

Scan.

**ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์
ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6**

นายเอกธรรม ธรรมบุตร

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2551

**Factors Affecting the Learning Organization of Personnel of
Regional Postal Bureau 6**

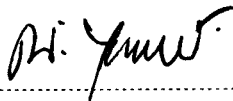
Mr.Ekatham Thammabud


**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University**

2008

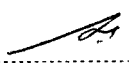
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน
ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6
ชื่อและนามสกุล นายเอกธรรม ธรรมบุตร
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ชนินทร์ ชุมพันธ์รักษ์)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช


.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ 17 เดือน ก.พ. พ.ศ. 2552

ข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์
ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6

ผู้ศึกษา นายเอกธรรม ธรรมบุตร ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ ปีการศึกษา 2551

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 (2) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (3) เสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 จำนวน 253 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม แบบสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ ที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมในระดับสูง (2) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้รายด้านทั้ง 5 ด้านไม่พบความแตกต่างของระดับค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (3) เสนอแนะให้ไปรษณีย์ไทย จำกัด ปรับปรุง ส่งเสริมและพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญเข้าไว้ด้วยกัน เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งคนเก่ง และคนดีเข้ามาทำงาน ตลอดจนส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นมืออาชีพในธุรกิจต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พนักงานไปรษณีย์ สำนักงานไปรษณีย์เขต 6

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วง ได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ผู้ศึกษาต้องขอขอบพระคุณ พนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่ง ในการตอบแบบสอบถาม อันเป็นผลให้การศึกษานี้ประสบความสำเร็จด้วยดี

ท้ายนี้ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุก ๆ ท่านที่ได้มอบความรู้และให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาตลอดมา ตั้งแต่เริ่มจนถึงปัจจุบัน และขอบคุณเพื่อนทุกคนในมิตรภาพที่มีให้แก่กัน

เอกธรรม ธรรมบุตร

ตุลาคม 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ข
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.. ..	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย.. ..	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้	8
ประวัติความเป็นมา และ โครงสร้างองค์การ	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	38
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล	43
การวิเคราะห์ข้อมูล	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	46
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	47
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	49
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	57
ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	67

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	68
สรุปการวิจัย	68
อภิปรายผล	71
ข้อเสนอแนะ	73
บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก	78
แบบสอบถาม	79
ประวัติผู้ศึกษา	87

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 3.1	จำนวนพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6	39
ตารางที่ 3.2	จำนวนประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	40
ตารางที่ 4.1	ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	47
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	50
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model)	51
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	52
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	54
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)	55
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	57
ตารางที่ 4.8	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ	58
ตารางที่ 4.9	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุ	59
ตารางที่ 4.10	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษา	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.11	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน	63
ตารางที่ 4.12	การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน	65

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของ Peter Senge	19
ภาพที่ 2.2 โครงสร้าง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด	26
ภาพที่ 2.3 โครงสร้าง สำนักงานไปรษณีย์เขต 6	35

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) องค์การธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา การเปิดการค้าเสรีอย่างไร้พรมแดนส่งผลให้โลกมีลักษณะเชื่อมโยงเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การดำเนินการทางการค้า การลงทุน การติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารเป็นระบบไร้พรมแดน รวมทั้งความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีได้ส่งผลทำให้เกิดระบบเศรษฐกิจในรูปแบบใหม่ซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขันที่รุนแรงและรวดเร็วมุ่งเน้นความสามารถทั้งระดับปัจเจกบุคคลและองค์การในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทุก ๆ วัน ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดในยุคโลกาภิวัตน์ คนในองค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวเพื่อให้ก้าวทัน หรือก้าวนำหน้าการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว วิรุฐ มาชะศิริรานนท์ (2540: 3) กล่าวว่า ในปัจจุบัน องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่งที่ต้องการให้ องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ ไม่ว่าจะเป็้องค์การของภาครัฐราชการ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน สามารถประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนาองค์การรูปแบบอื่น ๆ เพราะมีลักษณะเป็นการพัฒนา องค์การให้เทียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหาร เชิงคุณภาพรวม (Total Quality Management) (จำเรียง วิยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์ 2540: 13) อธิบายว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เป็นผลลัพธ์ มาจากองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวบริหารงานในยุคใหม่ ต้องมีเป้าหมายและระบบงานในการ พัฒนาผู้นำและสมาชิก โดยยกระดับการเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมภายใต้พื้นฐานแนวคิดของ Senge (1990: 139-269) เชื่อว่า การพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นจากบุคคลในองค์การ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ บุคคลมีความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และมีการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุด

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด คือ องค์การหนึ่งซึ่งเรียกได้ว่าเจริญเติบโตจากการแปรรูป เป็นรัฐวิสาหกิจ โดยก่อนที่มีการแปรรูปเป็น บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546 นั้น เคยมีผลการดำเนินงานขาดทุนเกือบ 1,500 ล้านบาท และเมื่อทำการแปรสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจ ยังคงมีหนี้คงเหลือ 200 ล้านบาท และในปี 2547 บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ได้บริหารงานอย่างเต็ม

ตัวเป็นปีแรก และสามารถสร้างรายได้ถึงได้ถึง 11,820.91 ล้านบาท และมีกำไรทั้งสิ้น 229.20 ล้านบาท และล่าสุดในปี 2550 รายได้ทะยานขึ้นสู่ 15,083 ล้านบาท และมีกำไรสุทธิ 1,429 ล้านบาท จาก การปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กรใหม่ พัฒนาคุณภาพการบริการ และมีการขยายขอบเขตการ ให้บริการในเชิงธุรกิจที่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน (วารสารไปรษณีย์ไทย ตุลาคม 2551: 9)

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เป็นองค์กรหนึ่งที่ประสบปัญหาด้านการจัดการทรัพยากร มนุษย์ อันเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่เป็นคนรุ่นใหม่ จากการงดรับนักเรียนไปรษณีย์มา ตั้งแต่ปี 2540 และจากการที่บุคลากรที่ได้สั่งสมความรู้และประสบการณ์มายาวนานเกษียณอายุไป เป็นจำนวนมาก รวมทั้งโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retired) ทำให้มีการทยอยลดอัตรา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง ปณท ได้มองเห็นถึงปัญหาดังกล่าวและตระหนักถึงความสำคัญของการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ใน ปณท แล้วจึงได้มีการเตรียมการเพื่อสร้างบุคลากรไว้สำหรับ รองรับการขยายงานในปัจจุบันและในอนาคต

ปณท จึงเปิดรับสมัครนักเรียนไปรษณีย์ใหม่อีกครั้งในปีการศึกษา 2547 หลักสูตร การศึกษาของโรงเรียนไปรษณีย์เป็นหลักสูตร 1 ปี ผู้สำเร็จการศึกษาจะได้บรรจุเป็นพนักงาน ปณท โดยปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค นอกจากนี้ยังมีการสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะด้าน เข้ามารับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ซึ่งตำแหน่ง ดังกล่าวเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จและไม่สามารถสรรหา ได้จากพนักงานภายในองค์กร (บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด รายงานประจำปี 2548: 51)

ปณท เป็นหน่วยงานที่ต้องอาศัยบุคลากรในการปฏิบัติงานเป็นจำนวนมาก จึงมี นโยบายในการนำสมรรถนะ (Competency) หรือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานที่ดี นอกจากนี้แล้ว สมรรถนะจะเป็นตัวเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญเข้าไว้ด้วยกัน เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน การฝึกอบรมและ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งคนเก่ง/คนดีเข้ามาทำงาน ส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นมือ อาชีพในธุรกิจของ ปณท ต่อไปในอนาคต (บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด รายงานประจำปี 2549: 55)

ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ปณท ได้ดำเนินการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อมุ่งไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานภายในองค์กรได้เรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนา เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานพร้อมก้าวสู่ความเป็นมืออาชีพ จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ ต่อพนักงานทั้งด้านการพัฒนาทักษะอาชีพและกิจกรรมสันทนาการ เพื่อสร้างสัมพันธภาพอันดี

ระหว่างผู้ร่วมงานในทุกระดับ จัดทำโครงการสร้างผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถที่ทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่อง อาทิ จัดอบรมหลักสูตร Leadership MBA for Executives จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพและสานสัมพันธ์ภาพทีมงาน” จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การบริหารจัดการความรู้” (Knowledge Management: KM) พร้อมกันนี้ได้นำเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่มาใช้ในการจัดหลักสูตรพัฒนาตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งจัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ CD-ROM เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ (บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด รายงานประจำปี 2549: 56)

การดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวข้างต้นบางเรื่องดำเนินการไปมากพอสมควร บางเรื่องได้มีการเริ่มต้นไปบ้างแล้วซึ่งคงต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่ง โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่ ปณท จะต้องมีการลงทุนอีกมากและต้องใช้เวลาพอสมควรจึงจะเห็นผลที่เป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตามคงไม่สามารถ ปฏิเสธได้ว่า “ความสำเร็จขององค์กรนั้น ขึ้นอยู่กับพนักงานทุกคนนั่นเอง” (บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด รายงานประจำปี 2548: 51)

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6 ว่ามีปัจจัยด้านใดบ้างที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจและกำไรที่ยั่งยืนตลอดไป

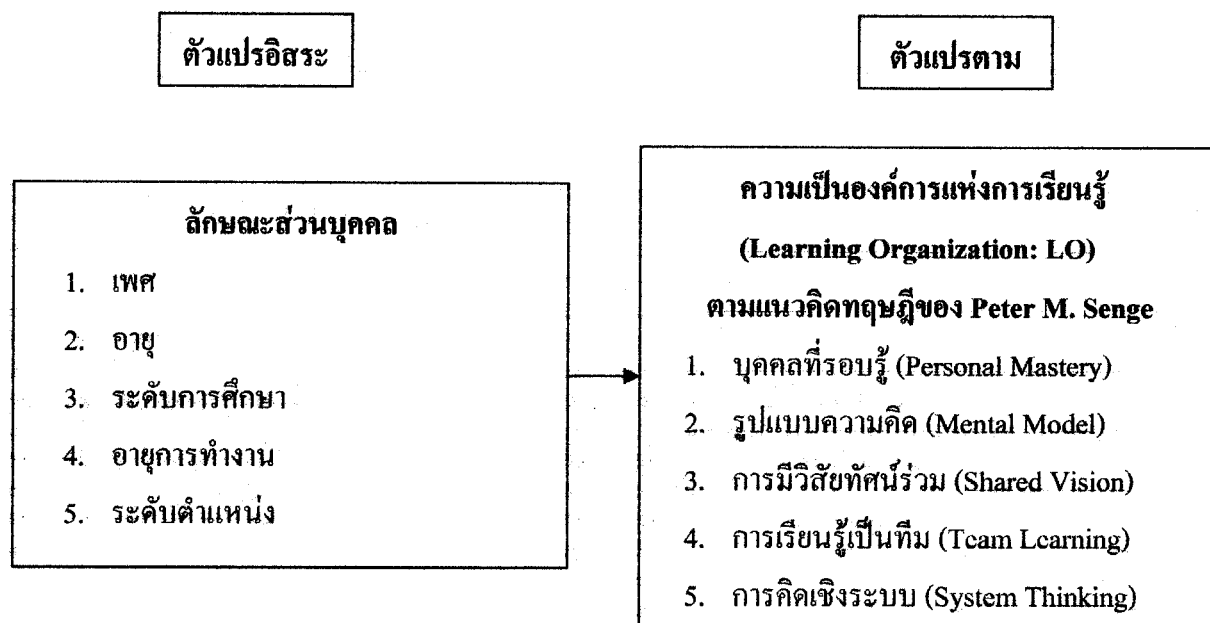
2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6

2.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6

3. กรอบความคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้มี ดังนี้

4.1 พนักงานไปรษณีย์ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

4.2 พนักงานไปรษณีย์ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

4.3 พนักงานไปรษณีย์ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

4.4 พนักงานไปรษณีย์ที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

4.5 พนักงานไปรษณีย์ที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากร (Population)

5.1.1 ประชากร คือ พนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 ซึ่งประกอบด้วยพนักงานไปรษณีย์ที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ใน 8 จังหวัด คือ 1. จังหวัดนครสวรรค์ 2. จังหวัดกำแพงเพชร 3. จังหวัดอุทัยธานี 4. จังหวัดตาก 5. จังหวัดสุโขทัย 6. จังหวัดพิษณุโลก 7. จังหวัดพิจิตร 8. จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 688 คน

5.1.2 ขนาดตัวอย่าง ผู้ศึกษากำหนดขนาดของตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการศึกษา โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane 1973; อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปริดาปริสุทธิ์ 2540 : 71) โดยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 253 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

5.2.1 ศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6

5.2.2 ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎี ของ Peter M. Senge “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ได้แก่

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)
2. รูปแบบความคิด (Mental Model)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)

5.3 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา เดือนกรกฎาคม – ตุลาคม พ.ศ. 2551

5.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

5.4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และระดับตำแหน่ง

5.4.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ แนวคิดทฤษฎี ของ Peter M. Senge “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ได้แก่

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)
2. รูปแบบความคิด (Mental Model)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)
5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ปัจจัยด้านต่าง ๆ ตามแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ได้แก่

6.1.1 บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

6.1.2 รูปแบบความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อทัศนคติ แสดงถึงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ที่ได้จากการสังสมประสบการณ์ กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

6.1.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์การ ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

6.1.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

6.1.5 การคิดเชิงระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์การมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน

6.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์การที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งคนในองค์การ ได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับ

บุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีความคิดใหม่ ๆ และการแตกแขนงของความคิดที่ได้รับการยอมรับเอาใจใส่ และเป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร โดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อเป็นองค์กรที่มีคุณภาพที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนและสามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของสังคมโลกได้อย่างสง่างาม

6.3 พนักงานไปรษณีย์ หมายถึง พนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 ซึ่งประกอบด้วยพนักงานไปรษณีย์ที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ใน 8 จังหวัด คือ 1. จังหวัดนครสวรรค์ 2. จังหวัดกำแพงเพชร 3. จังหวัดอุทัยธานี 4. จังหวัดตาก 5. จังหวัดสุโขทัย 6. จังหวัดพิษณุโลก 7. จังหวัดพิจิตร 8. จังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งมีทั้งพนักงานระดับหัวหน้าที่ทำการ พนักงานระดับหัวหน้าแผนก และพนักงานระดับปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6

7.2 เพื่อให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6

7.3 เพื่อผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย นำไปใช้เป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจและกำไรที่ยั่งยืนตลอดไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์ ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ จากเอกสาร บทความวารสารหนังสือ ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
2. ประวัติความเป็นมา และ โครงสร้างองค์การ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

1.1 ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ นี้ ได้รับการนำเสนอผ่านงานเขียนของ Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ร่วมกับศาสตราจารย์ด้านปรัชญา Donald Schon แห่ง MIT (Massachusetts Institute of Technology) ในหนังสือชื่อ Organizational Learning: A Theory of Action Perspective ซึ่งถือเป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยในระยะเริ่มแรกในหนังสือเล่มนี้ได้ใช้คำว่า การเรียนรู้เชิงองค์การ (Organizational Learning หรือ OL) ซึ่งอาจมุ่งหมายถึงการเรียนรู้ทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์การ อาร์กิริส (Argyris) เป็นผู้ที่สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การมากกว่า 40 ปี นอกจากนี้เขายังแสดงความยินดีที่ผู้คนให้ความสนใจกับแนวคิดนี้ แต่ก็วิตกว่าหากแนวคิดนี้ไม่ได้รับความสนใจแล้ว ก็จะกลายเป็นแนวคิดที่มีคนนิยมในระยะเวลาเพียงสั้นๆ เท่านั้น (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย 2544: 17-18)

ส่วนคำว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ได้เกิดขึ้นครั้งแรกในหนังสือที่ Hayes เป็นบรรณาธิการเผยแพร่ในสหรัฐอเมริกา และในหนังสือที่ Pedler เป็นบรรณาธิการเผยแพร่ในอังกฤษในปี 1988 ต่อมาผู้ที่มีบทบาทสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และมีผลงานเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับ ก็คือ Peter M. Senge ศาสตราจารย์ MIT ผู้ก่อตั้ง Massachusetts Institute of Technology Center of Organizational Learning ในปี 1991 เพื่อทำการ

สังเคราะห์ทฤษฎีและวิธีการต่าง ๆ และเผยแพร่แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลงานที่เป็นหนังสือที่นิยมอ่านกันคือ *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization* ในปี 1990 ซึ่ง Senge ได้ใช้คำว่า *Learning Organization* แทน คำว่า *Organizational Learning* และเพื่อเป็นการถ่ายโอนแนวคิดสู่การปฏิบัติ Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการให้แก่บริษัท องค์การชั้นนำต่างๆ ณ Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology และในปี 1994 Senge ได้ออกหนังสือเล่มหนึ่งชื่อ *The Fifth Discipline Fieldbook : Strategies and Tools for Building a Learning Organization* และหนังสือที่ชื่อ *The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in Learning Organization* ในปี 1999 เพื่อให้ข้อเสนอแนะสนับสนุนแนวปฏิบัติต่างๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรในรูปแบบต่างๆ (วิจารณ์ พานิช, 2545) ด้วยความเชื่อที่ว่า “การเรียนรู้เป็นสิ่งที่ยาวนาน และไม่มีจุดสิ้นสุดคนยังเรียนรู้ก็จะต้องขยายขีดความสามารถของตนออกไป และองค์กรที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโต และพัฒนาต่อไปได้โดยไม่มีที่สิ้นสุด” (Senge 2006: 10-11)

1.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

Senge (2006: 3) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่ซึ่งคนในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีความคิดใหม่ ๆ และแตกแขนงของความคิด ได้รับการยอมรับ เอาใจใส่ และเป็นองค์กรที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

Garvin (1993: 80) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่มีทักษะในการสร้าง สรรหา และถ่ายโอนองค์ความรู้ และสามารถปรับขยายพฤติกรรมที่สะท้อนถึงการหยั่งรู้และความรู้ใหม่ ๆ

