การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เลิร์น คอร์เปอเรชั่น จำกัด

Assessment of Learning Organization of Learn Corporation Co., Ltd.

กุสุมา เหมหงษ์ทอง[1] และ ณกมล จันทร์สม[2]

[1] นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต, kusuma.h62@rsu.ac.th

[2] อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต, nakamol.c@rsu.ac.th

---

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เลิร์น คอร์เปอเรชั่น จำกัด โดยมีประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานบริษัท เลิร์น คอร์เปอเรชั่น จำกัด และเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์ความแปรปรวน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 25-30 ปี ระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี ตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 3 ปี ผลการศึกษาการรับรู้ของพนักงานตามแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า การรับรู้ของพนักงานต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยรวมทุกมิติเท่ากับ 4.50 โดยเรียงลำดับมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามค่าเฉลี่ยที่มีค่ามากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ มิติการสนับสนุนให้ใช้การซักถามและสนทนา มีค่าเฉลี่ย 4.78 การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย 4.53 การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 4.52 การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.51 ภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.50 การให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ย 4.37 และการสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.30 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับมิติของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุดและประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ ตำแหน่งงาน

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, แบบสอบถามการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ABSTRACT

This independent study aimed to assess the level of learning organization of the Learn Corporation co., ltd. The samples used for this study consisted of 250 officials who worked at the Learn Corporation Co., Ltd. The data was collected by using questionnaire. The statistics used to analyze the data are frequency, percentage and mean, including the analysis of variance: One-way ANOVA.

The results of the study revealed that most of the employees of the Learn Corporation Co., Ltd. were female, 25-30 years old, with the educational level of Bachelor's degree, officer position, and had been working for up to 3 years. The findings from the study of the employees' perception as Learning Organization showed that all

perception factors occur frequently and the means was 4.50. And the ranking of those factors, arranged from the highest to the lowest were as follows: 1) Promote inquiry and dialogue (mean = 4.78) 2) Connect the organization to its environment (mean = 4.53) 3) Create continuous learning opportunities (mean = 4.52) 4) Encourage collaboration and team learning (mean = 4.51) 5) Provide strategic leadership for learning (mean = 4.50) 6) Empower people toward a collective vision (mean = 4.37) and 7) Establish systems to capture and share learning (mean = 4.30). The personal demographic factors that significantly related to Learning Organization were the highest education level and work experience statistically significant at the 0.05 level, while position did not correlate significantly with Learning Organization.

Keywords: Learning Organization, Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ)

1. บทนำ

ในปัจจุบันถือเป็นโลกแห่งการแข่งขัน องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา องค์กรมีการมุ่งพัฒนาเพื่อข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้สามารถปรับตัวและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และด้วยการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องนี้เอง อาจกล่าวได้ตามวิธีการจัดการสมัยใหม่ที่มุ่งส่งเสริมให้คนในองค์กรสามารถดำเนินการโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันและดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันคือ ไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ด้วยเหตุนี้ องค์กรจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่งรายอื่น แต่ละองค์กรจึงต้องหันกลับมาพิจารณากลยุทธ์การแข่งขันที่จะดึงเอาศักยภาพในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านความสามารถของบุคลากรที่เป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญในการผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงมุ่งทั้งการพัฒนาองค์กร สร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันระหว่างบุคคล รวมถึงการนำเอาความรู้จากภายนอกมาปรับใช้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เพื่อความก้าวหน้าและความอยู่รอดขององค์กรจึงต้องปรับและปฏิรูปองค์กรให้มีความพร้อมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ อาทิเช่น การปรับโครงสร้าง การเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากร และพัฒนาทักษะให้ตรงตามความต้องการพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลง (Marquardt, 2002)

บริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี 2548 เริ่มต้นธุรกิจภายใต้ชื่อโรงเรียนกวดวิชา “ออนดีมานด์” เป็นแห่งแรก ยึดมั่นในการส่งเสริมและพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศให้เกิดความสุขอย่างยั่งยืนในสังคม เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้แห่งแรกที่นำเทคโนโลยีมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมการเรียนรู้ เพื่อตอบโจทย์คนทุกช่วงวัย บริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้รอบด้าน ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานด้วยเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบกับความยืดหยุ่นที่ช่วยส่งเสริมการปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และโลกปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งกลุ่มธุรกิจในเครือบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้โดยทั้งสิ้น จึงมีแนวคิดในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การที่องค์กรสนับสนุนและส่งเสริมให้คนในองค์กรได้เรียนรู้ปัจจัยต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อให้บุคลากรมีการใช้ความรู้ในการพัฒนาตนเองและการดำเนินงานขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการ

ปรับเปลี่ยนและค้นหาวิธีทางใหม่ ๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ อันจะนำมาซึ่งการเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร

เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า ในปัจจุบันนี้วิธีการที่จะสร้างความมั่นคงและความมั่งคั่งให้กับองค์กรได้ดีที่สุดคือการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นความสามารถพิเศษขององค์กร เช่น นวัตกรรม ระบบการจัดการภายใน ระบบการบริหาร ภาพลักษณ์ เป็นต้น ปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันก็คือความรู้ โดยองค์กรต้องสร้างขึ้นมาจากการเรียนรู้และพัฒนากลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ได้ จากนั้นผู้บริหารต้องดึงเอาความรู้ต่าง ๆ ที่บุคลากรมีนั้นมาสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรต่อไป ทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาถึงเรื่องการประเมินสภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อใช้ประเมินสถานการณ์ความก้าวหน้าและความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ และเพื่อค้นหาแนวทางในการจัดการกับสิ่งที่ช่วยสนับสนุนหรือขัดขวางต่อการเรียนรู้ภายในองค์กร อีกทั้งยังมีส่วนช่วยในการดำเนินการสำหรับการพัฒนาต่อยอดในอนาคตต่อไป และที่สำคัญที่สุดคือการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรเพื่อการขายสินค้าและให้บริการที่ดีกว่า และตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าคู่แข่ง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อประเมินสภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด

3. การดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาและเก็บข้อมูลครั้งนี้คือพนักงานสำนักงานใหญ่ ในตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่อาวุโส ผู้ช่วยผู้จัดการ และผู้จัดการของบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำนวนทั้งหมด 567 คน (อ้างอิงข้อมูลจากฝ่ายบุคคลของบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ณ วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2564) กลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนประชากรได้มาจากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (1973) โดยให้มีความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับร้อยละ 5 ดังนั้น จึงทำการเก็บตัวอย่างจำนวน 250 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิคือแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการดำเนินการที่สำคัญสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสร้างโอกาสในในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้ใช้การซักถามและสนทนา การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้ การให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์ การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยใช้แบบสอบถาม DLOQ ของ Watkins และ Marsick (ตามตารางที่ 1) โดยลักษณะข้อคำถามเป็นการให้คะแนนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบัน ซึ่งใช้ Rating Scale ในการให้คะแนน โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ให้ระบุเป็น 1	เกิดขึ้นน้อย	ให้ระบุเป็น 2
เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย	ให้ระบุเป็น 3	เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย	ให้ระบุเป็น 4
เกิดขึ้นบ่อย	ให้ระบุเป็น 5	เกิดขึ้นแทบจะทุกครั้ง	ให้ระบุเป็น 6

ตารางที่ 1 แสดงส่วนประกอบของแบบสอบถาม DLOQ ที่ใช้ในการศึกษา

ระดับ	ประเด็นคำถามของมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้	จำนวนข้อ	ข้อคำถาม
ระดับบุคคล	การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	7	1 - 7
	การสนับสนุนให้ใช้การซักถามและสนทนา	6	8 - 13
ระดับกลุ่ม	การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม	6	14 - 19
ระดับองค์กร	การสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้	6	20 - 25
	การให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์	6	26 - 31
	การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม	6	32 - 37
	ภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้	6	38 - 43

ตอนที่ 2.1 การทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด เพื่อให้แบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือและมีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 30 คน (Pre-Test) ก่อนการเก็บข้อมูลจริง เพื่อใช้วัดค่าความเที่ยงหรือค่าความน่าเชื่อถือของตัวแปรนั้น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ด้วยระดับแอลฟาที่เป็นที่ยอมรับอยู่ที่ระดับ 0.7 (Nunnally, 1978)

