

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานฝ่ายขายและบริการ ผู้ประกอบการ โทรคมนาคม บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนา องค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานฝ่ายขายและบริการผู้ประกอบการ โทรคมนาคม บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) และเพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานฝ่ายขายและบริการ ผู้ประกอบการ โทรคมนาคม ของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

สรุปผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 60.82 อายุ 25- 40 ปี ร้อยละ 59.79 รองลงมา 41- 55 ปี ร้อยละ 21.65 สถานภาพ โสด และสมรส ร้อยละ 47.42 รองลงมา หม้าย/หย่า ร้าง/แยกกันอยู่ ร้อยละ 5.15 ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 78.00 รองลงมา สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 17.53 ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 10 ปี ร้อยละ 52.58 รองลงมา 5 – 10 ปี ร้อยละ 36.08

2. การวิเคราะห์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานฝ่ายขายและบริการ ผู้ประกอบการ โทรคมนาคม บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายขายและบริการผู้ประกอบการ โทรคมนาคม บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านทักษะในการพัฒนาตน

พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.77 - 4.15$) ทุกรายการ คือ

1. มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รอบรู้ในทุก ๆ ด้าน เพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้มี ประสิทธิภาพ
2. สนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของตนให้สูงขึ้นอยู่เสมอ

3. ใช้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงประกอบการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงาน
4. ใช้หลักการและกรอบแนวคิดหรือทฤษฎีสมัยใหม่มาปรับปรุง และ/หรือทดลองใช้ในการทำงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการทำงานเพิ่มขึ้น
5. สนใจเข้าร่วมอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเกี่ยวกับสายงานที่ทำอยู่
6. ตลอดระยะเวลา 2 – 3 ปี ที่ผ่านมามีผลการปฏิบัติงานมีพัฒนาการได้ตามมาตรฐาน KPI และดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงาน เพศชาย และเพศหญิง อายุ 25 – 40 ปี 41 – 50 ปี และมากกว่า 55 ปี ทุกกลุ่มสถานภาพสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี

ด้านแบบแผนความคิดอ่าน

พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.93 - 4.08$) ทุกรายการ คือ

1. เห็นความสำคัญของงานที่ปฏิบัติที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร
2. การเปลี่ยนแปลงมีความไม่แน่นอนสูงและจะส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน
3. นำข้อมูลส่วนต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงกันมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจในการทำงานเสมอ
4. มีกระบวนการคิดและการตัดสินใจ โดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสารที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน
5. ให้ความสำคัญและมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานจนเห็นผลเป็นความก้าวหน้าอย่างชัดเจน
6. แสวงหาและรวบรวมความคิดเห็นที่แตกต่าง เพื่อให้เกิดความรอบคอบและรอบรู้สำหรับการตัดสินใจ

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงาน เพศชาย และเพศหญิง ทุกกลุ่มอายุ สถานภาพ โสด และสมรส ระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ทุกกลุ่มประสบการณ์การทำงาน

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89 - 4.09$) ทุกรายการ คือ

1. เห็นถึงความจำเป็นในการมีกลยุทธ์นำทางเพื่อการแข่งขัน
2. เห็นถึงความจำเป็นในการที่หน่วยงานภายในต้องพึ่งพาแลกเปลี่ยนและร่วมมือกัน
3. เห็นถึงความจำเป็นที่องค์กรต้องมี KPI ประกอบการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

4. ยอมรับได้ว่าองค์กรจะถูกตรวจสอบโดยภาคประชาสังคมเพิ่มมากขึ้น
5. ทราบและเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานและความสัมพันธ์กับ KPI ในงานเป็นอย่างดี
6. สามารถมองเห็นถึงการเชื่อมโยงของภารกิจขององค์กรกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล
ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงาน เพศชาย และเพศหญิง ทุกกลุ่มอายุ สถานภาพ โสด และสมรส ทุกระดับการศึกษา ทุกกลุ่มประสบการณ์การทำงาน

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85 - 3.96$) ทุกรายการ คือ

1. มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ
2. มีการแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการทำงานกับเพื่อนร่วมงานเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน
3. เปิดใจต่อกันในการอภิปรายถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน
4. หน่วยงานมีการสนับสนุนให้ทุกคนภายในองค์กรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม
5. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และทักษะการทำงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ
6. มีส่วนร่วมในการทำงานและการแก้ไขปัญหาพร้อมกันกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงาน เพศชาย และเพศหญิง อายุ 25 – 40 ปี 41 – 50 ปี และมากกว่า 55 ปี สถานภาพ โสด และสมรส ระดับการศึกษา ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ระดับการศึกษา ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71 - 3.92$) ทุกรายการ คือ

1. สามารถมองเห็นได้ว่าการเติบโตหรือการตกต่ำของเศรษฐกิจจะส่งผลกระทบต่อองค์กร
2. สามารถมองเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์กรเป็นเพียงการก้าวตามให้ทันเท่านั้น โดยมีอาจเป็นการก้าวมาได้
3. มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานเพื่อนร่วมงาน ในหน่วยงานภายในอื่น ๆ
4. คิดหาวิธีเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันทำให้เกิดความชัดเจนอย่างเป็นระบบ