Marquardt (1996; อ้างถึงใน อ้างถึงใน จารุวัจน์ สองเมือง: <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึงองค์กรที่มีอำนาจแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต โดยสามารถเรียนรู้ จัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยควบคู่กัน

Yulk (2002; อ้างถึงใน จารุวัจน์ สองเมือง: <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) ได้ให้ความหมายว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ เพื่อการพัฒนาการทำงานมีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเทพยายามเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการ

เรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร”

Luthans (1998; อ้างถึงใน จารุวัจน์ สองเมือง: <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นการนำความเจริญก้าวหน้าเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แข่งขันกันในโลกเศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร

วิระวัฒน์ ปิ่นนิคามัย (2544: 22) สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญา (ความรู้ ความเข้าใจ - การหยั่งรู้) เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แท้จริง และส่งผลเห็นภาพที่ชัดเจนให้เกิดการเปลี่ยนในอนาคต

วิจารณ์ พานิช (2545; อ้างถึงใน จารุวัจน์ สองเมือง: <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นองค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับเกิดการเรียนรู้ สัมผัสความรู้ และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน โดยผลลัพธ์ (Output) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งการสร้างคน อัน ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์กร จะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐานนอกจากนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่าง ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กร ในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้

จากความหมายที่ได้นำเสนอข้างต้น สามารถสรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า คือองค์กรที่บุคลากรภายในองค์กรมีกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ มีกระบวนการของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ภายในองค์กรและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน

1.3 คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Marquardt & Reynolds (1994; อ้างถึงใน จารุวัจน์ สองเมือง: <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะ 11 ประการดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ เป็นโครงสร้างที่เล็ก และมีความคล่องตัวสูง ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีลักษณะเป็นโครงสร้างแบบแบนราบ (Flat Organization) เพื่อเอื้อให้เกิดอิสระในการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน นอกจากนี้องค์กรจะต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) เพื่อให้การทำงานมีลักษณะเชื่อมโยงกับทุกฝ่าย

2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Corporate Learning Culture) มีลักษณะเอื้อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรตระหนัก และเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร มีบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยไม่กลัวความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้น และที่สำคัญผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งในด้านการเงินและขวัญกำลังใจ

3. การให้อำนาจและความรับผิดชอบในงานที่เพิ่มมากขึ้น (Empowerment) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ พนักงานมีโอกาสที่จะเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ลดความรู้สึกพึ่งพาผู้อื่น ในการแก้ไขปัญหาขยายการเรียนรู้ของตนเองให้บังเกิดผลออกมา มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ มีการกระจายความรับผิดชอบ และการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่าง

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) มีการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลง ที่อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร ต้องไหวตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา มีการพัฒนาการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ และมีการเลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. การสร้างสรรค์และถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) หน้าที่ในการสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ ถือเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนในองค์กร ไม่ใช่หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเท่านั้น สมาชิกในองค์กรทุกคนจะมีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้ มีการเรียนรู้จากทุก ๆ ส่วน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเป็นเครือข่าย มีการแลกเปลี่ยนความรู้และข่าวสารซึ่งกันและกัน

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง โดยจะการจัดเก็บ ประมวล และถ่ายทอดข้อมูลถึงกันอย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีการสร้างเครือข่ายสร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ รวมทั้งการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อช่วยในการถ่ายโอนความรู้ไปทั้งองค์กร

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) โดยจะให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กร เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลทำให้การเรียนรู้ทั้งที่ตั้งใจ และไม่ตั้งใจเกิดประสิทธิภาพ

8. กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ โดยใช้ กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ทั้งด้านการยกร่าง การดำเนินการ และการประเมินทั้งนี้ผู้บริหารจะมีหน้าที่เป็นผู้ทดลองเกือบหนุ่่นมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางเองทั้งหมด

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศที่เอื้อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่มุ่งส่งเสริมคุณชีวิตที่ดีในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน มีการเคารพให้ศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ให้ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกันทุกคน ให้ความเป็นอิสระภายใต้บรรยากาศที่มีความเป็นประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์การ

10. การทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบมีเครือข่าย (Teamwork and Networking) รูปแบบการทำงานเป็นทีมจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันในองค์การ และเป็นการสร้างให้เกิดระบบการทำงานอย่างเป็นเครือข่าย อันจะนำไปสู่พลังร่วม (Synergy) ในองค์การ ซึ่งเป็นการสร้างความร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และมีการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขัน และสร้างพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจ

11. วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์จะเป็นความคิดเห็น ซึ่งเป็นการมองภาพความสำเร็จร่วมกันทั้งองค์การ ซึ่งจะมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยความรู้สึกผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้เกิดความมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีจุดหมายไปในทางเดียวกัน

Gephart, Marsick, Van Duren & Spiro (1996; วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามัย 2544; อ้างถึงใน บุญธรรม โบราณมูล: การศึกษาค้นคว้าอิสระ 2548: 23-24) เห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับของระบบภายในองค์การ ผู้คนร่วมกัน เรียนรู้ และถ่ายโอนการเรียนรู้แก่กัน ร่วมกันผลักดันให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ

2. มีการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ให้แก่กันละกันของสมาชิกในองค์การ

3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบ และวิพากษ์วิจารณ์ให้ผู้คนรู้จักคิดวิธีใหม่ ๆ

ตรวจสอบความคิด ความเชื่อและค่านิยมแห่งตน

4. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ระบบผลการปฏิบัติงาน เกือบหนุ่่นเป็นผู้ทำหน้าที่ครู

5. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง คำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ปกติสุข การพัฒนาของบุคลากรและองค์การ ไปพร้อม ๆ กัน

1.4 การสร้างองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ Peter M. Senge

Senge (2006) ได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยองค์ความรู้ 5 ประการ (The Fifth Disciplines) ซึ่งเป็นพื้นฐานหลักของการทำความเข้าใจเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ และเป็นแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น องค์ความรู้ 5 ประการที่สนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (จารุวัฒน์ สองเมือง: อ้างถึงใน <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) ดังนี้

1. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบมีหลักการว่าปัญหานั้นเป็นลักษณะวงจร กล่าวคือ ปัญหาทุกวันนี้ ย่อมเป็นผลมาจากแนวทางแก้ปัญหาที่ผิดพลาด โดยการมองโลกแบบแยกส่วนจึงทำให้เกิดปัญหาตามมาเหมือนลูกโซ่ และยังสร้างแรงกดดันเพื่อแก้ปัญหาด้วยวิธีการเชิงลบมากขึ้นเท่าใดระบบก็ยิ่งส่งแรงผลักดันเชิงลบกันมากขึ้นเท่านั้น แต่หากแรงผลักดันให้เกิดการแก้ปัญหาโดยวิธีการเชิงบวกมากขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้ระบบตอบสนองกลับมากในเชิงบวก ซึ่งทำให้การแก้ปัญหาอย่างสมดุล และสร้างสรรค์มากขึ้นเท่านั้น เพราะความจริงแล้วพฤติกรรมของมนุษย์มีแนวโน้ม ไปในทางที่ดี ก่อนที่จะเลวลง เพราะถูกกระทบจากการแก้ปัญหาด้วยวิธีการเชิงลบ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาโดยใช้วิธีแบบซ้ำแล้วซ้ำอีกไม่มีวิธีการแก้ปัญหาใดที่จะได้ใช้กับทุกสถานการณ์เนื่องจากเหตุและผลบางทีก็ไม่สอดคล้องกันเสมอไปหากเกิดขึ้นในเวลาและสถานที่ที่แตกต่าง ดังนั้น การแก้ปัญหาแบบเชิงรับคือการรักษาเยียวอาการที่เกิดขึ้นแล้วขององค์การ อาจทำให้อาการทรงตัวไว้ไม่ทรุดไปกว่าเดิมชั่วคราว แต่จะทำให้เกิดอาการเรื้อรังไม่สามารถแก้ไขได้ วิธีการแก้ปัญหาเชิงรุก คือ การป้องกันหรืออาจต้องตัดเนื้อหาร้ายที่เป็นอุปสรรคของการแก้ปัญหาทิ้งไปอาจจะคิดว่าการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยมุมมองแบบแยกส่วน แม้ว่า จะเร็วกว่า แต่อาจทำให้เกิดการชะงักงันของระบบทั้งหมด หรือสร้างปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้นอีก ทำให้แทนที่จะแก้ปัญหาได้เร็วกลับช้าลง เพราะต้องแก้ปัญหาที่เพิ่มขึ้นไปอีก ดังนั้นการแก้ปัญหาแบบองค์รวมต้องใคร่ครวญและวางแผนในระยะยาว ซึ่งอาจจะไม่สามารถเห็นผลทั้งหมดในระยะสั้น การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยสามารถสร้างผลที่ยิ่งใหญ่ได้ การจะมองโลกแบบองค์รวม หรือการคิดอย่างเป็นระบบได้นั้นก่อนอื่นต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน คือ

- 1) เปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม
- 2) เปลี่ยนจากการมองเพื่อมนุษย์ว่าเป็นคนเลวร้ายไร้ประโยชน์มาเป็นการมองว่า มนุษย์เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา
- 3) เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบัน ไปเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงจิตใจโดยต้องมองเห็นความสัมพันธ์เชิงพึ่งพากันระหว่างส่วนต่าง ๆ แบบโยเยงมูมหรือวงจร การสะท้อนกลับจึงมีความสำคัญมากในการทำให้เข้าใจถึงโครงสร้างระบบ ซึ่งจะ

ย้อนกลับมาปรับปรุงระบบให้เปลี่ยนไปซ้ำแล้วซ้ำอีก นั่นคือการที่ทุกคนสามารถรับผิดชอบในการแก้ไขปรับปรุงระบบที่เป็นอยู่ได้ โดยการสร้างแรงสะท้อนกลับนี้เอง กระบวนการสะท้อนกลับมีสองชนิด คือ กระบวนการสะท้อนกลับแบบเสริมแรงที่ทำให้เกิดการเจริญเติบโตขึ้น และการสะท้อนกลับแบบสร้างความสมดุลซึ่งจะทำให้เกิดขึ้นเมื่อมีการกำหนดพฤติกรรมเป้าหมายการสะท้อนกลับแบบเสริมแรงช่วยเสริมการสะท้อนกลับแบบสร้างความสมดุลทำให้เกิดพฤติกรรมเป้าหมายที่ละเล็กละน้อย

2. ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคคลที่มีความเป็นเลิศจะสามารถเพิ่มความสามารถในการสร้างสรรค์งานที่เขาต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ลักษณะการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้ สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ความเป็นนายของตัวเอง (Human Mastery) สามารถควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตัวเอง เป็นคนที่ใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นในตนเอง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของโลก มีวุฒิภาวะทางจิต สมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่ความสำเร็จที่ได้ตั้งใจ การพัฒนาให้บุคคลมีความเป็นเลิศ ถือว่าเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง ความเป็นเลิศของบุคคลมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

2.1 วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของจิตใจ และมุ่งความสนใจที่วิธีการมากกว่าผลลัพธ์ ความสามารถในการกำหนดความต้องการที่แท้จริงอย่างเหมาะสม ถือเป็นสิ่งที่จำเป็นของความเป็นเลิศของบุคคล

2.2 จัดการกับความเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) ความหมายของความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ มักเข้าใจผิดเสมอว่ามีผลให้เกิดความวิตกกังวลและความเครียด ในความเป็นจริงถ้าเรามีวิสัยทัศน์ควบคู่ไปกับการเป็นจริงจะทำให้เกิดการสร้างสรรค์มากกว่าไม่ควรปฏิเสธว่าความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับภาวะอารมณ์ ความรู้สึกต่าง ๆ เช่น ความวิตกกังวล เสียใจหรือท้อแท้ สิ่งที่เกิดในเชิงลบเหล่านี้ไม่ใช่ความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ แต่เรียกว่าเกิดภาวะความตึงเครียดของอารมณ์ อำนาจของความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้ความล้มเหลวกลายเป็นการเรียนรู้ภาพความจริงที่ไม่ถูกต้อง ยุทธศาสตร์ที่ไม่สามารถทำได้ตามที่คาดหวังและความชัดเจนของวิสัยทัศน์ มีผลทำให้เกิดความพากเพียรและความอดทน เปลี่ยนแปลงทัศนคติของเราไปสู่ความจริง ความเป็นจริงจะเป็นมิตรมากกว่าศัตรู การมองกระแสความเป็นจริงได้อย่างถูกต้อง และทะลุปรุโปร่งมีความสำคัญกับการทำให้วิสัยทัศน์ชัดเจน ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้มีความสำคัญเท่ากันต่อการเกิดความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์

2.3 การใช้ข้อมูลเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ การใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งจะช่วยให้เราทำงานทุกสิ่งได้อย่างถูกต้องอยู่ตลอดเวลา ความสำคัญของการใช้วิธีนี้ประการหนึ่งก็คือ จะช่วยให้เรามีระบบการคิด และการตัดสินใจที่ดี ไม่มีเรื่องของการหลอกตัวเองเกิดขึ้น อาการหลอกตัวเองนี้คือ ไม่คิดและตัดสินใจให้ถ่องแท้ จึงโลเลเปลี่ยนไปเปลี่ยนมา ซึ่งเราไม่สามารถรู้ซึ่งถึงสถานภาพของตัวคนที่แท้จริงได้เลย

2.4 การเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) คนที่มีความเชื่อชาญส่วนบุคคลจะมีอีกมิติหนึ่งของจิตใจ คือมีจิตใต้สำนึก ซึ่งการทำงานที่ซับซ้อนทุกอย่างต้องผ่านจิตใต้สำนึก และทำให้สามารถประสบความสำเร็จในการทำงานที่ยุ่งยากได้อย่างง่ายดาย เนื่องจากกิจกรรมทุกอย่างของมนุษย์จะไม่สามารถทำได้ในระยะแรก การเรียนรู้ในช่วงแรกต้องอาศัยจิตสำนึก ความตั้งใจ และความพยายามหรือเรียนรู้ทักษะของงานจนค่อย ๆ กลายเป็นการควบคุมโดยจิตใต้สำนึกในที่สุด ในภาวะจิตใจสงบ จิตใต้สำนึก จะสามารถกำหนดจุดรวมวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคง ความเป็นเลิศของบุคคลถือเป็นปัจจัยที่สำคัญเสมือนเป็นเสาหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ และเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้นองค์ประกอบนี้จึงเป็นการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดขององค์การ

3. รูปแบบวิธีการคิด (Mental Model) รูปแบบวิธีการคิดเป็นความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อองค์การและต่อธุรกิจของตนเอง ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน รูปแบบวิธีการคิดนี้จะเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional Quotient, EQ) และจะมีผลถึงความเข้าใจต่อเรื่องราว ต่องานหรือกิจกรรมใดๆ ในแง่มุมต่างๆ ซึ่งจะเป็้องค์ประกอบที่สำคัญต่อการที่เราจะตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป ในการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัวขององค์การต่างๆ เพื่อให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน ปัญหาสำคัญประการหนึ่งก็คือ ทำอย่างไรสมาชิกทุกคนจึงจะเรียนรู้และความเข้าใจไปในทางเดียวกัน ให้เข้าใจความจำเป็น และความถูกต้อง แทนที่จะปล่อยให้รูปแบบวิธีการคิดของแต่ละคนกลายเป็นตัวสร้างปัญหาให้เกิดภาวะที่ต่างคนต่างคิดกันไปเอง จนอาจกลายเป็นปัญหาตุลกลามใหญ่โตได้ในที่สุด นอกจากนี้แล้วการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์การ โดยปกติมักจะทำได้ยากอยู่แล้วเนื่องจากเป็นธรรมชาติของคนที่มีมักจะปฏิเสธและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจจะก่ผลกระทบบที่จะเกิดขึ้นแก่ตนเองในสถานการณ์ต่างๆ หรืออาจจะมีอาการยึดมั่นอยู่กับรูปแบบและวิธีการที่ตนเองคุ้นเคย และในที่สุดรูปแบบวิธีการคิดของตนเองจะเป็นตัวตัดสินใจอย่างอื่นหรือวิธีอื่น ๆ นั้นแล้วไปเสียหมด แต่ถ้าผู้ที่รับผิดชอบในการบริหาร โครงการสำคัญ ๆ นี้มีความเข้าใจในรูปแบบวิธีการคิดนี้ดีพอ ก็ควรมีการเตรียมการเสียแต่เนิ่น ๆ ในการทำประชาสัมพันธ์ ประชาพิจารณ์ และสร้างบรรยากาศเปิดความ