ตารางที่ 2 แสดงค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

มิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้	จำนวนข้อคำถาม	Pre-Test (n=30)
การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	7	0.833
การสนับสนุนให้ใช้การซักถามและสนทนา	6	0.883
การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม	6	0.845
การสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้	6	0.836
การให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์	6	0.935
การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม	6	0.829
ภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้	6	0.908
รวม	43 ข้อ	0.967

ตอนที่ 2.2 การรับรู้ของพนักงานต่อมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยการดำเนินการที่สำคัญสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนให้ใช้การซักถามและสนทนา การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม การสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้ การให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์ การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้

ตอนที่ 2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างมิติของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ เป็นลักษณะคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น

ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามจะนำมาวิเคราะห์โดยใช้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วยความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ของข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ผลค่าเฉลี่ย (Mean) คะแนนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ จากการรับรู้ของพนักงานบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่ได้ในแต่ละมิติจากการตอบแบบสอบถาม DLOQ โดยมีการแปลผลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายของคะแนนทั้ง 6 ระดับค่าเฉลี่ย ด้วยวิธีการคำนวณอันตรภาคชั้นเพื่อแบ่งช่วงระดับ ค่าเฉลี่ย (กัลยา วานิชบัญชา, 2547, น. 29) ดังนี้

$$\text{ช่วงความกว้างของข้อมูลแต่ละชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{6-1}{6} = 0.83$$

การกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยเพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแปลความหมายแบ่งออกเป็น 6 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.83	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย	ค่าเฉลี่ย 1.84 ถึง 2.67	เกิดขึ้นน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.68 ถึง 3.51	เกิดขึ้นค่อนข้างน้อย	ค่าเฉลี่ย 3.52 ถึง 4.34	เกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย
ค่าเฉลี่ย 4.35 ถึง 5.17	เกิดขึ้นบ่อย	ค่าเฉลี่ย 5.18 ถึง 6.00	เกิดขึ้นแทบจะทุกครั้ง

3. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ที่ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบในแต่ละมิติของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แยกตามระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

4. ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 อายุ 25-30 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 ระดับการศึกษาสูงสุดปริญญาตรี จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 80.8 ตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่ จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 58.8 และประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 3 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 41.6

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ตอนที่ 1 การรับรู้ของพนักงานบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับเกิดขึ้นบ่อย มีค่าเฉลี่ยรวมทุกมิติเท่ากับ 4.50 ซึ่งแต่ละมิติมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

1) การสนับสนุนให้ใช้การซักถามและสนทนา อยู่ในระดับเกิดขึ้นบ่อย มีค่าเฉลี่ย 4.78

2) การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม อยู่ในระดับเกิดขึ้นบ่อย มีค่าเฉลี่ย 4.53

3) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับเกิดขึ้นบ่อย มีค่าเฉลี่ย 4.52

4) การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับเกิดขึ้นบ่อย มีค่าเฉลี่ย 4.51

5) ภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้ อยู่ในระดับเกิดขึ้นบ่อย มีค่าเฉลี่ย 4.50

6) การให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับเกิดขึ้นบ่อย มีค่าเฉลี่ย 4.37

7) การสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้ อยู่ในระดับเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย มีค่าเฉลี่ย 4.30

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้กับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

2.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

สมมติฐานทางการวิจัยคือ ระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงานบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ต่อมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ระดับการศึกษาสูงสุดที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ในมิติ

1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2) การสนับสนุนให้ใช้การซักถามและสนทนา
3) การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม
4) การสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้
5) การให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์
6) การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

2.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงาน

สมมติฐานทางการวิจัยคือ ตำแหน่งงานของพนักงานบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ต่อมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ในมิติ

1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

สมมติฐานทางการวิจัยคือ ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ต่อมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

ผลการทดสอบพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการรับรู้ของบุคลากรต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ในมิติ

1) การสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2) การส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม
3) การสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้

4) การให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์
5) การเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
6) ภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้

ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ สามารถสรุปเป็นประเด็น ได้ดังนี้

