนรู้จากหน่วยงานอื่นๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ ๆ

มิตินำให้อำนาจแต่ละบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

สำหรับบุคลากรตำแหน่งพนักงาน มีแนวทาง ดังนี้

ส่งเสริมให้พนักงานมีบทบาทหรือมีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนของกรมหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และการสร้างสรรค์แนวทางในการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสมและเอื้อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไป ควรจัดให้มีแนวทาง ดังนี้

สร้างให้เกิดการยอมรับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายในองค์กร โดยจัดให้มีการเสนอแนวคิดใหม่ในการให้บริการหรือการทำงานที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น จัดให้มีการถอดความรู้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานให้กับบุคลากรรุ่นต่อไป หรือจัดอบรมให้กับทีมงานที่มีความสนใจเรื่องการสร้างนวัตกรรม ให้ทางเลือกในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย โดยดูปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องให้เหมาะสม เช่น การเป็นผู้ฝึกสอนในการทำงาน ผู้ตรวจสอบการปฏิบัติงานและผู้ปฏิบัติงานหน้าเคาน์เตอร์ เป็นต้น กระตุ้นให้มีการเสนอนโยบายหรือแนวคิดที่เป็นประโยชน์ สามารถนำมาใช้กับองค์กร

มิตินำการสร้างระบบการรับและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สำหรับบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไป มีแนวทางสนับสนุน ดังนี้

เปิดช่องทางในการสื่อสารให้หลากหลาย เช่นแนะนำการใช้แอปพลิเคชันในการติดต่อสื่อสารสื่อสังคมออนไลน์ การจัดตั้งกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน สนับสนุนเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์หรืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแหล่งข้อมูลที่เป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ จัดให้มีสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้ที่ครอบคลุมบุคลากรในแต่ละระดับอย่างเหมาะสม รวมทั้งไม่จำกัดรูปแบบสื่อที่ใช้งานและมีการสร้างเกณฑ์การประเมินเพื่อผลการอบรมหรือการใช้งานผ่านระบบ e-learning รวมไปถึงการถอดบทเรียนความสำเร็จมาใช้

มิตินำให้ภาวะผู้นำที่เป็นต้นแบบที่สนับสนุนการเรียนรู้

สำหรับบุคลากรตำแหน่งพนักงาน มีแนวทางในการสนับสนุน ดังนี้

สนับสนุนให้หัวหน้าที่ทำการไปรษณีย์หมั่นฝึกตนให้มีความรอบรู้อยู่เสมอ พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เน้นการทำกิจกรรมกลุ่มหรือมีการสร้างกลุ่ม สำหรับเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้กัน จัดฝึกอบรมการใช้งานอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ หรือมีการจัดตั้งทีมงานเพื่อส่งข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยให้ทราบผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์ เป็นต้น ต้องสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางของการดำเนินงานของ ปณท ให้กับหัวหน้าที่ทำการ เพื่อที่จะได้สื่อสารผู้ได้บังคับบัญชาให้สามารถดำเนินตามแนวทางที่กำหนดไว้ โดยติดป้ายประชาสัมพันธ์นโยบายการบริหารงานขององค์กร ในบริเวณที่สามารถมองเห็นได้ง่ายและชัดเจน เช่นภายในลิฟต์หรือบันไดทางขึ้นอาคารสำนักงาน เป็นต้น

สำหรับบุคลากรที่มีอายุการทำงาน 16-25 ปีมีแนวทาง ดังนี้

เสริมสร้างหรือกำหนดให้มีหัวหน้าที่ทำการหรือหัวหน้างานที่พร้อมตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรในการทำงาน เปิดโอกาสให้เรียนรู้เพิ่มเติม เป็นบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน โดยการจัดให้มีการอบรมภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องใช้ในการบริการจัดการงานภายในที่ทำการประเภทต่าง ๆ สร้างให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน หรือจัดให้มีช่องทางติดต่อสื่อสารระหว่างหัวหน้าที่ทำการหรือผู้บังคับบัญชาเพื่อแลกเปลี่ยนปัญหาหรือข้อคิดเห็นระหว่างกัน รวมทั้งเสริมสร้างบทบาทของหัวหน้าที่ทำการให้เป็นพี่เลี้ยงและโค้ชสำหรับบุคลากรทุกคนในที่ทำการ โดยการเข้าค่ายอบรมสร้างบุคลิกภาพ เป็นต้นเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการสนับสนุนเพื่อนร่วมงานและสร้างแรงจูงใจในการทำงานและการใช้ชีวิตที่ดีต่อกัน โดยอาศัยหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ หรือหลักปฏิบัติที่ดึงมาจากที่ต่าง ๆ เป็นต้น

การวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางการเงิน

สำหรับบุคลากรตำแหน่งพนักงานและมีอายุการทำงาน 26 ปีขึ้นไป มีแนวทาง ดังนี้

ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของแต่ละที่ทำการและภาพรวมการทำงาน ให้กับบุคลากรระดับต่าง ๆ ได้รับรู้หนังสือ มอบค่าตอบแทนพิเศษหรือการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานรวมถึงจัดให้มีการอบรมบุคลากรเมื่อมีการเปิดให้บริการแบบใหม่ หรือจัดอบรมเฉพาะหัวหน้างานหรือผู้ที่สามารถนำมาถ่ายทอดแก่บุคลากรภายในที่ทำการได้

สำหรับมิติด้านอื่น ๆ และการวัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรทางการวัดผลทางความรู้ แม้จะไม่มีแตกต่างในการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามปัจจัยส่วนบุคคลแต่ควรได้รับการสนับสนุนในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานและการส่งเสริมกิจกรรมที่ได้มีการมีการทำอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นเพื่อนำไปการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2553). *การวิเคราะห์เชิงปริมาณ=Quantitative analysis*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- เจษฎา นกน้อย และคณะ. (2552). *นานาพรรณณะ การจัดการการเรียนรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพลส.
- ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. (2548). *การจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ธิตินาถ พลอยอุจน์ศรี. (2554). *การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในสำนักงานเขตเชียงใหม่*. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- นพภูฏ สุนทรนนท์. (2556). *องค์การแห่งคุณภาพ: ความท้าทายที่รออยู่เบื้องหน้า*. ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2557, จาก <http://www.iparsu.org/index.php?lite=article&qid=42084003>
- นิชา เสาวเรียง. (2556). *การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต1 ภาค1)*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด. (2554). *ทำเนียบที่ทำการไปรษณีย์*. กรุงเทพฯ: บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด.

- บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. (2554). *เส้นทางการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด*. [แฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์]. กรุงเทพฯ: บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด.
- บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล. (2552). *ประกาศบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด : เรื่อง นโยบายการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปณท*. [แฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์]. กรุงเทพฯ: บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด.
- ปานะนนท์ [บรรณารักษ์]. (2557). สร้างแบรนด์ สร้างอนาคต. *ไปรษณีย์ไทย*. (130), 10.
- ภูรินทร์ ช้อยจินดา. (2556). *การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสำนักงานเขตเชียงใหม่*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- มาร์ควอดด์, ไมเคิล เจ. (2550). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้*. แปลโดย บดินทร์ วิจารณ์. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สมบัติ กุสุมาวสี. (2558). *สไลด์ การอบรมเชิงปฏิบัติการ"การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้: building Learning Organization*. ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2557, จาก http://www.km.moc.go.th/article_attach/Handout%20LO%20for%201%20day%20workshop.pdf
- อัษฎาณี คล้ายสุบรรณ์. (2550). *การจัดการความรู้ฉบับปฐมบท*. นครปฐม: เพชรเกษม พรินติ้ง กรุ๊ป.
- อาภาพร เพชรศรีสม. (2556). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประภาภูมิภาคเขต 9*. (การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- George, D. & Mallery, P. (2006). *SPSS for Windows step by step : a simple guide and reference ,13.0 update*. (6th ed.). Singapore : Pearson Education.
- Jamali, D; Sidani, Y. & Zouein, C. (2009). The Learning Organization: Tracking Progress in a Developing Country; A Comparative Analysis Using the DLOQ. *The Learning Organization*, 16(2), 105–111.
- Marsick, V. J. & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advance in Developing Human Resource* 5(2), 132–151.
- Stewart, T. (1997). *Interlectual Capital: The New Wealth of Organizations*. NY: Doubleday Currency.