เข้าใจให้ทุกคนมีส่วนร่วม และท้าทายในความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งมาตรการเหล่านี้จะช่วยสร้างรูปแบบวิธีการคิดในรูปแบบที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้อย่างดี องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ เมื่อสมาชิกขององค์กรมีแบบแผนทางจิตสำนึก หรือมีกรอบความคิด ความเชื่อที่สมเหตุสมผล ที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะ โดยมุ่งปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถทางความคิดที่ไม่แปรผันได้ง่าย ๆ เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นวิธีการทำให้แต่ละคนในองค์กรเกิดวิสัยทัศน์ โดยการหัดให้คนคิดมองไปข้างหน้า มองอนาคต สร้างสถานการณ์จำลองแบบต่าง ๆ คิดว่าผลที่ดี ผลที่เสีย ผลแบบกลาง ๆ น่าจะเกิดขึ้นเป็นอย่างไร แต่ละทางมีทางแก้ไขอย่างไร ความคิดเช่นนี้ควรแฝงเข้าไปในกลุ่มการทำงานให้ตัดสติใจร่วมกัน หัดให้ไปทำการบ้านแล้วนำมาคุยร่วมกัน ซึ่งการมองหมายให้รับผิดชอบการตัดสินใจในแต่ละเรื่องด้วยตนเอง จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเริ่มจากมองสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นกระบวนการ มองต่อไปข้างหน้าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมของหน่วยงานไม่ได้มองเฉพาะหน่วยของตัวเอง ซึ่งเป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิก องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่คาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์โดยการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ การที่องค์กรจะสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น ต้องเริ่มสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลขึ้นมาให้ได้ก่อน เพราะถ้าหากสมาชิกไม่มีวิสัยทัศน์เป็นของตนเองแล้วนั้น การทำงานหรือการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ก็จะเป็นไปในลักษณะที่ยินยอมปราศจากความตั้งใจและการร่วมมืออย่างจริงจัง การที่พนักงานมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลได้ จะเกิดการร่วมมือกันทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กรวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างสภาพขึ้นในใจที่เกินกว่าความเป็นจริง โดยเกิดจากกระบวนการคิดของตัวเองและเป็นอิสระจากอิทธิพลอื่น ๆ การที่จะนำวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลออกมาใช้ต้องระมัดระวังเรื่องอิสรภาพส่วนบุคคลซึ่งเสรีภาพส่วนบุคคลที่จะเลือก หรือกระทำการใด ๆ องค์กรส่วนใหญ่สามารถแบ่งประเภทของสมาชิกในเรื่องการมีวิสัยทัศน์ได้ 2 ประเภท (จารุวัจน์ สองเมือง: อ้างถึงใน <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) ดังนี้

1) สมาชิกประเภทตั้งใจจริงเพื่อปฏิบัติพันธกิจ (Commitment) จะอุทิศเวลาให้องค์กร

มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่ง มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

2) สมาชิกประเภทยินยอมทำตาม (compliance) มักจะยินยอม เชื่อฟัง และปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ทำงานภายใต้กฎเกณฑ์ที่วางไว้ ขาดความคิดสร้างสรรค์ และความกระตือรือร้น มีเป้าหมายในการทำงานเพื่อรักษาตำแหน่งของตนไว้ ความคาดหวังในการเลื่อนตำแหน่ง และการทำให้เจ้านายมีความสุข มองวิสัยทัศน์เป็นเพียงการยอมรับองค์การแบบดั้งเดิมมักให้ความสำคัญกับสมาชิกประเภทยินยอมทำตาม ผู้นำจะนิยมให้สมาชิกอยู่ภายใต้คำสั่ง และการควบคุมของพวกเขา แต่ผู้นำในองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องการสมาชิกประเภทตั้งใจจริงเพื่อปฏิบัติพันธกิจ เพื่อให้การเรียนรู้ในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น สิ่งที่ผู้นำต้องทำ คือการยอมให้สมาชิกอิสระในการเลือกคิดและกระทำพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์การ ผู้นำในองค์การต้องเลิกความคิดแบบเดิมที่ว่า วิสัยทัศน์ขององค์การมาจากผู้นำหรือจากกระบวนการวางแผนในองค์การเท่านั้น หรือที่เรียกว่า วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Vision) หรือวิสัยทัศน์แบบทางการ (Official Vision) ผู้นำมักมองเป็นวิธีใช้แก้ปัญหาหรือเป็นยุทธศาสตร์ขององค์การ เช่น การแก้ไขปัญหาเรื่องขวัญกำลังใจที่ต่ำลงของสมาชิก ที่จริงแล้วขัดกับหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์การ และเป็นวิสัยทัศน์ที่ยั่งยืน ดำเนินต่อไปและไม่สิ้นสุด สิ่งสำคัญที่สุดที่ผู้นำต้องจำไว้เสมอ คือ ผู้นำจะต้องเต็มใจที่จะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับสมาชิกในองค์การ โดยไม่มองว่าวิสัยทัศน์ของผู้นำจะต้องกลายเป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยอัตโนมัติทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ต้องอยู่ในระดับความผูกพัน (Commitment) มากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุน โดยไม่ต้องมีการควบคุมกัน สามารถสร้างได้โดยใช้การติดต่อสื่อสาร การสนทนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สมาชิกรู้สึกอิสระที่จะแสดงความเห็น หรือวิสัยทัศน์ออกมาทำให้เกิดการเรียนรู้ในการฟัง ผู้นำในองค์การเรียนรู้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะเปิดใจกว้าง และเต็มใจที่จะพิจารณายอมรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ ของสมาชิก ผู้นำไม่ควรทำลายความคิดใหม่ ๆ ถ้าแนวคิดของสมาชิกได้รับการสนับสนุน สมาชิกจะมีสำนึกของความเชื่อมั่นในตนเองอย่างแท้จริง และจะมีการตอบสนองในทางบวกเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ ทำให้วิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เห็น ได้ชัด และเป็นรูปธรรม

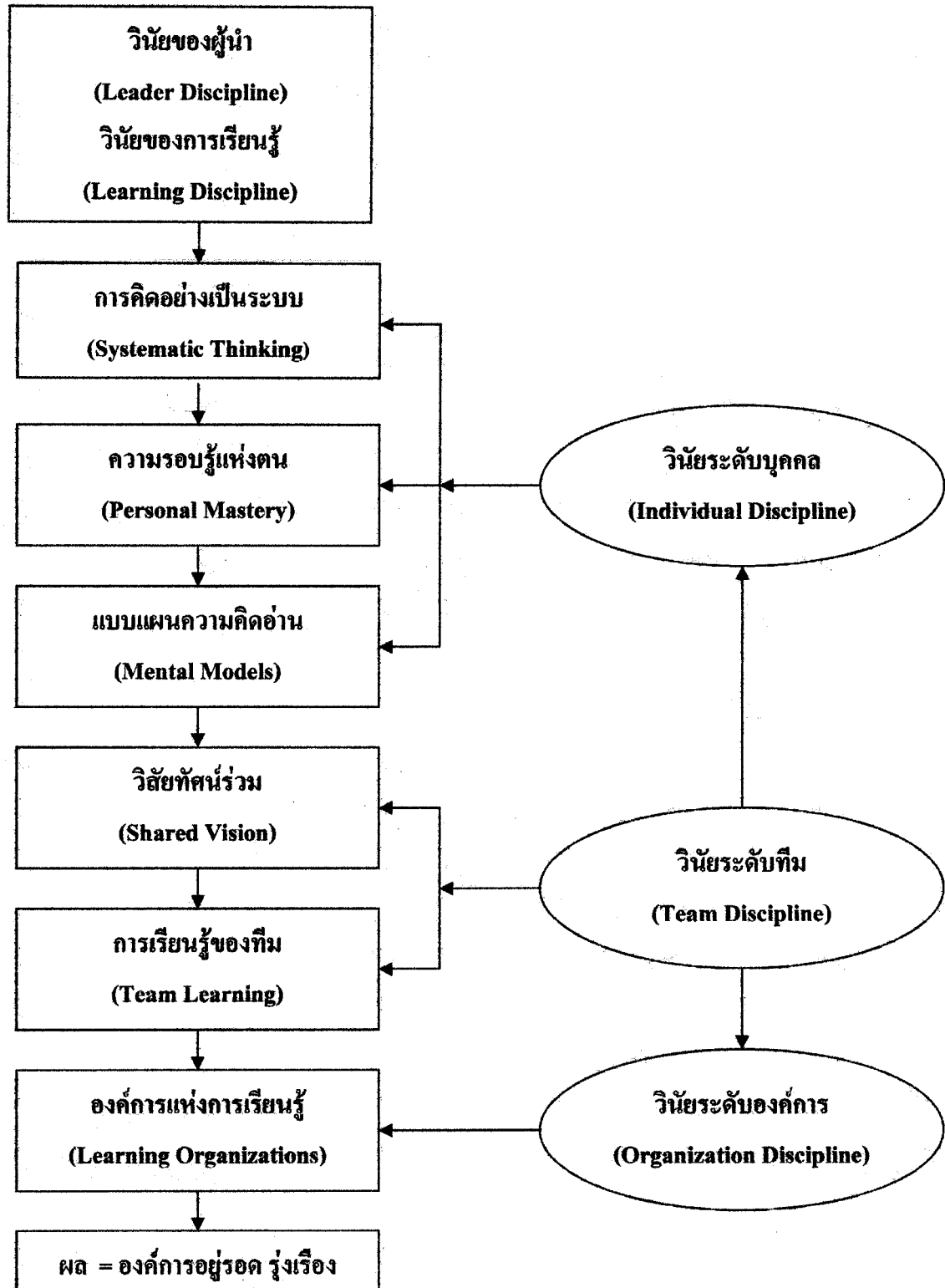
5. การเรียนรู้กันเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (จารูว์จัน สองเมือง: <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้ และความคิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และ

ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จนเกิดเป็นแนวคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิกคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา (Dialogue) และอภิปราย (Discussion) กันอย่างกว้างขวาง

การอภิปราย เป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกัน และหาข้อสรุปเพื่อจัดทำเป็นกิจกรรมร่วมกัน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้จะต้องมีการสนทนาโดยจะต้องปฏิบัติงานควบคู่กัน ดังนั้นทีมจึงต้องใช้ทั้งการสนทนา และการอภิปรายจึงจะเกิดการปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การแห่งเรียนรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ การสนทนาและอภิปราย (Dialogue and Discussion) การสนทนาเป็นวิธีช่วยสมาชิกให้เป็นตัวแทน เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในความคิดและกลายเป็นผู้สังเกตการณ์ความคิดของสมาชิก โดยแยกความคิดของตน เพื่อเตรียมรับความคิดของผู้อื่นในกลุ่ม ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง เป็นการสนทนาเชิงสร้างสรรค์และลดการโต้แย้ง การสนทนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งที่ได้รับจากสนทนา ได้แก่ พัฒนาการความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มที่เข้ารับการสนทนาเป็นประจำ พัฒนาความไว้วางใจอย่างลึกซึ้ง ไม่ค่อยได้ในการอภิปราย พัฒนาความรู้ ความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้นของแต่ละคน และสมาชิกได้เรียนรู้พูดคุยอย่างเป็นมิตร เป็นเพื่อนร่วมงาน และลดการต่อต้านด้วยการ ไม่ให้ความสำคัญกับการเอาชนะกัน ส่วนการอภิปรายเป็นการนำเสนอความคิดเห็นของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนมีการตัดสินใจ และให้ความสำคัญในการหาข้อสรุปเพื่อนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การอภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนา เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน สิ่งที่เป็นสัญลักษณ์ หรือข้อบ่งชี้การเรียนรู้เป็นทีม คือ ข้อคิดเห็นหลากหลายที่ขัดแย้งกัน ในการขัดแย้งทางความคิดจะเป็นกระบวนการให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากมุมมองหลากหลายของสมาชิกในกลุ่ม ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นผลจากการสนทนา ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ที่เมื่อทีมตกลงที่จะเรียนรู้ร่วมกันก็ควรจะมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย และจริงใจทั้งในเรื่องราวความเป็นจริงทางธุรกิจที่ดำเนินอยู่ และสิ่งที่กำลังดำเนิน ไปภายในกลุ่ม เพราะการเข้าใจความเป็นจริงอย่างถูกต้องนั้น ทีมก็จะสามารถเข้าใจได้ วิทยาศาสตร์ขององค์การนั้นสามารถนำไปใช้ได้ ในสภาพที่เป็นจริง การเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ (Learning How to Practice) เป็นการพัฒนาการฝึกปฏิบัติด้วยกัน เพื่อว่าทีมจะได้เริ่มต้นการพัฒนาทักษะร่วม (Join Skill) และยังมีการเรียนรู้วิธีการใช้เครื่องมือ (Learning Laboratories) มาเป็นส่วนช่วยในการทำงาน เมื่อเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน

วินัยทั้ง 5 ประการของ Peter M. Senge เมื่อนำมาสรุปเป็นวินัย 3 ระดับ คือ วินัยระดับบุคคล วินัยระดับทีม และวินัยระดับองค์การ จะได้รับความสัมพันธ์ดัง ภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของ Peter Senge

ที่มา: (Peter M. Senge 1990; อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามย์ 2544: 49)

จากแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้นำเสนอไปแล้วข้างต้น จะพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กร ไปสู่ความเข้มแข็งท่ามกลางสภาพความรุนแรงในการแข่งขันระหว่างองค์กร แต่กระบวนการที่จะนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นจำเป็นเป็นอย่างยิ่งที่ทุกส่วนในองค์กรจะต้องตระหนักและมีความชัดเจนทั้งทางด้านหลักการและแนวทางในการประยุกต์ใช้กับองค์กรของตน และเพื่อให้การนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง จึงควรในการดำเนินการเพื่อการนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องประกอบด้วยกลไกสำคัญ (จารุวัฒน์ สองเมือง: อ้างถึงใน <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>) ดังนี้

1. การสร้างเป้าหมายร่วมขององค์การเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทุกส่วนในองค์กรจะต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรของตนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและเต็มศักยภาพและนำความรู้ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในงานขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้บุคลากรจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันองค์กร ไปยังการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นการสร้างเป้าหมายร่วมกันในการนำองค์กรสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะหากขาดความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร หรือขาดการให้ความสำคัญ การนำองค์กรไปสู่เป้าหมายดังกล่าวไม่สามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จได้เช่นกัน

2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในองค์กรเดียวกันในหลากหลายรูปแบบ เช่น ความจำเป็นที่ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้อย่างเป็นทีม ซึ่งกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นต้องใช้การพูดคุยสนทนา อภิปราย หรือกิจกรรมต่างๆ ด้วยเหตุนี้หากสภาพแวดล้อมในองค์กรไม่เอื้อแล้ว กิจกรรมดังกล่าวก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้เช่นกัน และเมื่อไม่เกิดกิจกรรมดังกล่าว การนำพาองค์กรไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ก็ล้มเหลวด้วยเช่นกัน

3. การเสริมแรงและการสร้างกำลังใจ องค์การจะต้องมีกลไกสำหรับการเสริมแรงและการสร้างกำลังใจแก่บุคลากรในด้านการพัฒนาศักยภาพและการนำพาองค์กรสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ การเสริมแรง และการสร้างกำลังใจเป็นกลไกหนึ่งที่จะทำให้พฤติกรรมการเรียนรู้เป็นพฤติกรรมปกติของบุคลากรในองค์กร

4. การปรับโครงสร้างองค์กร บางครั้งลักษณะ โครงสร้างและการสั่งการขององค์การเองที่จะเป็นอุปสรรคต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นจำเป็นต้องมีการสำรวจโครงสร้างและระบบการสั่งการขององค์การว่า มีส่วนใดที่เป็นอุปสรรคต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และทำการปรับปรุงแก้ไขอย่างมีส่วนร่วมของคนในองค์กร

5. เรียนรู้สภาพความเป็นจริงและกำหนดกระบวนการอย่างสอดคล้องกับตนเอง การนำพาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะไม่ประสบความสำเร็จหากองค์กรไม่สามารถนำเสนอภาพของตนเองที่ชัดเจน และจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องสร้างรูปแบบของตนเองในการสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับองค์กร การลอกเลียนแบบจากองค์กรอื่นมาใช้ในองค์กรของตนเอง อาจทำให้การปรับเปลี่ยนองค์กรล้มเหลวได้

6. การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร การนำองค์ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานของบุคลากรภายในองค์กรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ดังนั้นกลไกสำคัญประการหนึ่ง คือ การมีส่วนร่วมและการมีความรู้สึกมีส่วนร่วมของคนในองค์กรในการทำงานและจะต้องมีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ของบุคลากรดังกล่าวไปปฏิบัติใช้จริง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ กลายเป็นเงื่อนไขหนึ่งของความสำเร็จในการนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ แต่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ก็จะต้องอาศัยบุคลากรภายในองค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งบุคลากรในองค์กรจะต้องมีฐานทางความคิดในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพิ่มศักยภาพและยั่งยืน ซึ่งกลไกที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้จึงต้องไม่สามารถใช้กระบวนการดำเนินการแบบเดิมๆ ได้ เช่น เน้นหนักที่การสั่งการจากหัวหน้าองค์กร หรือการลอกเลียนแบบจากองค์กรอื่น แต่จะต้องเป็นการสร้างกลไกและกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรเองเพื่อนำพาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป (จารุวัฒน์ สองเมือง: <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>)

1.5 ดัชนีชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำได้ยาก ความเป็นสิ่งนามธรรม ดังนั้นการที่จะวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงต้องวัดใน 2 มิติคือมิติในด้านกระบวนการ (Process Dimension) และในมิติด้านผลผลิต (Product Dimension) ที่ปรากฏออกมา (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ที่ได้เสนอการประเมินความเป็นองค์กรว่าควรประเมินด้านกระบวนการ (Process) พร้อมทั้งประเมินด้านผลลัพธ์ (Output) และได้เสนอดัชนีชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้บางตัวแปร ไว้ดังนี้

1. ความมากน้อยของการบรรลุเป้าหมายขององค์กรจากเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. คุณภาพและปริมาณของนวัตกรรมที่องค์กรได้คิดค้น ประดิษฐ์ขึ้น
3. รางวัลและเกียรติคุณที่องค์กรได้รับ
4. วัดจากดัชนีชี้วัดคุณภาพในการทำงานของบุคลากร

5. ความเป็นผู้นำขององค์การต่อการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์การ
(บุญธรรม โบราณมูล: การศึกษาค้นคว้าอิสระ 2548: 25-26)

2. ประวัติความเป็นมา และโครงสร้างองค์การ

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (ปณท)