ระดับบุคคล

- อยากให้มีการเสริมหรือเพิ่มทักษะของพนักงานให้ทั่วถึงทุกแผนกและทุกตำแหน่ง
- อยากให้มีการอบรมเพิ่มทักษะของพนักงานทุกระดับชั้นอย่างสม่ำเสมอ
- อยากได้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดมากขึ้น

ระดับทีมงาน

- หัวหน้างานต้องมีความรู้ความสามารถและแนวคิดที่ทันต่อโลกแห่งเทคโนโลยีในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาเครื่องมือ ระบบงาน และวิสัยทัศน์ที่ดีแก่พนักงานในองค์กรต่อไป
- ควรจัดหาเครื่องมือและ software ที่ตอบสนองต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น
- ควรจะมีพื้นที่ให้แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก่อนที่สินค้าจะถึงมือลูกค้า เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด
- อยากให้เปิดพื้นที่ที่ได้คุยปัญหาระหว่างหน่วยงาน ภายในหน่วยงาน อย่างจริงจังเพื่อร่วมกันทำให้เกิด
- เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้อย่างอิสระ

ระดับองค์กร

- นับตั้งแต่ต้นปี 2021 สังเกตได้ว่า องค์กรเริ่มมอบหมายงานให้พนักงานมากเกินจำนวนพนักงานที่มีอยู่ ทำให้ส่งผลกระทบในการทำงานหลากหลายพร้อมกันจนไม่เป็นชิ้นเป็นอัน จึงเกิดเป็นการทำงานที่แค่ทำให้เสร็จ ๆ ไป ไม่ใช่ทำเพื่อพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น และด้วยจำนวนงานที่หลากหลายมากก็ไม่ได้สอดคล้องกับสกิลของพนักงานทุกคน (***โดยเฉพาะงานโปรเจคต่างๆที่ไม่ใช่งาน Routine***) และยังเป็นการบั่นทอนจิตใจและแรงจูงใจในการทำงานอีกด้วย แต่งานที่หลากหลายเกินจะทำได้ไม่ดีซักอย่างครับ
- องค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ไม่ค่อยให้ความสำคัญของนักวิชาการ องค์กรเติบโตขึ้นแต่นักวิชาการอยู่กับที่ ไม่มีเวลาเรียนรู้สิ่งที่สนใจ ไม่มีการเติบโตขึ้นตามบริษัท ทั้งตำแหน่งและเงินเดือน
- องค์กรควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้อำนวยกับการทำงาน ปรับกำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณงานมากขึ้นและมีแผนการพัฒนาทีมงานที่ชัดเจน เปิดคอร์สเรียนหรืออบรมตามความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ให้ทั่วถึง

5. การอภิปรายผล

5.1 จากข้อมูลการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เรียงสามารถอภิปรายผลการรับรู้ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามมิติต่าง ๆ ของบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ดังนี้

1. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นลำดับที่ 3 ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.52 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อย โดยการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือพนักงานให้

ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รองลงมาคือเรื่องพนักงานมองปัญหาที่เกิดจากการทำงานเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้จากความผิดพลาด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขวัญตา เสมอเชื้อ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ภูรินทร์ ข่อยจินดา (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสานักงานเขตเชียงใหม่ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิชา เสาเวียง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1)

2. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนา จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการสนับสนุนให้มีการซักถามและสนทนาเป็นลำดับที่ 1 ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.78 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อย เนื่องด้วยองค์กรเน้นการเปิดโอกาสให้ซักถามได้ทันทีเมื่อมีข้อสงสัย และมีหลายช่องทางในการติดต่อสื่อสาร ทำให้พนักงานกล้าที่จะซักถามและสนทนากันผ่านช่องทางต่างๆ โดยการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ พนักงานทุกคนปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ และรองลงมาคือเรื่องพนักงานให้เวลาในการสร้างความไว้วางใจต่อกันและกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของขวัญตา เสมอเชื้อ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือพนักงานทุกคนปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ และรองลงมาคือบุคลากรมีความจริงใจซื่อตรงต่อกันในการบอกถึงผลตอบรับหรือข้อผิดพลาดที่มีต่อกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน และไม่สอดคล้องกับภูรินทร์ ข่อยจินดา (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสานักงานเขตเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือพนักงานสร้างความไว้วางใจต่อกันและกัน และรองลงมาคือพนักงานทุกคนปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเคารพ แต่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิชา เสาเวียง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1)

3. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีมเป็นลำดับที่ 4 ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.51 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อย โดยการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนตามข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม รองลงมาคือทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งงาน วัฒนธรรม หรือความแตกต่าง ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขวัญตา เสมอเชื้อ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อเครื่องมือและวิธี (แนวทาง) ที่จะให้ทีมงานทำได้ดีมากขึ้น และรองลงมาคือ ทีมงานปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่งงาน วัฒนธรรม หรือความแตกต่าง และไม่สอดคล้องกับภูรินทร์ ข่อยจินดา (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสานักงานเขตเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่องานที่ได้รับมอบหมายร่วมกันและแนวทางที่ดีของการทำงานเป็นทีม และรองลงมาคือทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนตามข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม อีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิชา เสาเวียง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1) ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

คือทีมงานให้ความสำคัญทั้งต่อเครื่องมือและวิธี (แนวทาง) ที่จะให้ทีมงานทำได้ดีมากขึ้น และรองลงมาคือทีมงานยอมรับและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนตามข้อเท็จจริงหรือมติของกลุ่ม

4. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการส่งเสริมการสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการส่งเสริมการสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้เป็นลำดับที่ 7 ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.30 ถือว่ามีการเกิดขึ้นค่อนข้างบ่อย เนื่องด้วยองค์กรยังขาดการสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้ที่จะช่วยให้พนักงานเพิ่มพูนทักษะและความรู้ทั้งในและนอกหน่วยงาน เพื่อเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรใช้การสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไปของการทำงาน เช่น การปรับปรุงระบบงาน การเรียกประชุม รองลงมาคือองค์กรสนับสนุนให้พนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขวัญตา เสมอเชื้อ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว และรองลงมาคือ องค์กรมีการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และไม่สอดคล้องกับภูรินทร์ ข่อยจินดา (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสานักงานเขตเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว และรองลงมาคือ องค์กรมีการประเมินผลด้านเวลาและทรัพยากรที่ใช้จากการส่งพนักงานไปฝึกอบรม อีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิชา เสาเวียง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1) ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่จำเป็นได้ง่ายและรวดเร็ว และรองลงมาคือองค์กรใช้การสื่อสารแบบสองทาง โดยเปิดโอกาสให้ใช้ช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวกับเรื่องพื้นฐานทั่วไปของการทำงาน เช่น การปรับปรุงระบบงาน การเรียกประชุม

5. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์เป็นลำดับที่ 6 ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.37 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อย โดยการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน รองลงมาคือองค์กรเชิญชวนให้พนักงานมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขวัญตา เสมอเชื้อ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรสร้างแนววิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับและทุกหน่วยงาน และรองลงมาคือ อองค์กรเชิญชวนให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร และไม่สอดคล้องกับภูรินทร์ ข่อยจินดา (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสานักงานเขตเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ และรองลงมาคือ องค์กรให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน และยังไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิชา เสาเวียง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1) ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมาก

ที่สุดคือ องค์กรให้การยอมรับในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ของพนักงาน และรองลงมาคือองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้

6. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเป็นลำดับที่ 2 ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.53 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อย โดยการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้า โดยนำความเห็นของลูกค้ามาใช้ในกระบวนการตัดสินใจมากที่สุด และรองลงมาคือ องค์กรพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขวัญตา เสมอเชื้อ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงาน และรองลงมาคือ องค์กรช่วยบุคลากรให้สามารถใช้ชีวิตอย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องครอบครัว แต่สอดคล้องกับ ภูรินทร์ ข่อยจินดา (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสานักงานเขตเชียงใหม่และ นิชา เสาเวียง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1) ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมุ่งเน้นที่ความต้องการของลูกค้า โดยนำความเห็นของลูกค้ามาใช้ในกระบวนการตัดสินใจมากที่สุด และรองลงมาคือ องค์กรพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมของพนักงาน

7. การรับรู้ต่อของผู้ตอบแบบสอบถามต่อมิติด้านภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ต่อมิติด้านภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้เป็นลำดับที่ 5 ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.50 ถือว่ามีการเกิดขึ้นบ่อย โดยการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมีหัวหน้างานที่สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับพนักงานในเรื่องทิศทางขององค์กรและแนวโน้มของการทำงาน และองค์กรมีหัวหน้างานที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กร รองลงมาคือ องค์กรมีหัวหน้างานที่สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานบรรลุสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขวัญตา เสมอเชื้อ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมีหัวหน้างานที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กร และรองลงมาคือ องค์กรมีหัวหน้างานที่เป็นพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง และไม่สอดคล้องกับภูรินทร์ ข่อยจินดา (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานธนาคารออมสิน สาขาในสานักงานเขตเชียงใหม่ ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมีหัวหน้างานที่สร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับคุณค่าขององค์กร และรองลงมาคือ องค์กรมีหัวหน้างานที่มองหาโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นิชา เสาเวียง (2556) ที่ทำการศึกษาเรื่องการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต 1 ภาค 1) ที่พบว่าการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์กรมีหัวหน้างานที่พร้อมจะตอบสนองพนักงานตามที่ร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รวมถึงการฝึ กอบรมที่ต้องการ และ

รองลงมาคือ องค์กรมีหัวหน้างานที่สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกับพนักงานในเรื่องทิศทางขององค์กรและแนวโน้มของการทำงาน

6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานของบริษัท เลิร์น คอร์ปอเรชั่น จำกัด การพิจารณานำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กรนั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับทุกมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากแต่ละมิติเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ควรหาแนวทางในการพัฒนามิติที่มีค่าเฉลี่ยการรับรู้อยู่ในลำดับท้ายๆ ส่วนมิติที่มีค่าเฉลี่ยการรับรู้อยู่ในลำดับต้น องค์กรควรให้การสนับสนุนในการดำเนินการต่อไป สำหรับลำดับการพัฒนา ควรดำเนินการดังต่อไปนี้

มิติด้านการสร้างระบบที่รวบรวมและแบ่งปันความรู้ ผู้บริหารควรเน้นเป็นมิติแรกเนื่องจากเป็นมิติที่พนักงานมีการรับรู้ถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด โดยการส่งเสริมให้เกิดการสร้างระบบการวัดความสามารถของพนักงานแต่ละคนเพื่อเปรียบเทียบความสามารถในปัจจุบันกับความสามารถที่ต้องการในอนาคต รวมไปถึงการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านความสามารถของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ จัดตั้งทีมงานที่มาจากพนักงานทุกระดับและทุกทีมให้มาร่วมกันสร้างบทเรียนสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ให้ครอบคลุมกับพนักงานทุกคนภายในองค์กร

มิติด้านการให้อำนาจคนในองค์กรต่อวิสัยทัศน์ เนื่องจากเป็นมิติที่พนักงานมีการรับรู้ถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อยรองลงมา ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนพนักงานที่สามารถประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานขององค์กรได้ ควบคู่ไปกับการเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องการในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงได้ เช่น การเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นตามความเหมาะสมของแต่ละตำแหน่งงาน

มิติด้านภาวะผู้นำในการสนับสนุนการเรียนรู้ ผู้บริหารควรชี้แจงและทำความเข้าใจกับหัวหน้างานระดับย่อยในการดำเนินการพิจารณาสิ่งที่พนักงานร้องขอ เพื่อให้เกิดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รวมไปถึงการฝึกอบรมที่พนักงานต้องการเพื่อเสริมสร้างความรู้ และควรจัดการอบรมให้หัวหน้างานระดับย่อย สามารถเป็นพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับลูกทีมทุกคนอย่างทั่วถึง เพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้ของพนักงาน

มิติด้านการส่งเสริมการร่วมมือกันและการเรียนรู้เป็นทีม สิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกคือการให้รางวัลแก่ทีมงานในลักษณะของรางวัลของกลุ่ม เมื่อทีมงานนั้นทำงานได้ประสบความสำเร็จเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน เช่น การจัดเลี้ยงขนม กาแฟ หรืออาหารกลางวัน ถัดมาคือการให้ความเชื่อมั่นกับทีมงานว่าจะยอมรับความคิดเห็นและตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ ที่ร้องขอเพื่อส่งเสริมการร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม

มิติด้านการสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ประเด็นที่พนักงานมีค่าเฉลี่ยการรับรู้ในระดับน้อยที่สุดคือ พนักงานได้รับการสนับสนุนทางการเงินหรือทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อใช้ในการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่าพนักงานขาดการสนับสนุนในเรื่องของการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารควรพิจารณาในเรื่องนี้อย่างเร่งด่วน เนื่องจากองค์กรต้องสร้างโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับพนักงานเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน โดยการพิจารณาสิ่งที่พนักงานร้องขอเพื่อการเรียนรู้ เช่น คอร์สการฝึกอบรม อุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้

มิติด้านการเชื่อมโยงองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องที่เร่งด่วนที่สุดคือการช่วยให้พนักงานสามารถใช้ชีวิตได้อย่างสมดุลทั้งเรื่องงานและเรื่องครอบครัว ควรมีกิจกรรมเพิ่มเติมให้กับ

พนักงาน เช่น การจัดโซนพักผ่อนหย่อนใจให้พนักงานได้พักผ่อนระหว่างการทำงาน เช่น สวนเล็กๆ เก้าอี้นวด ขนมและน้ำดื่ม รวมไปถึงการจัดให้มีการนวดผ่อนคลาย หรือการส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มออกกำลังกายหลังเลิกงาน

มิติด้านการสนับสนุนให้ใช้การซักถามและสนทนา ค่าเฉลี่ยการรับรู้ของพนักงานในมิตินี้มีค่ามากที่สุด แต่ก็ยังมีประเด็นที่ผู้บริหารควรนำมาสร้างเพื่อให้เกิดการรับรู้ที่เพิ่มขึ้นคือ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้กับพนักงานอย่างแท้จริง และให้ความเชื่อมั่นว่าจะตอบสนองต่อตำถามหรือข้อสงสัยของพนักงาน อาจมีการส่งเสริมให้เกิดการพูดคุยหรือแสดงความคิดเห็นโดยการเพิ่มช่องทางในการสื่อสารระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน

และจากการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้กับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลนั้น ระดับการศึกษาสูงสุดมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการรับพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุดให้มีความหลากหลายโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับปริญญาโท เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและยังถ่ายทอดความรู้ความสามารถนี้ให้กับบริษัทรวมไปถึงเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และประสบการณ์ในการทำงานก็มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เช่นเดียวกัน ดังนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการรับพนักงานที่มีประสบการณ์หลายปีเข้ามาทำงานเพื่อให้พนักงานนำทักษะที่ได้จากประสบการณ์เหล่านั้นมาปรับใช้กับการทำงานขององค์กร อีกทั้งยังช่วยถ่ายทอดทักษะรวมทั้งประสบการณ์ไปยังเพื่อนร่วมงาน ทำให้บริษัทเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ส่วนตำแหน่งงานที่ถึงแม้ว่าจะไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ก็ยังเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องจัดให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

สำหรับงานวิจัยในอนาคตนั้น ควรทำการศึกษาแบบเจาะลึกลงไปในแต่ละมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้กับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล และอาจจะใช้การสัมภาษณ์รวมเข้ามาด้วยเพื่อข้อมูลที่ละเอียดและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งข้อมูลที่ได้นี้จะนำไปพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงและครบถ้วนทุกมิติ

เอกสารอ้างอิง

ขวัญตา เสมอเชื้อ. (2559). *การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัดเชียงใหม่* (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

ธิตินาถ พลอยอุ่นศรี. (2554). *การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาในสำนักงานเขตเชียงใหม่* (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

นิชา เสาเวียง. (2556). *การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ฝ่ายปฏิบัติการเครือข่าย (เขต1 ภาค1)* (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

ภูรินทร์ ข่อยจินดา. (2556). *การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยพนักงาน* ธนาคารออมสิน สาขาในสำนักงานเขตเชียงใหม่. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

Marsick, V.J. and 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) (May), 132-151.