5. สามารถแก้ปัญหาการทำงานโดยพิจารณาทั้งภาพรวมและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสามารถแก้ไขได้อย่างถูกต้อง

6. สามารถมองเห็นและเชื่อมโยงปัญหาในการทำงานได้อย่างเป็นขั้นตอน

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับพนักงาน เพศชาย และเพศหญิง อายุ 25 – 40 ปี 41 – 50 ปี และมากกว่า 55 ปี สถานภาพ โสด และสมรส ระดับการศึกษา ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ทุกกลุ่มประสบการณ์การทำงาน

3. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ฝ่ายขายและบริการผู้ประกอบการโทรคมนาคม ของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

ด้านแบบแผนความคิดอ่าน

พนักงาน เพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็น โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05

พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

พนักงาน เพศชาย และเพศหญิง มีความคิดเห็น โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

พนักงานที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็น โดยรวม ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของพนักงานฝ่ายขายและบริการ ผู้ประกอบการ โทรคมนาคม บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ได้ข้อมูลที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

ด้านทักษะในการพัฒนาตน พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก

ด้านแบบแผนความคิดอ่าน พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก พนักงานที่มีเพศ อายุ ต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก พนักงานที่มีเพศ และสถานภาพสมรส แตกต่างมีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่ง การเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก พนักงานที่มีสถานภาพสมรส และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม อยู่ในระดับมาก

ซึ่งมีค่าสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge Peter (1990) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาไปสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การด้วยการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หากมองในระยะยาวก็คือ การพัฒนาทุกมิติทุกบทบาท ภายใต้การมอง โลกอย่างเป็นองค์รวมที่จะทำให้เกิดความคิดอย่างเป็นระบบในการเข้าใจปัญหาและการ

เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตามความเป็นจริง ซึ่งเชื่อว่าหากสมาชิกขององค์กรเข้าใจการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์กร และสภาพแวดล้อมอย่างถ่องแท้แล้ว จะสามารถปฏิบัติการเชิงรุก (proactive) ที่จะป้องกันปัญหาอันอาจเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญที่เรียกว่า “ทักษะ” หรือ วินัย 5 ประการ (the fifth discipline) เป็นพื้นฐานหลักในการสร้างเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ประกอบด้วย ด้านทักษะในการพัฒนาตน (personal mastery) พบว่า หากทุกคนในองค์กรมีทักษะในการพัฒนาตนจะส่งผลให้องค์การก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน (mental mode) พบว่า การพัฒนาแบบแผนความคิดอ่านในองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร เพราะหากเปลี่ยนความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อโลก ต่อสิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้ เขาก็จะมีพฤติกรรม มีการปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (building shared vision) พบว่า การทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดความผูกพันกับองค์กร และสะท้อนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของตนออกมา หลักในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) พบว่า การเรียนรู้เป็นทีมเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัย ความรู้ ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้เป็นทีมจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) พบว่า เปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม

จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ควรให้ความสำคัญกับพนักงานในทุกระดับบริหารงานด้วยความยุติธรรมเสมอภาค จัดกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมความรู้รักสามัคคี เพื่อสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรเอื้ออาทรต่อกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน จัดสวัสดิการสำคัญและจำเป็นเพิ่มเติม จัดฝึกอบรมด้านการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและใช้ได้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่จะเกิดขึ้นได้ด้วยพลังร่วมมือร่วมใจกัน และผู้บริหารพึงมีนโยบายที่เด่นชัดกับการส่งเสริมการเรียนรู้ อย่างมีจุดหมาย ถือเป็นค่านิยมหลักขององค์กร การมีระบบฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล มีการแจกจ่าย เผยแพร่แนวคิด แนวปฏิบัติ มีระบบการวัดและประเมินผลที่เชื่อมข้อมูลกับการปฏิบัติ สนับสนุนการเรียนรู้ แบบไม่เป็นทางการมากขึ้น มีสื่อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

ด้านแบบแผนความคิดอ่าน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 พบว่าควรมีการนำข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกันมาใช้เชื่อมโยงกันสำหรับประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และบริษัทฯ ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการทำงานให้เห็นผลอย่างชัดเจน และต้องมีการวางแผนกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และไม่ควรถูกกำหนดเวลาในการเรียนรู้ ควรให้มีการพัฒนาในรูปแบบของพนักงาน โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานเกิดแนวคิดภายหลังจากที่ได้มีการเรียนรู้

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 พบว่าควรมีการแจ้งพนักงานให้ทราบถึงผลของความจำเป็นที่องค์กรต้องมี KPI ประกอบการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานทราบและเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานเป็นอย่างดี และควรให้พนักงานรับทราบถึงความจำเป็นในการมีกลยุทธ์เพื่อใช้ในการแข่งขัน สามารถมองเห็นถึงการเชื่อมโยงของภารกิจขององค์กรกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล และบริษัทฯ ควรมีการกำหนดให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 พบว่าควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และควรสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำงาน ควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และทักษะการทำงานซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งบริษัทฯ ควรมีการให้พนักงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เพื่อนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของพนักงานต่อไป

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)