ประวัติกิจการไปรษณีย์ไทย

ในปี พ.ศ. 2423 เจ้าหมื่นเสมอใจราช หัวหมื่นมหาดเล็กเวรสิทธิ์ ได้ทำหนังสือกราบบังคมทูล พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ถวายคำแนะนำให้เปิดบริการไปรษณีย์ขึ้นในประเทศไทย โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระราชดำริเห็นชอบ จึงทรงแต่งตั้งให้ สมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้าภาณุรังษีสว่างวงศ์กรมหลวงภาณุพันธุวงศ์วรเดช ผู้ทรงมีประสบการณ์ เกี่ยวกับการจัดส่งหนังสือพิมพ์รายวัน “ข่าวราชการ” ดำรงตำแหน่งผู้สำเร็จราชการกรมไปรษณีย์ เมื่อสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอเจ้าฟ้า ภาณุรังษีสว่างวงศ์ฯ ได้ทรงวางโครงการและเตรียมการไว้พร้อมที่จะเปิดบริการไปรษณีย์ได้แล้ว ก็ได้ประกาศเปิดรับฝาก ส่งจดหมายหรือหนังสือ เป็นการทดลองในเขตพระนครและธนบุรีขึ้นเมื่อ วันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ. 2426 มีที่ทำการตั้งอยู่ ณ ตึกใหญ่ริมแม่น้ำเจ้าพระยาตอนปากคลองโอรังอ่าง ด้านทิศเหนือ (ปัจจุบันถูกรื้อเพื่อใช้ที่สร้าง สะพานคู่ขนานกับสะพานพุทธ) ที่ทำการแห่งแรกนี้ใช้เป็น ที่ทำการ ไปรษณีย์สำหรับจังหวัดพระนคร ด้วยเรียกกันว่า “ไปรษณียาคาร”

ต่อมาในปี พ.ศ. 2441 เสนาบดีกระทรวงโยธาธิการกราบบังคมทูลเสนอความเห็นว่ ราชการของกรมไปรษณีย์ และราชการของกรมโทรเลข ซึ่งตั้งขึ้นก่อนกรมไปรษณีย์แล้วนั้นเป็นงานในด้านสื่อสารด้วยกันควรรวมเป็นหน่วยราชการเดียวกันเสียเพื่อความสะดวกแก่การดำเนินงาน พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงเห็นเป็นสมควรจึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้รวมหน่วยงานทั้งสองเข้าด้วยกันเรียกว่า “กรมไปรษณีย์โทรเลข” ซึ่งต่อมาได้ย้ายไปใช้อาคารและที่ดินริมถนนเจริญกรุงเป็นที่ทำการและเรียกกันโดยทั่วไปว่า “ที่ทำการไปรษณีย์กลาง” การไปรษณีย์เป็นบริการสาธารณะจำเป็นต้องมีระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้ประชาชนผู้ใช้บริการและเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการทราบและถือปฏิบัติ เมื่อเปิดการไปรษณีย์โทรเลขได้ประมาณ 2 ปีแล้ว รัฐบาลจึงได้ตรากฎหมายขึ้นใน ปี พ.ศ. 2428 เรียกว่า “พระราชบัญญัติการไปรษณีย์ไทย จุลศักราช 1248”

ต่อมาในปี พ.ศ. 2440 ได้ออกพระราชกำหนดไปรษณีย์ ร.ศ.116 ยกเลิกพระราชบัญญัติฉบับแรกและใช้พระราชกำหนดนี้ตลอดมา จนกระทั่งปรับปรุงใหม่ออกเป็น “พระราชบัญญัติไปรษณีย์ พุทธศักราช 2477” มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเศรษฐการเป็นผู้รักษาการตามพระราชบัญญัติ (ปัจจุบันรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นผู้รักษาการตามพระราชบัญญัติและพระราชบัญญัติฉบับนี้ยังคงมีผลใช้บังคับอยู่)

เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2520 ได้มีการจัดตั้ง “การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.)”ตามพระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 โดยรับมอบกิจการด้านปฏิบัติการทั้งหมด รวมถึงการให้บริการไปรษณีย์จากกรมไปรษณีย์โทรเลขมาดำเนินการ โดยมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ ใช้สถานที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์กลาง ต่อมาสำนักงานใหญ่ย้ายมาอยู่ที่ถนนแจ้งวัฒนะ ซึ่ง กสท. ได้ปรับปรุงและพัฒนาบริการให้เจริญก้าวหน้ามาโดยตลอดจนเป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำที่ยิ่งใหญ่ มีศักยภาพเครือข่าย ระบบ และคุณภาพบริการระดับมาตรฐานสากล

จากนโยบายรัฐบาลที่ต้องการแปรสภาพรัฐวิสาหกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้เทียบเท่าภาคเอกชน ซึ่ง กสท. เป็นหนึ่งในรัฐวิสาหกิจที่ต้องดำเนินการตามนโยบายดังกล่าว โดยเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 คณะรัฐมนตรีมีมติให้แปรสภาพ กสท. ตามแผนแม่บทพัฒนากิจการโทรคมนาคม และพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 แยกกิจการเป็น 2 บริษัท คือ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) ซึ่งจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (THAILAND POST CO.,LTD.) (ปณท) เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2542 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2546 โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้น 100 % ทุนจดทะเบียน 1,250 ล้านบาท จดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ตามทะเบียนเลขที่ 10854601449 ปัจจุบันเลขทะเบียนบริษัท 0105546095724 ประกอบธุรกิจให้บริการรับ - ส่งข่าวสารสิ่งของ บริการการเงิน และบริการตัวแทน ที่ตั้งสำนักงานใหญ่เลขที่ 111 หมู่ที่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210 - 0299 โดยปฏิรูปภาพลักษณ์ใหม่ปรับปรุงบริการและการให้บริการไปรษณีย์แก่ประชาชนทั่วไป และพัฒนาการให้บริการเชิงธุรกิจเพื่อให้ ปณท ก้าวไกล ทันสมัย ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและเอื้อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างต่อเนื่องตลอดไป

(http://www.thailandpost.com/about_history.asp)

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำในธุรกิจไปรษณีย์ ด้วยเครือข่ายที่มีคุณภาพ กว้างไกล ใกล้เคียงคนไทย และเชื่อถือได้มากที่สุด

ภารกิจ (Mission)

1. ให้บริการไปรษณีย์และบริการการเงินที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ
2. ขยายขอบเขตของบริการไปสู่กลุ่มลูกค้าที่กว้างขวางขึ้น
3. ขยายขอบเขตการให้บริการสู่บริการในลักษณะหรือรูปแบบใหม่ ๆ
4. พัฒนาบริการและการบริหารงานของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ
2. เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในองค์กรทุกระดับ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้
3. เพื่อวางรากฐานการพัฒนาองค์กรในระยะเวลา 5 ปี ข้างหน้า ให้สามารถดำเนินธุรกิจภายใต้ภาวะการแข่งขันได้อย่างมั่นคง โดยพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้และทำงานในรูปแบบธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบาย (Policies)

1. ด้านการให้บริการ ให้บริการไปรษณีย์และธุรกิจที่เกี่ยวข้องต่อเนื่อง ที่มีคุณภาพดี รวดเร็ว ตรงเวลา ในอัตราค่าบริการเหมาะสม
2. ด้านการตลาด มุ่งเน้นการตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าทุกระดับ
3. ด้านการเงินและการลงทุน ดำเนินการให้พึ่งตนเองได้ในด้านการเงินและสามารถลงทุนขยายงานต่อไปในอนาคต
4. ด้านบุคลากร บริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
5. ด้านการบริหารและการจัดการ พัฒนาการบริหารจัดการให้เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ

ประเภท ดำเนินธุรกิจหลักอยู่ในตลาด 4 ประเภท

1. ตลาดสื่อสาร เช่น จดหมาย ไปรษณีย์บัตร ของตีพิมพ์ ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (ที่เป็นของเอกสาร)
2. ตลาดขนส่ง เช่น พัสดุไปรษณีย์ ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (ที่เป็นหีบห่อสินค้า) การนำส่งหีบห่อสินค้าจำนวนมาก
3. ตลาดค้าปลีก เช่น สินค้าที่บริษัทจัดทำขึ้น ตราไปรษณียากรและสิ่งสะสม สินค้าที่รับฝากขาย
4. ตลาดการเงิน เช่น ธนาณัติ ตัวแลกเงินไปรษณีย์ ธนาณัติเวสเทิร์นยูเนียน บริการรับชำระเงิน

(http://www.thailandpost.com/about_vision.asp)

เครือข่ายไปรษณีย์ (สถานะ 31 มีนาคม 2549)

ในประเทศ

ที่ทำการไปรษณีย์	1,177 แห่ง
- ศูนย์ไปรษณีย์	13 แห่ง
- ศูนย์รับฝากไปรษณีย์จำนวนมาก	5 แห่ง
- ที่ทำการรับ-จ่าย	953 แห่ง
- ที่ทำการรับฝาก	193 แห่ง
- ที่ทำการไปรษณีย์สาขา	11 แห่ง
- ที่ทำการไปรษณีย์รถยนต์	1 แห่ง
- ที่ทำการไปรษณีย์ภัณฑาคาร	1 แห่ง
ที่ทำการไปรษณีย์อนุญาต	3,341 แห่ง
ร้านจำหน่ายตราไปรษณียากร	2,222 แห่ง
ตัวแทนจำหน่ายตราไปรษณียากร	2,200 แห่ง
ตู้ไปรษณีย์	36,756 แห่ง
สถานที่รวบรวมไปรษณีย์จดทะเบียนกับ ปณท	312 แห่ง

ระหว่างประเทศ

โดยความร่วมมือกับการไปรษณีย์ในประเทศต่าง ๆ ปณท มีเครือข่ายครอบคลุมกว่า 221 ประเทศ ทั่วโลก

(http://www.thailandpost.com/about_network.asp)

สำนักงานไปรษณีย์เขต 6

ประวัติความเป็นมา

แต่เดิมมาสมัยที่ยังสังกัดอยู่ในกรมไปรษณีย์โทรเลข ระบบการบริหารงานและการบังคับบัญชาข้าราชการระดับปฏิบัติการในส่วนภูมิภาค กรมไปรษณีย์โทรเลข ได้แบ่งเขตการปกครองบังคับบัญชาเป็น 15 เขต เรียกว่า “สำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขต” มีหัวหน้าสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขตเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดปกครองดูแลงานทั้งด้านไปรษณีย์และโทรคมนาคม อัน ได้แก่ ที่ทำการไปรษณีย์โทรเลข ที่ทำการไปรษณีย์อนุญาต ที่ทำการช่างโทรเลข สถานีวิทยุคมนาคม และชุมสายเทเล็กซ์

ต่อมาในปี พ.ศ. 2516 กรมไปรษณีย์โทรเลขได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานใหม่ โดยการกระจายอำนาจในการบริหารงานและการตัดสินใจออกไปสู่ส่วนภูมิภาคมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม (เดิมอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลและพิจารณาให้ความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจเป็นของส่วนกลางเท่านั้น) และได้แบ่งเขตการปกครองบังคับบัญชาในส่วนภูมิภาคใหม่ โดยยุบเลิกสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขตทั้ง 15 เขตเสีย แล้วจัดตั้งสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขตใหม่เพียง 9 เขต (ยังคงใช้ชื่อสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขตตามเดิม) สำหรับพื้นที่ภาคเหนือตอนล่างซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขต 5 นครสวรรค์ (บางส่วน) และอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขต 8 พิษณุโลก (บางส่วน) อันประกอบด้วย จังหวัดอุทัยธานี นครสวรรค์ กำแพงเพชร ตาก พิจิตร พิษณุโลก สุโขทัย และเพชรบูรณ์ รวม 8 จังหวัด ถูกกำหนดให้อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขต 6 ที่จัดตั้งขึ้นใหม่ในท้องที่อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ แต่ยังคงใช้ชื่อว่า “สำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขต” ตามเดิมและต่อภายหลังได้มีพระราชบัญญัติการสื่อสารแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2519 ใช้บังคับ ซึ่งเป็นผลให้ต้องแยกส่วนที่เป็นฝ่ายปฏิบัติการของกรมไปรษณีย์โทรเลขออกมาจัดตั้งเป็น “การสื่อสารแห่งประเทศไทย (กสท.)” เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2520

ต่อมาในปี พ.ศ. 2530 กสท. ได้ปรับปรุงโครงสร้างใหม่อีกครั้ง โดยแยกงานทางด้านโทรคมนาคมในส่วนภูมิภาคที่อยู่ในปกครองบังคับบัญชาของสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขต่าง ๆ ไปจัดตั้งเป็นสำนักงานโทรคมนาคมเขต จึงเป็นผลให้บรรดาที่ทำการช่างโทรเลข สถานีวิทยุ สถานีความถี่ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ อุทัยธานี กำแพงเพชร พิจิตร เพชรบูรณ์ ไปสังกัดอยู่กับสำนักงานการสื่อสาร โทรคมนาคมเขตกลาง (นครสวรรค์) ส่วนที่ทำการช่างโทรเลข สถานีวิทยุ สถานีความถี่ ในพื้นที่จังหวัดตาก พิษณุโลก และสุโขทัย ไปสังกัดอยู่กับสำนักงานการสื่อสาร

โทรคมนาคมเขตเหนือ (เชียงใหม่) พร้อมทั้งเปลี่ยนชื่อสำนักงานไปรษณีย์โทรเลขเขตมาเป็น “สำนักงานการสื่อสารไปรษณีย์เขต 6”

ต่อมาในวันที่ 14 สิงหาคม 2546 ได้มีการแยกกิจการโทรคมนาคมออกไปจัดตั้งเป็น “บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด” แล้วได้เปลี่ยนชื่อจากสำนักงานการสื่อสารไปรษณีย์เขต 6 ไปเป็น “สำนักงานไปรษณีย์เขต 6” ภายใต้ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด สังกัด กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

สำนักงานไปรษณีย์เขต 6 จัดตั้งครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2516 ปัจจุบันสำนักงานตั้งอยู่ที่ 154 หมู่ 1 ถนนพหลโยธิน ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ รหัสไปรษณีย์ 60000

(<http://www.praisanee.com/region%5F6>)

หน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานไปรษณีย์เขต 6

1. บริหารกิจการของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เกี่ยวกับ การจำหน่าย การรับฝาก การส่งต่อ การนำจ่าย การให้บริการในเขตพื้นที่รับผิดชอบ
2. ควบคุมและปรับปรุงการใช้อาคาร สถานที่ปฏิบัติงาน การใช้วัสดุอุปกรณ์ และการดำเนินงานของที่ทำการในสังกัด
3. ตรวจสอบการให้บริการ การปฏิบัติงาน การเงินและการบัญชีของที่ทำการในสังกัด
4. การส่งเสริม การขาย ดูแล และประสานงานกับลูกค้า การประชาสัมพันธ์กิจการ และบริการในเขตพื้นที่รับผิดชอบ
5. การควบคุมคุณภาพการให้บริการ การสอบสวนและแก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับการให้บริการและการดำเนินงานของที่ทำการในสังกัด
6. ดำเนินงานตามแผนงาน นโยบายและกลยุทธ์ของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
7. ศึกษาและเสนอแนะข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประกอบการพิจารณากำหนดแผนงาน นโยบาย กลยุทธ์ ระบบงาน ระเบียบปฏิบัติ และปรับปรุงบริการตลอดจนงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีเขตพื้นที่รับผิดชอบในจังหวัดต่าง ๆ จำนวน 8 จังหวัด คือ นครสวรรค์ อุทัยธานี กำแพงเพชร ตาก สุโขทัย พิษณุโลก พิจิตร และเพชรบูรณ์

ส่วนงานต่าง ๆ ในสำนักงานไปรษณีย์เขต 6

สำนักงานไปรษณีย์เขต 6 แบ่งส่วนงานออกเป็น 9 ส่วน และที่ทำการไปรษณีย์จังหวัด
ดังนี้

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| 1. ส่วนบริหารงานกลาง | 2. ส่วนบุคคล |
| 3. ส่วนทรัพย์สินและพัสดุ | 4. ส่วนการเงินและบัญชี |
| 5. ส่วนการตลาดและพัฒนาธุรกิจ | 6. ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 7. ส่วนระบบบริการ | 8. ส่วนควบคุมคุณภาพ |
| 9. ส่วนบริการลูกค้าธุรกิจ | 10. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัด |

1. ส่วนบริหารงานกลาง มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

- 1.1 ดำเนินการเกี่ยวกับสารบรรณและธุรการทั่วไป
- 1.2 ประสานงานและติดตามผลงานพร้อมศึกษาและเสนอแนะการตรวจสอบและตรวจการ
- 1.3 ประสานงานกับหน่วยงานภายใน ปณท ในการกำหนดแนวทางการควบคุมภายใน รวมทั้งติดตามผลการควบคุมภายในของหน่วยงานในสังกัดให้เป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่ ปณท กำหนด
- 1.4 ประสานงานกับหน่วยงานภายใน ปณท ในการกำหนดแนวทาง ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานในสังกัด รวมทั้งติดตามประเมินผล
- 1.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามและรายงานเหตุการณ์ผิดปกติภายในเขตพื้นที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามระเบียบที่ สปก. ปณท กำหนด
- 1.6 ดำเนินการด้านการจราจร/ความปลอดภัยของอาคารสถานที่และทรัพย์สินของ ปณท
- 1.7 งานกฎหมายและระเบียบ
- 1.8 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ส่วนบุคคล มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

- 2.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการเจ้าหน้าที่
- 2.2 ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานอัตราเงินเดือน และสวัสดิการ

- 2.3 พัฒนาบุคลากรของที่ทำกร และตัวแทนประเภทต่าง ๆ ภายในเขตพื้นที่
รับผิดชอบ
- 2.4 ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกร สอบสวนและวินัย
- 2.5 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

3. ส่วนทรัพย์สินและพัสดุ มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

- 3.1 ดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุ ครุภัณฑ์
- 3.2 ดำเนินงานด้านวัสดุและแบบพิมพ์
- 3.3 ควบคุม ดูแลรักษายานพาหนะ รวมทั้งการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง
- 3.4 ดูแลปรับปรุง บำรุงรักษาอาคาร สถานที่ สิ่งก่อสร้าง และวัสดุอุปกรณ์
- 3.5 ดูแลการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินต่าง ๆ
- 3.6 การบริหารคลังพัสดุ การเก็บรักษา การเบิกจ่าย การจัดส่งครุภัณฑ์ วัสดุ แบบพิมพ์
สินค้าไปรษณีย์ ไปรษณียบัตร
- 3.7 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ส่วนการเงินและบัญชี มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

- 4.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณและการควบคุมงบประมาณ
- 4.2 ดำเนินการเบิกจ่ายเงินตามรายการจัดซื้อ จัดจ้าง เงินเดือน ค่าจ้าง และเงินอื่น ๆ
- 4.3 ดำเนินงานด้านเงินยืมโดยตรงและการหักล้างเงินยืมโดยตรง
- 4.4 ดำเนินงานด้านบัญชี
- 4.5 ตรวจสอบเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับบริการการเงิน และบริการชำระเงินทาง
ไปรษณีย์ของหน่วยงานในสังกัด รวมทั้งจัดเก็บเอกสารหลักฐานไว้สำหรับ
การตรวจสอบตลอดอายุการเก็บรักษา
- 4.6 ตรวจสอบ ควบคุมการรับชำระค่าบริการเป็นเงินเชื่อของที่ทำกรในสังกัด
- 4.7 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

5. ส่วนการตลาดและพัฒนาธุรกิจ มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

- 5.1 ดำเนินการเกี่ยวกับการเผยแพร่ ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์บริการต่าง ๆ
- 5.2 ดำเนินการเพื่อส่งเสริมการใช้บริการไปรษณีย์ บริการการเงิน บริการชำระเงินทาง
ไปรษณีย์และสินค้าไปรษณีย์

- 5.3 จัดทำ คำเนินการและควบคุมดูแลแผนงาน/โครงการ รวมทั้งแผนปฏิบัติการต่าง ๆ
- 5.4 คำเนินการกำหนดเป้าหมายรายได้รายจ่ายของหน่วยงานในสังกัด รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงาน
- 5.5 งานตราไปรษณียากรเพื่อการสะสม
- 5.6 งานพิพิธภัณฑ์ตราไปรษณียากร
- 5.7 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

6. ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

- 6.1 วางแผนและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และ จัดทำข้อมูลสถิติบริการต่าง ๆ ของหน่วยงานในสังกัด
- 6.2 จัดทำฐานข้อมูลสนับสนุนการให้บริการแก่สำนักงานไปรษณีย์จังหวัด และ ที่ทำการในสังกัด รวมทั้งการสนับสนุนข้อมูลแก่หน่วยงานภายนอก
- 6.3 ประสานงานกับหน่วยงานภายใน ปณท ในการพัฒนาการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายของหน่วยงานในสังกัด
- 6.4 คำเนินการเกี่ยวกับงานบำรุงรักษาระบบ CA POS ของที่ทำการในสังกัด
- 6.5 คำเนินการเกี่ยวกับงานบำรุงรักษาระบบ Track & Trace ของที่ทำการในสังกัด
- 6.6 คำเนินการเกี่ยวกับการบริการเว็บไซต์ของหน่วยงาน
- 6.7 เป็นศูนย์กลางในการจัดเก็บเอกสาร คู่มือการใช้งานอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และ ลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ต่าง ๆ
- 6.8 รวบรวมข้อมูลเป้าหมายรายได้รายจ่ายของ
- 6.9 สนับสนุนการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการบำรุงรักษาให้กับหน่วยงานในสังกัด
- 6.10 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

7. ส่วนระบบบริการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

- 7.1 ควบคุม ดูแล และ ให้การสนับสนุนหน่วยงานในสังกัดเกี่ยวกับการให้บริการไปรษณีย์ บริการการเงิน บริการชำระเงินทางไปรษณีย์ การจำหน่ายสินค้าไปรษณีย์ ของที่ทำการในสังกัด
- 7.2 การกำหนดเครือข่ายที่ทำการไปรษณีย์ให้เหมาะสมกับสภาพในแต่ละท้องที่
- 7.3 ควบคุม ดูแล และ ให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการปฏิบัติการรับฝาก การส่งต่อ และ

การนำจ่ายของหน่วยงานในสังกัด

- 7.4 ควบคุม ดูแล และให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการให้บริการพิเศษที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องกับการรับฝาก และ/หรือการนำจ่ายของที่ทำการในความรับผิดชอบ
- 7.5 พิจารณาเกี่ยวกับการปรับปรุงสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และยานพาหนะที่ใช้ในการปฏิบัติการรับฝาก ส่งต่อ และนำจ่าย
- 7.6 จัดตั้ง ควบคุม ดูแล และให้การสนับสนุน ที่ทำการ ไปรษณีย์อนุญาต ร้านจำหน่าย ไปรษณียากร ภายในท้องที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการ ไปรษณีย์ บริการการเงิน บริการชำระ เงินทาง ไปรษณีย์ การจำหน่ายสินค้าไปรษณีย์ รวมทั้งการปฏิบัติการรับฝาก ส่งต่อ และนำจ่าย
- 7.7 ควบคุม ดูแลการขีตรา ไปรษณียากรเพื่อสำรองจำหน่าย รวมทั้งการแลกรับการเก็บรักษา และควบคุมตราไปรษณียากรของหน่วยงานในสังกัด
- 7.8 ควบคุม ตรวจสอบการบริหารการเงิน และสถานะการเงินของที่ทำการ การกำหนดวงเงินอนุญาตเก็บรักษา ตราไปรษณียากรและตัวเงินแลกเงิน ไปรษณีย์ของหน่วยงานในสังกัด
- 7.9 ควบคุม ดูแลการให้บริการรับฝากที่เคาน์เตอร์ CA POS
- 7.10 ควบคุม ดูแลระบบ Track & Trace
- 7.11 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

8. ส่วนควบคุมคุณภาพ มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

- 8.1 ดำเนินการตรวจสอบ ควบคุมการให้บริการ ไปรษณีย์และบริการการเงิน ให้เป็นไปตามมาตรฐานบริการที่กำหนด
- 8.2 ตรวจสอบและควบคุมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศูนย์ไปรษณีย์และที่ทำการไปรษณีย์ ให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนด
- 8.3 ประสานงานและให้คำแนะนำศูนย์ไปรษณีย์และที่ทำการในสังกัดเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านมาตรฐานบริการ ไปรษณีย์และมาตรฐาน ISO 9001
- 8.4 ควบคุม ตรวจสอบคุณภาพบริการไปรษณีย์ด้านความปลอดภัยของสิ่งของส่งทางไปรษณีย์และป้องกันการรั่วไหลของรายได้
- 8.5 ตรวจสอบและสอบสวนการให้บริการ ไปรษณีย์ บริการการเงิน บริการชำระเงินทาง ไปรษณีย์ และการปฏิบัติการอันมิชอบ

8.6 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องเรียนของผู้ใช้บริการ รวมทั้งรวบรวมสถิติข้อมูล
เกี่ยวกับการร้องเรียน/สอบสวนบริการของที่ทำกรในสังกัด

8.7 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

9. ส่วนบริการลูกค้าธุรกิจ มีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

9.1 ควบคุม ตรวจสอบการจำหน่ายสินค้าเครดิตของที่ทำกรในสังกัดให้เป็นไปตาม
ระบบงานที่กำหนด

9.2 ประสานงานกับหน่วยงานภายใน ปณท และที่ทำกรในสังกัด เพื่ออำนวยความสะดวก
ในการให้บริการแก่ลูกค้าธุรกิจหรือลูกค้าที่มีความจำเป็นจะต้องจัดบริการ
ให้เป็นกรณีพิเศษเฉพาะราย รวมทั้งการหาลูกค้าใหม่เพิ่มเติม

9.3 งานรวบรวมและติดตามข้อมูลการให้บริการ EMS ระหว่างประเทศ บริการ
Total Mail Solution บริการ Logistic บริการ Triple Express บริการ Air Way Bill

9.4 จัดเก็บข้อมูลลูกค้า จัดทำแผนการตลาด ประชาสัมพันธ์ของที่ทำกรในสังกัด และ
ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนด้านลูกค้าสัมพันธ์
และกิจกรรมส่งเสริมการขาย

9.5 งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

10. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัด

ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 จำนวน 8 ที่ทำการ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดนครสวรรค์ | 2. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดอุทัยธานี |
| 3. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดกำแพงเพชร | 4. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดตาก |
| 5. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดสุโขทัย | 6. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดพิษณุโลก |
| 7. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดพิจิตร | 8. ที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดเพชรบูรณ์ |

หน้าที่ความรับผิดชอบของที่ทำกรไปรษณีย์จังหวัด

ด้านที่ 1 งานด้านปฏิบัติการ

1. การให้บริการไปรษณีย์ บริการการเงิน บริการตัวแทน ของที่ทำกรไปรษณีย์
จังหวัดที่ตนเป็นหัวหน้าที่ทำกร
2. การบริหารการเงิน บุคลากร อาคารสถานที่และอุปกรณ์ ของที่ทำกรไปรษณีย์
จังหวัดที่ตนเป็นหัวหน้าที่ทำกร

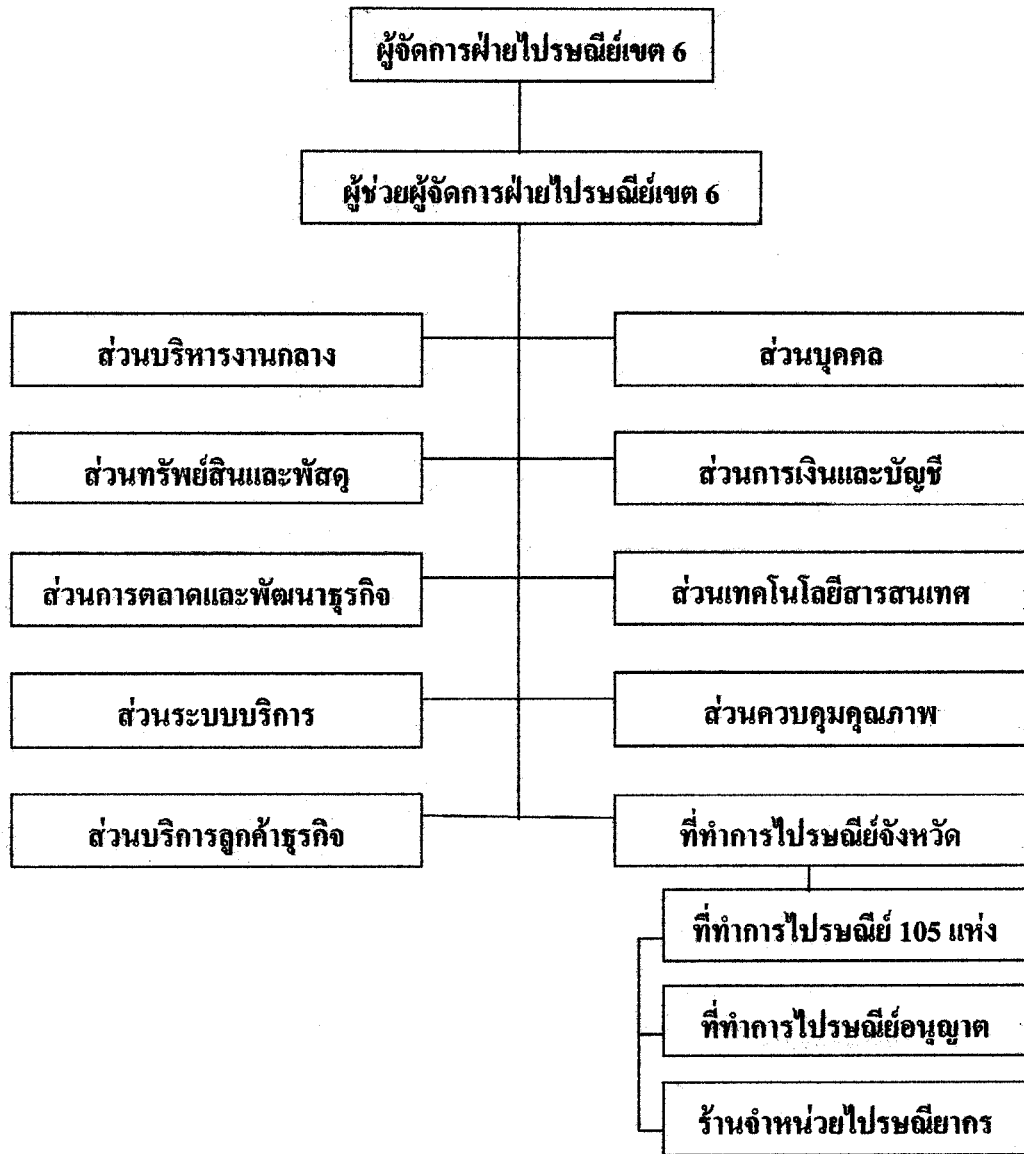
3. การปฏิบัติงานรับฝาก ส่งต่อ นำจ่าย และการให้บริการหลังการขาย ของที่ทำการไปรษณีย์จังหวัดที่ตนเป็นหัวหน้าที่ทำการ
4. การควบคุม ดูแลการให้บริการและการปฏิบัติงานของที่ทำการไปรษณีย์อนุญาต ร้านจำหน่ายไปรษณียากร ภายในท้องที่อำเภอเมือง
5. งานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ด้านที่ 2 งานด้านอำนวยการ

1. ควบคุม ดูแลการให้บริการไปรษณีย์ บริการการเงิน บริการตัวแทน ของที่ทำการไปรษณีย์ ที่ทำการไปรษณีย์อนุญาต ร้านจำหน่ายไปรษณียากร ภายในท้องที่จังหวัด
2. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การบริหารงานแก่ ที่ทำการไปรษณีย์ ที่ทำการไปรษณีย์อนุญาต ร้านจำหน่ายไปรษณียากร ภายในท้องที่จังหวัด
3. ให้ความสนับสนุนการดำเนินงานแก่ ที่ทำการไปรษณีย์ ที่ทำการไปรษณีย์อนุญาต ร้านจำหน่ายไปรษณียากร ภายในท้องที่จังหวัด โดยประสานงานกับสำนักงานไปรษณีย์เขต
4. เป็นหัวหน้ากลุ่มจังหวัดในการจัดทำแผนการดำเนินงาน แผนการให้บริการของที่ทำการทุกแห่งในท้องที่จังหวัด
5. เป็นหัวหน้ากลุ่มจังหวัดในการร่วมประชุมในระดับสำนักงานไปรษณีย์เขต และระดับอื่น ๆ เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงาน เสนอแนวทางในการปรับปรุงงาน การบริหารงาน การบริหารงานบุคคล
6. เป็นตัวแทนของ ปณท ในการร่วมประชุมกับหน่วยงานราชการระดับจังหวัด รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในระดับจังหวัด

(http://www.praisanee.com/region_6/DATA/Sturcger/reposibile6.htm)

โครงสร้าง สำนักงานไปรษณีย์เขต 6



ภาพที่ 2.3 โครงสร้าง สำนักงานไปรษณีย์เขต 6

(http://www.praisanee.com/region_6/DATA/Sturcger/แผนกภายในสำนักงาน.htm)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับ “องค์การแห่งการเรียนรู้” แม้จะเริ่มมีมาตั้งแต่ปี 1978 แต่ความสนใจในการศึกษาที่จริงจังเริ่มจะมีมาในช่วงปี 1990 โดยงานวิจัยส่วนหนึ่งมุ่งจะศึกษาเพื่ออธิบายลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ หรือพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อีกส่วนหนึ่งมุ่งที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547)

บุบผา พวงมาลี (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า การมีแบบแผนทางความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ระดับสูง การเป็นบุคคลที่ รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอยู่ในระดับปานกลาง

ศุภลักษณ์ ปู่ประเสริฐ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพจำนวน 375 คน ซึ่งผลการวิจัย พบว่า

1. ค่าเฉลี่ยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับสูง

2. บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และบรรยากาศองค์การซึ่งร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 60 ($R^2 = .60$) และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ = $.47$ (การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน) + $.36$
(บรรยากาศองค์การ)

อนงค์นาฏ บุญยิ่ง (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ศึกษากรณีสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ ข้าราชการระดับ 4 – 8 ของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ จำนวน 92 คน ซึ่งผลการวิจัย พบว่า (1) การทดสอบสมมุติฐาน ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ มีความคิดเห็นต่อการ

ปฏิบัติจริงที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน (2) ข้าราชการ สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติจริง อยู่ในระดับสูง หมายความว่า มีสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติจริงทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับสูง หมายความว่า มีสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับต่ำทั้ง 5 ด้าน โดยด้านที่มีสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่ำที่สุด คือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ รองลงมา คือด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตามลำดับ

อภันตรี รอดสุทธิ (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ ความสำคัญและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา โครงการจุดสัมพันธ์ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) โดยการใช้แบบสอบถามที่มุ่งศึกษา เฉพาะการรับรู้ความสำคัญและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติที่เกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรที่เข้าร่วม โครงการจุดสัมพันธ์ของธนาคารจำนวน 101 คน ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรที่เข้าร่วม โครงการมีการรับรู้ความสำคัญและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) จะพบว่าบุคลากรกลุ่มที่มีการศึกษาค่ากว่าปริญญาตรีมีการรับรู้ความสำคัญของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่ำกว่ากลุ่มที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ความสำคัญและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติในเรื่อง ความเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

วิโรจน์ พิชิตนิตกร (2548: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีบริษัท ฟาร์มมาไลน์ จำกัด กลุ่มตัวอย่าง เป็นพนักงานปฏิบัติการ หัวหน้างาน ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง ของบริษัท ฟาร์มมาไลน์ จำกัด จำนวน 50 คน ผลการวิจัย พบว่า การทดสอบสมมติฐาน ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัดที่ต่างกัน จะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยมีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 ซึ่งประกอบด้วยพนักงาน ไปรษณีย์ที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ใน 8 จังหวัด คือ 1. จังหวัดนครสวรรค์ 2. จังหวัดกำแพงเพชร 3. จังหวัดอุทัยธานี 4. จังหวัดตาก 5. จังหวัดสุโขทัย 6. จังหวัดพิษณุโลก 7. จังหวัดพิจิตร 8. จังหวัดเพชรบูรณ์ รวมทั้งสิ้น 105 ที่ทำการ มีพนักงานจำนวน 688 คน โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6

ที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัด	จำนวนที่ทำการ	จำนวนพนักงาน
1. จังหวัดนครสวรรค์	18	131
2. จังหวัดอุทัยธานี	9	49
3. จังหวัดกำแพงเพชร	11	62
4. จังหวัดตาก	8	65
5. จังหวัดสุโขทัย	13	85
6. จังหวัดพิษณุโลก	15	116
7. จังหวัดพิจิตร	13	85
8. จังหวัดเพชรบูรณ์	18	95
รวม	105	688

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ขนาดตัวอย่าง (Sample Size) ผู้วิจัยกำหนดขนาดของตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการวิจัย โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane 1973; อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ 2540: 7) โดยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 253 คน

จากสูตร

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

โดยที่

$$\begin{aligned}
 n &= \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง} \\
 N &= \text{จำนวนประชากรทั้งหมด} \\
 e &= \text{ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง} \\
 n &= \frac{688}{1 + 688(0.05)^2} \\
 n &= 252.941 = 253
 \end{aligned}$$

ดังนั้น จำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 253 คน

การสุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีคุณภาพสามารถเป็นตัวแทนของประชากรในการวิจัย โดยได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุดจึงขอเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. สุ่มตัวอย่างโดยไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็น (Non – Probability Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็นของประชากรแต่ละหน่วยที่จะได้รับการเลือกจึงเป็นการเลือกตัวอย่างประชากรแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 ซึ่งประกอบด้วยพนักงานไปรษณีย์ที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ใน 8 จังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 105 ที่ทำการ โดยกำหนดตัวอย่างตามโควตา (Quota Sampling) โดยสัดส่วนตามจำนวนพนักงานของที่ทำการไปรษณีย์แต่ละจังหวัดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 จำนวนประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่ทำการไปรษณีย์ในจังหวัด	จำนวนที่ทำการ	จำนวนพนักงาน	จำนวนตัวอย่าง
1. จังหวัดนครสวรรค์	18	131	48
2. จังหวัดอุทัยธานี	9	49	18
3. จังหวัดกำแพงเพชร	11	62	23
4. จังหวัดตาก	8	65	24
5. จังหวัดสุโขทัย	13	85	31
6. จังหวัดพิษณุโลก	15	116	43
7. จังหวัดพิจิตร	13	85	31
8. จังหวัดเพชรบูรณ์	18	95	35
รวม	105	688	253

2. สุ่มตัวอย่างโดยคำนึงถึงความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างตามวิธีสุ่มเป็นระบบ (Systematic Sampling) โดยนำที่ทำการไปรษณีย์ทุกแห่งของแต่ละจังหวัดมาเรียงลำดับจากพนักงานมากไปหาน้อย จากนั้นกำหนดหมายเลขให้แก่พนักงานไปรษณีย์ของที่ทำการไปรษณีย์ทุกแห่งที่เรียงลำดับตั้งแต่หมายเลข 1 จนครบจำนวนพนักงานแล้วทำการเลือกเป็นตัวอย่าง 1 คน เว้น 2 คน จนได้ครบตามจำนวนตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การสร้างเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้จะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยปรับปรุงขึ้น โดยพิจารณาจากเครื่องมือที่มีผู้วิจัยมาก่อน ในลักษณะการใช้หลายรูปแบบผสมกัน ในชุดแบบสอบถาม ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) เพื่อสอบถามเชิงสำรวจเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 แบบสอบถามดังกล่าวแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบหลายตัวเลือก เป็นแบบตรวจสอบรายการลงในช่องว่าง จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และระดับตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 40 ข้อ แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|--|-------------|
| 1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) | จำนวน 8 ข้อ |
| 2. รูปแบบความคิด (Mental Model) | จำนวน 8 ข้อ |
| 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) | จำนวน 8 ข้อ |
| 4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) | จำนวน 8 ข้อ |
| 5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) | จำนวน 8 ข้อ |

ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะคำถามในแบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบปลายเปิดประเภทมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2539: 183) ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วย
- คะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
- คะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

2.2 การตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยได้ทดสอบความถูกต้องของเครื่องมือ (Validity) และการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือการวิจัย (Reliability) ดังนี้

2.2.1 การตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือ (Validity) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อทำการตรวจสอบและแก้ไขให้มีความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน พิจารณาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence : IOC) ซึ่งข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 0.67 - 1.00 และค่าดัชนีความสอดคล้องทั้งฉบับเท่ากับ 0.978

จากสูตร	IOC	=	$\frac{\sum R}{N}$
	IOC	คือ	ดัชนีความสอดคล้อง
	$\sum R$	คือ	ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน
	N	คือ	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การคัดเลือกข้อสอบหรือข้อคำถาม

- (+ ๑) หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นวัดได้ตรงกับจุดประสงค์นั้น
- (๐) หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นวัดได้ตรงกับจุดประสงค์นั้นหรือไม่
- (- ๑) หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นไม่ได้วัดตรงกับจุดประสงค์นั้น

เกณฑ์ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ ๐.๕๐ - ๑.๐๐ คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า ๐.๕๐ ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

(ถ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2539: 249)

2.2.2 การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยหาความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามไปทำการทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานไปรษณีย์ที่ไม่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) โดยใช้สูตร ครอนบาค Conbach's Alpha Coefficient Method) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.96

จากสูตร

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2} \right\}$$

เมื่อ α คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
 K คือ จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 $\sum S_i^2$ คือ ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
 S_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

คำนวณหา S_i^2 และ S^2 จากสูตร

$$S^2 = \frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)} \quad (N \text{ แทนจำนวนคน})$$

(บุญชม ศรีสะอาด 2535: 96)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้ส่งให้แก่กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนประชากร และข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ คือ ข้อมูลที่ได้รับจากการค้นคว้าหนังสือ ตำรา เอกสารแจก และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกัน

3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ คือ ข้อมูลจากแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม – 15 กันยายน 2551 โดยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ทำการสำรวจความคิดเห็นจากประชากรกลุ่มเป้าหมายจากแบบสอบถามที่กำหนด และทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ดำเนินการแล้วให้ผู้วิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับกลับ และนำข้อมูลที่ได้รับเข้าระบบกระบวนการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ขั้นตอนที่ 3 นำผลการวิเคราะห์ที่ประมวลได้จากโปรแกรมสำเร็จรูปไป
ดำเนินการตามขั้นตอนการศึกษา

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติ
ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เป็นการหาค่าสถิติพื้นฐาน เช่น
ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) การคำนวณค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard
Deviation) เพื่ออธิบายข้อมูลที่เป็นลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง คือ เพศ อายุ ระดับ
การศึกษา อายุการทำงาน และระดับตำแหน่งงาน

4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เป็นการหาค่าสถิติ t - test เพื่อใช้
เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อจำแนกตามเพศ และการวิเคราะห์
ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One - Way ANOVA) เพื่อใช้เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อจำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และระดับตำแหน่งงาน

เกณฑ์ในการให้คะแนนการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้
กำหนดโดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด 2535: 100) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตรการกำหนดช่วงคะแนน} &= \frac{\text{ค่าคะแนนสูงสุด} - \text{ค่าคะแนนต่ำสุด}}{\text{ระดับการแบ่ง}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ผู้วิจัยได้กำหนดระดับคะแนนเฉลี่ย ดังนี้
ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.21 - 5.00 หมายถึง มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ ในระดับสูงที่สุด

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.41 - 4.20 หมายถึง มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ ในระดับสูง

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.61 - 3.40 หมายถึง มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.81 - 2.60 หมายถึง มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับต่ำ

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00 - 1.80 หมายถึง มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับต่ำที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 โดยได้ทำการสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 จำนวน 253 ตัวอย่าง

การนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยการประมวลผลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งกำหนดระดับความเชื่อมั่นในการทดสอบทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอด้วยตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์และนำเสนอเป็นค่าความถี่ และอัตราร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์และนำเสนอเป็นค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้วิธีการทางสถิติ t -test สำหรับการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูล 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) ใช้สถิติการทดสอบ (F -test) ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูลหลายกลุ่ม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อความสะดวกในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำอักษรย่อและสัญลักษณ์ทางสถิติมาใช้ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6
\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผล
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	หมายถึง	ค่าสถิติ t -distribution
F	หมายถึง	ค่าสถิติ F -distribution

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 253 ตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และระดับตำแหน่งงาน วิเคราะห์โดยการแจกค่าความถี่ และอัตราร้อยละ ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังแสดงใน ตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n = 253)	ร้อยละ (100.00)
เพศ		
ชาย	240	94.90
หญิง	13	5.10
อายุ		
20 – 30 ปี	30	11.90
31 – 40 ปี	81	32.00
41 – 50 ปี	100	39.50
51 – 60 ปี	42	16.60
ระดับการศึกษา		
ม.3	21	8.30
ม.6 หรือ ปวช.	87	34.40
อนุปริญญา หรือ ปวส.	22	8.70
นักเรียน ร.ร. ไปรษณีย์ (คปท.)	50	19.80
ปริญญาตรี	65	25.70
สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.20

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (n = 253)	ร้อยละ (100.00)
อายุการทำงาน		
1 – 5 ปี	40	15.80
6 – 10 ปี	21	8.30
11 – 15 ปี	42	16.60
16 – 20 ปี	41	16.20
21 – 25 ปี	47	18.60
มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	62	24.50
ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า	67	26.50
ระดับ 3 – 4	64	25.30
ระดับ 5 – 6	68	26.90
ระดับ 7 – 8	51	20.20
ระดับ 9 หรือ มากกว่า	3	1.20

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เพศ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีจำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 94.90 และเพศหญิงจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 5.10

อายุ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 และอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 16.60 ส่วนอายุระหว่าง 20 – 30 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด

ระดับการศึกษา ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษา ระดับ ม. 6 หรือ ปวช. จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 34.40 รองลงมา คือ ปริญญาตรี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 และ นักเรียน ร.ร. ไปรษณีย์ (คปท.) จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 และ

อนุปริญญา หรือ ปวส. จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 และ ม. 3 จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.30 และ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 ตามลำดับ

อายุการทำงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงานมากกว่า 25 ปีขึ้นไป จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 รองลงมาคือ กลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 21 – 25 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60 และกลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1 – 15 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 16.60 และกลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 16.20 และกลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1 – 5 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.80 และกลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.30 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานอยู่ในระดับ 5 – 6 จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 26.90 รองลงมาคือ ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า จำนวน จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 และ ระดับ 3 – 4 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 25.30 และ ระดับ 7 – 8 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 และ ระดับ 9 หรือ มากกว่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 253 ตัวอย่าง ได้แก่

- | | |
|--|-------------|
| 1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) | จำนวน 8 ข้อ |
| 2. รูปแบบความคิด (Mental Model) | จำนวน 8 ข้อ |
| 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) | จำนวน 8 ข้อ |
| 4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) | จำนวน 8 ข้อ |
| 5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) | จำนวน 8 ข้อ |

ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะคำถามในแบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบปลายเปิดประเภทมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) ดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
- คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วย

คะแนน 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย
 คะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
 วิเคราะห์โดยการจำแนกค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดัง
 แสดงใน ตารางที่ 4.2 – 4.7 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	การแปลผล
1. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ	3.89	0.858	สูง
2. ท่านได้รับ โอกาสให้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.49	0.824	สูง
3. ท่านเป็นผู้ที่แสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ตลอดเวลา	3.78	0.710	สูง
4. ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูลใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อการปฏิบัติงานตลอดเวลา	3.72	0.733	สูง
5. ท่านมีความตื่นตัว สนใจและต้องการที่จะเรียนรู้งานด้านอื่น ๆ และพัฒนาตนเองตลอดเวลา	3.99	0.699	สูง
6. หน่วยงานของท่านมีกระบวนการให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน หรือจากงานด้านอื่น ๆ หรือแผนกอื่นๆ	3.61	0.812	สูง
7. การเรียนรู้ของท่านไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะภายในหน่วยงานและการปฏิบัติงานในหน้าที่เท่านั้น	3.80	0.817	สูง
8. ท่านสามารถนำแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ตามสื่อ หรือจากการบอกกล่าวจากบุคคล โดยได้รับการเรียนรู้ในหน่วยงานของท่านมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริงได้	3.79	0.810	สูง
รวม	3.76	0.582	สูง

จากตารางที่ 4.2 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างด้านบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) ดังนี้ โดยรวมค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านบุคคลที่รอบรู้ ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.76$) หมายความว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลที่รอบรู้ ในระดับสูงทั้งหมด โดยด้าน ท่านมีความตื่นตัว สนใจและต้องการที่จะเรียนรู้งานด้านอื่น ๆ และพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X} = 3.99$) และด้าน ท่าน ได้รับโอกาสให้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ($\bar{X} = 3.49$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รูปแบบความคิด (Mental Model)	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	การแปลผล
1. ท่านและเพื่อนร่วมงานคิดพิจารณาทบทวนและไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ	3.68	0.732	สูง
2. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	3.74	0.743	สูง
3. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเข้าใจถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการทำงาน	3.75	0.707	สูง
4. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี	3.75	0.758	สูง
5. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถสร้างแบบแผนความคิดที่เหมาะสม และเป็นจริงได้ในการปฏิบัติงานของตน	3.65	0.738	สูง
6. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างภาพรวมและส่วนย่อยในโครงสร้างของงานต่าง ๆ ได้ดี	3.63	0.758	สูง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รูปแบบความคิด (Mental Model)	ระดับความคิดเห็น		การแปลผล
	\bar{X}	S.D	
7. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ ระหว่างเหตุและผลของสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี	3.60	0.753	สูง
8. ท่านและเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับงานของคนอื่น อย่างทัดเทียมกับงานของท่าน	3.72	0.775	สูง
รวม	3.69	0.585	สูง

จากตารางที่ 4.3 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) ดังนี้ โดยรวมค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านรูปแบบความคิด ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.69$) หมายความว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด ในระดับสูงทั้งหมด โดยด้าน ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X} = 3.75$) และด้าน ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลของสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ($\bar{X} = 3.60$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ระดับความคิดเห็น		การแปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. ผู้บริหารของหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกัน ในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายของหน่วยงาน	3.66	0.949	สูง
2. ผู้บริหารของหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน	3.50	0.898	สูง

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ระดับความคิดเห็น		การแปลผล
	\bar{X}	S.D.	
3. ผู้บริหารของหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกัน แสดงความคิดเห็น วางแผนและแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน ร่วมกันเป็นประจำ	3.57	0.882	สูง
4. ผู้บริหารของหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกัน พัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ และนโยบายของหน่วยงานที่มุ่งหวังจะให้เป็นใน อนาคต	3.71	0.802	สูง
5. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของตน กับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานได้อย่างกลมกลืนในทิศทาง เดียวกัน	3.55	0.747	สูง
6. ท่านและเพื่อนร่วมงานตระหนักถึงประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานจริงตามวิสัยทัศน์ และภารกิจของ ตน	3.83	0.752	สูง
7. ท่านยอมรับ ยินยอม พร้อมใจในข้อผูกพันต่อการทำงาน ที่เปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน	3.90	0.785	สูง
8. การที่บุคลากรทุกคนในหน่วยงานร่วมระดมความคิดกัน ในการวางแผนและร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จะทำ ให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและมีเป้าหมายหรือทิศทาง ไปสู่อนาคตร่วมกัน	4.02	0.816	สูง
รวม	3.72	0.638	สูง

จากตารางที่ 4.4 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างด้าน
การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ดังนี้ โดยรวมค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านการมีวิสัยทัศน์
ร่วม ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.72$) หมายความว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัย
ที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในระดับสูงทั้งหมด โดยด้านการ

ที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในระดับสูงทั้งหมด โดยด้านการที่บุคลากรทุกคนในหน่วยงานร่วมระดมความคิดกันในการวางแผนและร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและมีเป้าหมายหรือทิศทางไปสู่อนาคตร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X} = 4.02$) และด้าน ผู้บริหารของหน่วยงานเปิด โอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ($\bar{X} = 3.50$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	ระดับความคิดเห็น		การแปลผล
	\bar{X}	S.D.	
1. หน่วยงานของท่าน บุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยความรู้ ความคิดของสมาชิกมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น	3.72	0.819	สูง
2. หน่วยงานของท่านจัดให้มีกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของทีมในการสร้างสรรค์ผลงานตามที่สมาชิกต้องการ และมีแรงปรารถนาาร่วมกัน	3.54	0.774	สูง
3. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการเรียนรู้ร่วมกันในการสร้างจิตสำนึกด้านการรักษาคุณภาพของการทำงานและมีการพัฒนาแก้ไขตลอดเวลา	3.67	0.796	สูง
4. บุคลากรมีการนำเอาสิ่งที่เรียนรู้มา ทั้งปัจจุบัน/อดีต มาประยุกต์ใช้กับงาน โดยใช้เทคนิคการเสวนา และประชุมกลุ่ม	3.55	0.747	สูง
5. บุคลากรมีการหลีกเลี่ยงที่จะตำหนิกัน ทุกคนเปิดใจและซื่อสัตย์ต่อกันในการอภิปรายถึงสาเหตุในแต่ละจุดของงานจนได้ข้อสรุป	3.47	0.893	สูง
6. ผู้ปฏิบัติงานมีระดับความท้าทายที่แตกต่างกันในแต่ละตำแหน่งเพื่อสร้างการจูงใจให้เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน	3.64	0.763	สูง

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น		
	ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	\bar{X}	S.D.
7. ท่านตระหนักและยอมรับว่าการเรียนรู้เป็นทีมสามารถลดความซ้ำซ้อนของงาน และสามารถผ่อนแรงเนื่องจากการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม	3.81	0.780	สูง
8. ท่านคิดว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาต่อหน่วยงานอย่างแท้จริงต่อไป	3.94	0.756	สูง
รวม	3.67	0.617	สูง

จากตารางที่ 4.5 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ดังนี้ โดยรวมค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านการเรียนรู้เป็นทีมในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.67$) หมายความว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ในระดับสูงทั้งหมด โดยด้าน ท่านคิดว่า การเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาต่อหน่วยงานอย่างแท้จริงต่อไป มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ($\bar{X} = 3.94$) และด้าน บุคลากรมีการหลีกเลี่ยงที่จะตำหนิกัน ทุกคนเปิดใจและซื่อสัตย์ต่อกันในการอภิปรายถึงสาเหตุในแต่ละจุดของงาน จนได้ข้อสรุป มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ($\bar{X} = 3.47$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น		การแปลผล
	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)	\bar{X}	
1. ท่านตระหนักถึงเหตุผลและความสำคัญของการดำเนินการตามแผนงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน	3.93	0.704	สูง
2. ท่านมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบและเชื่อมโยงงานกับเป้าหมายได้เป็นอย่างดี	3.83	0.716	สูง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)	ระดับความคิดเห็น		การแปลผล
	\bar{X}	S.D.	
3. ท่านเห็นว่าการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน ท่านจะพิจารณาถึงเหตุและผล รวมทั้งการตัดสินใจในอดีต	3.86	0.799	สูง
4. บุคลากรคิดและตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ประกอบ พร้อมกำหนดทางเลือกอย่างหลากหลาย	3.67	0.767	สูง
5. บุคลากรมีการศึกษาข้อมูลร่วมกันจากแผนกต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภารกิจสู่เป้าหมาย	3.62	0.770	สูง
6. การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ของทีมงานในหน่วยงานของท่านมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและแผนของหน่วยงาน	3.75	0.766	สูง
7. เมื่อหน่วยงานของท่านมีนโยบายในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปท่านมักรู้ และทราบสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงนโยบายนั้น ๆ	3.62	0.811	สูง
8. ท่านเข้าใจระบบแนวคิดที่ยืดหยุ่น เพื่อสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ในหน่วยงานของท่านอย่างชัดเจน	3.73	0.822	สูง
รวม	3.75	0.617	สูง

จากตารางที่ 4.6 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) ดังนี้ โดยรวมค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.75$) หมายความว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในระดับสูง ทั้งหมด โดยด้าน ท่านตระหนักถึงเหตุผลและความสำคัญของการดำเนินการตามแผนงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ($\bar{X} = 3.93$) และด้าน บุคลากรมีการศึกษาข้อมูลร่วมกันจากแผนกต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภารกิจสู่เป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ($\bar{X} = 3.62$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ลำดับ	องค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	การแปลผล
1	บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	3.76	0.582	สูง
2	การคิดเชิงระบบ (System Thinking)	3.75	0.585	สูง
3	การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	3.72	0.638	สูง
4	รูปแบบความคิด (Mental Model)	3.69	0.617	สูง
5	การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	3.67	0.617	สูง
รวม		3.72	0.543	สูง

จากตารางที่ 4.7 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ โดยรวมค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้านพบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงทั้งหมด โดย ปัจจัยด้านบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X} = 3.76$) และ ปัจจัยด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ($\bar{X} = 3.67$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

การศึกษาจะใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณ เพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล โดยใช้วิธีการทางสถิติ t - test สำหรับการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูล 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) ใช้สถิติการทดสอบ (F - test) ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของข้อมูลหลายกลุ่ม โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ผลการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างกับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งผลการวิเคราะห์เป็นดังแสดงใน ตารางที่ 4.8 - 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	เพศ	n	ระดับค่าเฉลี่ย		t	Sig. (2-tailed)
			ความคิดเห็น			
			\bar{X}	S.D.		
1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	ชาย	240	3.77	0.58	0.654	0.524
	หญิง	13	3.64	0.66		
2. รูปแบบความคิด (Mental Model)	ชาย	240	3.70	0.58	0.963	0.353
	หญิง	13	3.52	0.66		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ชาย	240	3.72	0.64	0.434	0.671
	หญิง	13	3.64	0.62		
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	ชาย	240	3.66	0.62	-0.364	0.722
	หญิง	13	3.73	0.65		
5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)	ชาย	240	3.76	0.61	0.596	0.561
	หญิง	13	3.63	0.79		
รวม	ชาย	240	3.72	0.54	0.500	0.626
	หญิง	13	3.63	0.63		

* sig. (2-tailed) < 0.05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย ค่าสถิติ t - test มีค่าเท่ากับ 0.500 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.626 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 (sig. > .05) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 5 ด้าน

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุ

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	อายุ	n	ระดับค่าเฉลี่ย		F	Sig.
			\bar{X}	S.D.		
1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	20 – 30 ปี	30	3.70	0.53	0.771	0.511
	31 – 40 ปี	81	3.83	0.63		
	41 – 50 ปี	100	3.71	0.57		
	51 – 60 ปี	42	3.79	0.56		
2. รูปแบบความคิด (Mental Model)	20 – 30 ปี	30	3.62	0.46	1.282	0.281
	31 – 40 ปี	81	3.74	0.67		
	41 – 50 ปี	100	3.62	0.55		
	51 – 60 ปี	42	3.79	0.56		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	20 – 30 ปี	30	3.68	0.58	0.285	0.836
	31 – 40 ปี	81	3.75	0.70		
	41 – 50 ปี	100	3.68	0.63		
	51 – 60 ปี	42	3.76	0.59		
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	20 – 30 ปี	30	3.73	0.59	0.684	0.563
	31 – 40 ปี	81	3.68	0.64		
	41 – 50 ปี	100	3.61	0.62		
	51 – 60 ปี	42	3.75	0.57		
5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)	20 – 30 ปี	30	3.69	0.57	0.554	0.646
	31 – 40 ปี	81	3.80	0.66		
	41 – 50 ปี	100	3.71	0.63		
	51 – 60 ปี	42	3.81	0.53		

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	อายุ	n	ระดับค่าเฉลี่ย ความคิดเห็น			
			\bar{X}	S.D.	F	Sig.
รวม	20 – 30 ปี	30	3.69	0.51	0.708	0.548
	31 – 40 ปี	81	3.76	0.59		
	41 – 50 ปี	100	3.66	0.53		
	51 – 60 ปี	42	3.78	0.49		

* Sig. < 0.05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย ค่าสถิติ F - test มีค่าเท่ากับ 0.708 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.548 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 (sig. > .05) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 5 ด้าน

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับการศึกษา	n	ระดับค่าเฉลี่ย ความคิดเห็น			
			\bar{X}	S.D.	F	Sig.
1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	ม.3	21	3.75	0.54	1.476	0.246
	ม.6 หรือ ปวช.	87	3.69	0.52		
	อนุปริญญา หรือ ปวส.	22	4.07	0.51		
	นักเรียน ร.ร. ไปรษณีย์	50	3.78	0.62		
	ปริญญาตรี	65	3.78	0.64		
สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.45	0.68			

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับการศึกษา	n	ระดับค่าเฉลี่ย			
			ความคิดเห็น		F	Sig.
			\bar{X}	S.D.		
2. รูปแบบความคิด (Mental Model)	ม.3	21	3.76	0.56	1.586	0.287
	ม.6 หรือ ปวช.	87	3.71	0.53		
	อนุปริญญา หรือ ปวส.	22	3.90	0.57		
	นักเรียน ร.ร.ไปรษณีย์ ปริญญาตรี	50	3.72	0.68		
	สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.31	0.68		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ม.3	21	3.83	0.62	2.694	0.091
	ม.6 หรือ ปวช.	87	3.71	0.57		
	อนุปริญญา หรือ ปวส.	22	4.09	0.59		
	นักเรียน ร.ร.ไปรษณีย์ ปริญญาตรี	50	3.74	0.74		
	สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.38	0.43		
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	ม.3	21	3.67	0.58	2.096	0.175
	ม.6 หรือ ปวช.	87	3.64	0.60		
	อนุปริญญา หรือ ปวส.	22	4.03	0.56		
	นักเรียน ร.ร.ไปรษณีย์ ปริญญาตรี	50	3.74	0.70		
	สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.44	0.43		
5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)	ม.3	21	3.76	0.58	1.563	0.260
	ม.6 หรือ ปวช.	87	3.74	0.57		
	อนุปริญญา หรือ ปวส.	22	4.01	0.60		
	นักเรียน ร.ร.ไปรษณีย์ ปริญญาตรี	50	3.82	0.74		
	สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.33	0.70		

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับการศึกษา	n	ระดับค่าเฉลี่ย ความคิดเห็น			
			\bar{X}	S.D.	F	Sig.
รวม	ม.3	21	3.75	0.52	1.833	0.212
	ม.6 หรือ ปวช.	87	3.70	0.49		
	อนุปริญญา หรือ ปวส.	22	4.02	0.52		
	นักเรียน ร.ร.ไปรษณีย์	50	3.76	0.63		
	ปริญญาตรี	65	3.64	0.53		
	สูงกว่าปริญญาตรี	8	3.38	0.54		

* Sig. < 0.05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย ค่าสถิติ F - test มีค่าเท่ากับ 1.833 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.212 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 (sig.> .05) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 5 ด้าน

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุการทำงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	อายุการทำงาน	n	ระดับค่าเฉลี่ย		F	Sig.
			\bar{X}	S.D.		
1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	1 – 5 ปี	40	3.70	0.54	0.339	0.889
	6 – 10 ปี	21	3.74	0.52		
	11 – 15 ปี	42	3.82	0.62		
	16 – 20 ปี	41	3.69	0.57		
	21 – 25 ปี	47	3.78	0.63		
	มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	62	3.79	0.58		
2. รูปแบบความคิด (Mental Model)	1 – 5 ปี	40	3.62	0.52	0.996	0.421
	6 – 10 ปี	21	3.68	0.58		
	11 – 15 ปี	42	3.73	0.62		
	16 – 20 ปี	41	3.58	0.59		
	21 – 25 ปี	47	3.65	0.62		
	มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	62	3.81	0.57		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	1 – 5 ปี	40	3.69	0.60	0.834	0.526
	6 – 10 ปี	21	3.74	0.66		
	11 – 15 ปี	42	3.73	0.70		
	16 – 20 ปี	41	3.56	0.69		
	21 – 25 ปี	47	3.72	0.62		
	มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	62	3.82	0.59		
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	1 – 5 ปี	40	3.68	0.62	0.489	0.784
	6 – 10 ปี	21	3.60	0.73		
	11 – 15 ปี	42	3.73	0.58		
	16 – 20 ปี	41	3.59	0.56		
	21 – 25 ปี	47	3.62	0.65		
	มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	62	3.74	0.62		

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	อายุการทำงาน	n	ระดับค่าเฉลี่ย			
			ความคิดเห็น	\bar{X}	S.D.	F
5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)	1 – 5 ปี	40	3.68	0.61	1.028	0.402
	6 – 10 ปี	21	3.86	0.54		
	11 – 15 ปี	42	3.77	0.67		
	16 – 20 ปี	41	3.74	0.67		
	21 – 25 ปี	47	3.62	0.62		
	มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	62	3.85	0.58		
รวม	1 – 5 ปี	40	3.67	0.53	0.645	0.665
	6 – 10 ปี	21	3.73	0.53		
	11 – 15 ปี	42	3.75	0.57		
	16 – 20 ปี	41	3.63	0.54		
	21 – 25 ปี	47	3.68	0.57		
	มากกว่า 25 ปีขึ้นไป	62	3.80	0.52		

* Sig. < 0.05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย ค่าสถิติ F - test มีค่าเท่ากับ 0.645 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.665 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 (sig.> .05) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 5 ด้าน

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับตำแหน่งงาน	n	ระดับค่าเฉลี่ย			
			ความคิดเห็น		F	Sig.
			\bar{X}	S.D.		
1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)	ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า	67	3.82	0.58	0.554	0.696
	ระดับ 3 – 4	64	3.69	0.52		
	ระดับ 5 – 6	68	3.74	0.62		
	ระดับ 7 – 8	51	3.81	0.62		
	ระดับ 9 หรือ มากกว่า	3	3.67	0.40		
2. รูปแบบความคิด (Mental Model)	ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า	67	3.74	0.58	0.990	0.413
	ระดับ 3 – 4	64	3.65	0.48		
	ระดับ 5 – 6	68	3.60	0.66		
	ระดับ 7 – 8	51	3.80	0.62		
	ระดับ 9 หรือ มากกว่า	3	3.67	0.29		
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า	67	3.81	0.63	0.782	0.538
	ระดับ 3 – 4	64	3.69	0.53		
	ระดับ 5 – 6	68	3.68	0.77		
	ระดับ 7 – 8	51	3.65	0.59		
	ระดับ 9 หรือ มากกว่า	3	4.04	0.40		
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)	ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า	67	3.75	0.63	0.796	0.529
	ระดับ 3 – 4	64	3.66	0.56		
	ระดับ 5 – 6	68	3.63	0.67		
	ระดับ 7 – 8	51	3.60	0.60		
	ระดับ 9 หรือ มากกว่า	3	4.04	0.40		

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับตำแหน่งงาน	n	ระดับค่าเฉลี่ย ความคิดเห็น			
			\bar{X}	S.D.	F	Sig.
5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking)	ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า	67	3.82	0.61	0.693	0.597
	ระดับ 3 – 4	64	3.68	0.52		
	ระดับ 5 – 6	68	3.76	0.69		
	ระดับ 7 – 8	51	3.71	0.65		
	ระดับ 9 หรือ มากกว่า	3	4.04	0.72		
รวม	ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า	67	3.79	0.55	0.531	0.713
	ระดับ 3 – 4	64	3.67	0.46		
	ระดับ 5 – 6	68	3.68	0.61		
	ระดับ 7 – 8	51	3.71	0.55		
	ระดับ 9 หรือ มากกว่า	3	3.89	0.44		

* Sig. < 0.05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดย ค่าสถิติ F - test มีค่าเท่ากับ 0.531 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.713 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 (sig > .05) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในแต่ละด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 5 ด้าน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลุ่มตัวอย่าง ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรในองค์กรในขั้นแรกต้องปลูกจิตสำนึก ให้มีความรักในองค์กรและเสียสละเพื่อองค์กร การที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นบุคคลที่มี IQ (Intelligence Quotient), EQ (Emotional Quotient) และ MQ (Moral Quotient) ในระดับสูง
2. ควรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีการศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยให้ทุนการศึกษาเรียนต่อ และส่งไปฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ จากสถาบันการศึกษาภายนอกอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจ และเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง
3. ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรในที่ทำกาไปรษณีย์ต่าง ๆ เรียนรู้การปฏิบัติงานในแผนกอื่น ๆ ทัวทั้งที่ทำกาไปรษณีย์ โดยการหมุนเวียนการปฏิบัติงานให้ครบทุกแผนก เพื่อการปฏิบัติงานทดแทน และการสืบทอดตำแหน่งงาน
4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ต้องชี้ให้เห็นประโยชน์เป็นที่ยอมรับ และนำมาใช้ได้จริง ขึ้นคอนไม่ยุ่งยากซับซ้อน
5. ความรู้รักสามัคคีและความซื่อสัตย์สุจริตเท่านั้นที่นำพาองค์กรไปสู่จุดหมายสูงสุดได้ ดังนั้นองค์กรควรสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างความร่วมมือ ความรักซึ่งกันและกันในองค์กร

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และระดับตำแหน่งงาน ส่วนตัวแปรตาม ประกอบด้วย บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) รูปแบบความคิด (Mental Model) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) การคิดเชิงระบบ (System Thinking)

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6 ซึ่งประกอบด้วยพนักงาน ไปรษณีย์ที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ทำการไปรษณีย์ใน 8 จังหวัด คือ 1. จังหวัดนครสวรรค์ 2. จังหวัดกำแพงเพชร 3. จังหวัดอุทัยธานี 4. จังหวัดตาก 5. จังหวัดสุโขทัย 6. จังหวัดพิษณุโลก 7. จังหวัดพิจิตร 8. จังหวัดเพชรบูรณ์ รวมทั้งสิ้น 105 ที่ทำการ มีพนักงานจำนวน 688 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane 1973; อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ 2540: 7) โดยยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน 5% ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 253 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในการทำวิจัยครั้งนี้จะใช้แบบสอบถาม

(Questionnaire) ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge “ วิทย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) เพื่อสอบถามเชิงสำรวจเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงาน ไปรษณีย์เขต 6 แบบสอบถามดังกล่าวแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบหลายตัวเลือก เป็นแบบตรวจสอบรายการลงในช่องว่างจำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน และระดับตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|--|-------------|
| 1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) | จำนวน 8 ข้อ |
| 2. รูปแบบความคิด (Mental Model) | จำนวน 8 ข้อ |
| 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) | จำนวน 8 ข้อ |
| 4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) | จำนวน 8 ข้อ |
| 5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) | จำนวน 8 ข้อ |

แบบสอบถามที่ใช้เป็นแบบปลายเปิดประเภทมาตราประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 5 ตัวเลือก องค์ประกอบละ 8 ข้อ รวมเป็นข้อคำถาม จำนวน 40 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถาม จำนวน 253 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 253 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม – 15 กันยายน 2551

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติในการคำนวณ คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสถิติ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA)

1.3 ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัย

พบว่า เพศของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย โดยมีจำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 94.90 และ เพศหญิงจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 5.10 อายุของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็น ร้อยละ 32.00 และอายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 16.60 ส่วนอายุระหว่าง 20 – 30 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 11.90 ซึ่งมีจำนวนน้อยที่สุด ระดับการศึกษาของกลุ่ม ตัวอย่างส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับ ม. 6 หรือ ปวช. จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 34.40 รองลงมา คือ ปริญญาตรี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 และ นักเรียน ร.ร. ไปรษณีย์ (คปท.) จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 และ อนุปริญญา หรือ ปวส. จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 และ ม. 3 จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.30 และ สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 ตามลำดับ อายุการทำงานของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน มากกว่า 25 ปีขึ้นไป จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 รองลงมาคือ กลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 21 – 25 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60 และกลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1 – 15 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 16.60 และกลุ่มที่มีอายุการทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 16.20 และกลุ่ม ที่มีอายุการทำงานระหว่าง 1 – 5 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 15.80 และกลุ่มที่มีอายุการทำงาน ระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.30 ตามลำดับ ระดับตำแหน่งงานของกลุ่ม ตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานอยู่ในระดับ 5 – 6 จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 26.90 รองลงมาคือ ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า จำนวน จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 26.50 และ ระดับ 3 – 4 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 25.30 และ ระดับ 7 – 8 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 และ ระดับ 9 หรือ มากกว่า จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงทั้งหมดทุกด้าน โดยอันดับที่ 1 คือ ด้านบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X} = 3.76$) อันดับที่ 2 คือ ด้านการคิดเชิงระบบ (System Thinking) ($\bar{X} = 3.75$) อันดับที่ 3 คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ($\bar{X} = 3.72$) อันดับ ที่ 4 ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) ($\bar{X} = 3.69$) และอันดับที่ 5 คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ($\bar{X} = 3.67$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างกับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีอายุแตกต่างกัน มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีอายุการทำงานแตกต่างกัน มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 5 ด้าน

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 พบว่า มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า พนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงทั้งหมดทุกด้าน โดยอันดับที่ 1 คือ ด้านบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X} = 3.76$) อันดับที่ 2 คือ ด้านการคิดเชิงระบบ (System Thinking) ($\bar{X} = 3.75$) อันดับที่ 3 คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ($\bar{X} = 3.72$) อันดับที่ 4 ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) ($\bar{X} = 3.69$) และอันดับที่ 5 คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ($\bar{X} = 3.67$) แสดงให้เห็นว่าพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงทั้งหมดทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์การรับทราบและมีแนวคิดตอบรับกับนโยบายของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ทางการจัดการในฐานะที่เป็น “ทุนมนุษย์” (Strategic Human Capital Management) ซึ่งองค์การต้องลงทุนเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคล ที่มีสมรรถนะ (Competency) หรือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานที่ดี ให้มาปฏิบัติงานให้กับองค์การให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อมุ่งไปสู่การเป็น “องค์การแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ซึ่งสอดคล้องกับ จำเริญ วัชวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540: 13) อธิบายว่า

Organization) ซึ่งสอดคล้องกับ จำเริญ วัชวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540: 13) อธิบายว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เป็นผลลัพธ์ มาจาก องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวบริหารงานในยุคใหม่ ต้องมีเป้าหมายและระบบงานในการพัฒนา ผู้นำและสมาชิก โดยยกระดับการเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมภายใต้พื้นฐานแนวคิดของ Senge (1990: 139-269) เชื่อว่า การพัฒนาองค์การไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นจากบุคคลในองค์การมี คุณลักษณะ 5 ประการ คือ บุคคลมีความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และมีการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุด

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ อนงค์นาฏ บุญยิ่ง (2548: บทคัดย่อ) ที่ศึกษา สภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ศึกษากรณีสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติจริง อยู่ใน ระดับสูง หมายความว่า มีสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับต่ำ เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติจริงทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับสูง หมายความว่า มีสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านทั้ง 5 ด้าน โดยด้านที่มีสภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่ำที่สุด คือ ด้านการเป็นบุคคล รอบรู้ รองลงมา คือด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตามลำดับ

2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการ ทดสอบสมมติฐานการวิจัยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อ ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างกับปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีอายุแตกต่างกัน มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีอายุการ ทำงานแตกต่างกัน มีระดับตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผล ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วิโรจน์ พิชิตนิตกร (2548: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัจจัยที่ ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีบริษัท ฟาร์มมาไลน์ จำกัด พบว่า การ ทดสอบสมมติฐาน ลักษณะส่วนบุคคลจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุ งานในตำแหน่งปัจจุบัน และหน่วยงานต้นสังกัดที่ต่างกัน จะมีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่ส่งผล กระทบต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า พนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงทั้งหมดทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ที่วิจัยในครั้งนี้ ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง จากนโยบายของ บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ปณท ได้ดำเนินการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อมุ่งไปสู่การเป็น “องค์การแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ตามแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานภายในองค์การได้เรียนรู้ ฝึกฝน พัฒนาเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานพร้อมก้าวสู่ความเป็นมืออาชีพ จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานทั้งด้านการพัฒนาทักษะอาชีพและกิจกรรมสันทนาการ เพื่อสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้ร่วมงานในทุกระดับ จัดทำโครงการสร้างผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถที่ทดแทนกันได้อย่างต่อเนื่อง อาทิ จัดอบรมหลักสูตร Leadership MBA for Executives จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพและสานสัมพันธภาพทีมงาน” จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การบริหารจัดการความรู้” (Knowledge Management: KM) พร้อมกันนี้ได้ นำเทคโนโลยีทางการศึกษาสมัยใหม่มาใช้ในการจัดหลักสูตรพัฒนาตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งจัดทำเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบ CD-ROM เพื่อให้พนักงานสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่า โดยภาพรวมพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง คือ ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน พบว่า พนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6 มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงทั้งหมดทุกด้านก็ตาม บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ยังสามารถปรับปรุง ส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้้องค์การมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูงที่สุด ในภาพรวมและปัจจัยทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญเข้าไว้ด้วยกัน เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้มาซึ่งคนเก่ง/คนดี เข้ามารทำงาน ส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นมืออาชีพในธุรกิจของ ปณท ต่อไปในอนาคต (บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด รายงานประจำปี 2549: 55)

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาของการเก็บข้อมูล ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาจำนวนมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามต้องใช้เวลาในการพิจารณาพิเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามด้วยเวลาที่จำกัด ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเฉพาะกรณีของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัด สำนักงานไปรษณีย์เขต 6 จึงควรมีการวิจัยทุกหน่วยงานในสังกัด บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด
2. ควรมีการวิจัยปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators = KPIs) การเพิ่มประสิทธิภาพและสานสัมพันธ์ภาพทีมงาน เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- จารุวัฒน์ สองเมือง องค์การแห่งการเรียนรู้ จากเว็บไซต์ <http://muallimthai.com/wp-content/uploads/2008/07/lo.pdf>
- จำเรียง วิยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540) วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้ กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (2548), (2549) รายงานประจำปี
- บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด (2551) “แบ่งปันความประทับใจ” วารสารไปรษณีย์ไทย 6, 10 (ตุลาคม): 9
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2540) ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7) งานวิจัย กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล
- บุญชม ศรีสะอาด (2535) การวิจัยเบื้องต้น พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- บุญธรรม โบราณมูล (2548) “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเทศบาล สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- บุบผา พวงมาลี (2542) “การรับรู้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ถ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2539) การวัดด้านจิตพิสัย กรุงเทพมหานคร: ชมรมเด็ก
- วิจารณ์ พานิช (2545) องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ บรรยายในหลักสูตร “การบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน” รุ่นที่ 1 สถาบันพระปกเกล้า เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2545 จากเว็บไซต์ www.dtn.moc.go.th/web/km/doc/ko.doc สืบค้นเมื่อ วันที่ 28 กรกฎาคม 2550
- วิโรจน์ พิชิตนิตกร (2548) “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีบริษัท ฟาร์มมาไลน์ จำกัด” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วีรุข มาณะศิริานนท์ (2540) วินัย 5 ประการ พื้นฐานแห่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท

วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามัย (2544) การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ:

เอ็กซ์เปอร์เน็ท

ศุภลักษณ์ ปู่ประเสริฐ (2546) “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร”
วิทยานิพนธ์ ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) การพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อนงค์นาฏ บุญยิ่ง (2548) “สภาพปัญหาและอุปสรรคการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ศึกษากรณี
สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อภันตรี รอดสุทธิ (2540) “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทาง
ปฏิบัติของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโครงการจุดสัมพันธ์ ธนาคารไทย
พาณิชย์ จำกัด (มหาชน)” ภาคนิพนธ์ปริญญาหลักสูตรพัฒนบริหารศาสตร สาขาการ
พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร

Garvin, D.A. (1993) Building a learning organization. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.

Luthans, F. (1998) Organization behavior. 8th ed. New York: Macmillan.

Marqardt, MJ. Reynolds, A. (1994) The global learning organization. Glenview, Ill.:
Scott,Foreman.

Senge, Peter M. (2006) The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization.
NewYork: Dobleday Currency

Yulk, G. (2002) Leadership in organization. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

http://www.thailandpost.com/about_history.asp

http://www.thailandpost.com/about_vision.asp

http://www.thailandpost.com/about_struct.asp

http://www.thailandpost.com/about_network.asp

<http://www.praisanee.com/region%5F6>

http://www.praisanee.com/region_6/DATA/Sturcger/reposibile6.htm

http://www.praisanee.com/region_6/DATA/Sturcger/แผนภายในสำนักงาน.htm

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง **ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน ไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จุดประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานไปรษณีย์ในสังกัดสำนักงานไปรษณีย์เขต 6

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ส่วน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3. ก่อนตอบแบบสอบถาม ขอให้ท่านกรุณาอ่านคำอธิบายขอบเขตและความหมายของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเป็น“องค์การแห่งการเรียนรู้” เพื่อให้เกิดความเข้าใจถูกต้องตรงกัน จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านช่วยตอบแบบสอบถาม ตามความเป็นจริง คำตอบของท่านจะมีประโยชน์และมีคุณค่าอย่างยิ่ง โดยคำถามดังกล่าวเป็นคำถามโดยภาพรวมจะไม่ใช่ผลกระทบต่อองค์การของท่านและการปฏิบัติงานของท่าน ผู้วิจัยจะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ และจะใช้ประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น จึงขอขอบคุณท่านไว้ล่วงหน้ามา ณ ที่นี้

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง องค์การที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ซึ่งคนในองค์การ ได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีความคิดใหม่ๆ และการแตกแขนงของความคิดที่ได้รับการยอมรับเอาใจใส่

และเป็นองค์การที่บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ โดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อเป็นองค์การที่มีคุณภาพที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนและสามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาของสังคมโลกได้อย่างสง่างาม

หัวใจสำคัญ หรือ “วินัย 5 ประการ” ของการเป็น “องค์การแห่งการเรียนรู้” ได้แก่

1. **บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)** หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์การจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

2. **รูปแบบความคิด (Mental Model)** หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทักษะสติแสดงถึงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ที่ได้จากการสังสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้เหมาะสม

3. **การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)** หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์การ ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

4. **การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)** หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

5. **การคิดเชิงระบบ (System Thinking)** หมายถึง การที่คนในองค์การมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงเพียงช่องเดียว

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

20 – 30 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

51 – 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

ม.3

ม.6 หรือ ปวช.

อนุปริญญา หรือ ปวส.

นักเรียน ร.ร. ไปรษณีย์ (คปท.)

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. อายุการทำงาน (ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร)

1 – 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 – 20 ปี

21 – 25 ปี

มากกว่า 25 ปีขึ้นไป

5. ระดับตำแหน่งงาน

ระดับ 2 หรือ ต่ำกว่า

ระดับ 3 – 4

ระดับ 5 – 6

ระดับ 7 – 8

ระดับ 9 หรือ มากกว่า

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โปรดพิจารณาข้อความและแสดงความคิดเห็นว่าองค์กรมีการปฏิบัติมากน้อยอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

- 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง
 4 = เห็นด้วยมาก
 3 = เห็นด้วย
 2 = ไม่เห็นด้วย
 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	เห็นด้วย อย่างยิ่ง 5	เห็นด้วย มาก 4	เห็นด้วย 3	ไม่เห็น ด้วย 2	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง 1
บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery)					
1. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ					
2. ท่านได้รับโอกาสให้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
3. ท่านเป็นผู้ที่แสวงหาการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ตลอดเวลา					
4. ท่านกับเพื่อนร่วมงานมีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูลใหม่ ๆ อยู่เสมอเพื่อการปฏิบัติงานตลอดเวลา					
5. ท่านมีความตื่นตัว สนใจและต้องการที่จะเรียนรู้งานด้านอื่น ๆ และพัฒนาตนเองตลอดเวลา					
6. หน่วยงานของท่านมีกระบวนการให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน หรือจากงานด้านอื่น ๆ หรือแผนกอื่นๆ					
7. การเรียนรู้ของท่านไม่จำกัดขอบเขตเฉพาะภายในหน่วยงานและการปฏิบัติงานในหน้าที่เท่านั้น					
8. ท่านสามารถนำแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ตามสื่อ หรือจากการบอกกล่าวจากบุคคล โดยได้รับจากการเรียนรู้ในหน่วยงานของท่านมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานจริงได้					

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	เห็นด้วย อย่างยิ่ง 5	เห็นด้วย มาก 4	เห็นด้วย 3	ไม่เห็น ด้วย 2	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง 1
รูปแบบความคิด (Mental Model)					
1. ท่านและเพื่อนร่วมงานคิดพิจารณาทบทวนและไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ					
2. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
3. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเข้าใจถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานและนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการทำงาน					
4. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี					
5. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถสร้างแบบแผนความคิดที่เหมาะสม และเป็นจริงได้ในการปฏิบัติงานของตน					
6. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างภาพรวมและส่วนย่อยใน โครงสร้างของงานต่าง ๆ ได้ดี					
7. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลของสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี					
8. ท่านและเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับงานของคนอื่นอย่างทัดเทียมกับงานของท่าน					

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)					
1. ผู้บริหารของหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันในการกำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายของหน่วยงาน					
2. ผู้บริหารของหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน					
3. ผู้บริหารของหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็น วางแผนและแก้ไขปัญหาของหน่วยงานร่วมกันเป็นประจำ					
4. ผู้บริหารของหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันพัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ภารกิจ และนโยบายของหน่วยงานที่มุ่งหวังจะให้เป็นในอนาคต					
5. ท่านและเพื่อนร่วมงานสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของตัวกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานได้อย่างกลมกลืนในทิศทางเดียวกัน					
6. ท่านและเพื่อนร่วมงานตระหนักถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติจริงตามวิสัยทัศน์ และภารกิจของตน					
7. ท่านยอมรับ ยินยอม พร้อมใจในข้อผูกพันต่อการทำงานที่เปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน					
8. การที่บุคลากรทุกคนในหน่วยงานร่วมระดมความคิดเห็นในการวางแผนและร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและมีเป้าหมายหรือทิศทาง ไปสู่ออนาคตร่วมกัน					

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
<p align="center">การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)</p>					
<p>1. หน่วยงานของท่าน บุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยอาศัยความรู้ ความคิดของสมาชิกมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น</p>					
<p>2. หน่วยงานของท่านจัดให้มีกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของทีมในการสร้างสรรค์ผลงานตามที่สมาชิกต้องการ และมีแรงปรารถนาาร่วมกัน</p>					
<p>3. หน่วยงานของท่านจัดให้มีการเรียนรู้ร่วมกันในการสร้างจิตสำนึกด้านการรักษาคุณภาพของการทำงานและมีการพัฒนาแก้ไขตลอดเวลา</p>					
<p>4. บุคลากรมีการนำเอาสิ่งที่เรียนรู้มา ทั้งปัจจุบัน/อดีต มาประยุกต์ใช้กับงาน โดยใช้เทคนิคการเสวนา และประชุมกลุ่ม</p>					
<p>5. บุคลากรมีการหลีกเลี่ยงที่จะตำหนิกัน ทุกคนเปิดใจและซื่อสัตย์ต่อกันในการอภิปรายถึงสาเหตุในแต่ละจุดของงานจนได้ข้อสรุป</p>					
<p>6. ผู้ปฏิบัติงานมีระดับความท้าทายที่แตกต่างกันในแต่ละระดับตำแหน่งเพื่อสร้างการจูงใจให้เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน</p>					
<p>7. ท่านตระหนักและยอมรับว่าการเรียนรู้เป็นทีมสามารถลดความซ้ำซ้อนของงาน และสามารถผ่อนแรงเนื่องจากการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม</p>					
<p>8. ท่านคิดว่าการเรียนรู้ของทีม ทำให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาต่อหน่วยงานอย่างแท้จริงต่อไป</p>					

ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
	5	4	3	2	1
การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)					
1. ท่านตระหนักถึงเหตุผลและความสำคัญของการดำเนินการตามแผนงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน					
2. ท่านมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบและเชื่อมโยงงานกับเป้าหมายได้เป็นอย่างดี					
3. ท่านเห็นว่าการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน ท่านจะพิจารณาถึงเหตุและผล รวมทั้งการตัดสินใจในอดีต					
4. บุคลากรคิดและตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริงประกอบพร้อมกำหนดทางเลือกอย่างหลากหลาย					
5. บุคลากรมีการศึกษาข้อมูลร่วมกันจากแผนกต่าง ๆ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภารกิจสู่เป้าหมาย					
6. การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ของทีมงานในหน่วยงานของท่านมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและแผนของหน่วยงาน					
7. เมื่อหน่วยงานของท่านมีนโยบายในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปท่านมักรู้ และทราบสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงนโยบายนั้น ๆ					
8. ท่านเข้าใจระบบแนวคิดที่ยืดหยุ่น เพื่อสนองต่อสภาพการณ์ปัจจุบันในหน่วยงานของท่านอย่างชัดเจน					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายเอกธรรม ธรรมบุตร
วัน เดือน ปี	2 มิถุนายน 2511
สถานที่เกิด	จังหวัดพิษณุโลก ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2544
สถานที่ทำงาน	ที่ทำการไปรษณีย์ตะพานหิน อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร 66110
ตำแหน่ง	หัวหน้าแผนกรับฝาก