

บทความวิจัย

ชื่อภาษาไทย : ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ชื่อภาษาอังกฤษ : The Staffs' Opinions toward Development Factors for Provincial Electricity Authority Head Office to be Learning Organization

ชื่อผู้วิจัย : นางสาวดวงเฉลิม วัฒนสิงหะ

วัน-เดือน-ปี : มีนาคม 2553

อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.เกียรติชัย วีระญาณนนท์ และ อาจารย์นารีรัตน์ ณ นวงศ์

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานครไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามประชากรศาสตร์ โดยศึกษาในด้านต่างๆ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ 2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ 3) ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล 4) ด้านการจัดการความรู้ และ 5) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำนวน 380 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้น ขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบประกอบด้วยข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ ข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยทั้ง 5 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นโดยใช้สถิติ t-test และ ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในกรณีพบว่าค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่ทดสอบมีความแตกต่างกัน จะทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีอายุระหว่าง 30-40 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หน้าที่การงานอยู่ในระดับ 5-7 รายได้อยู่ระหว่าง 15,000-25,000 บาท

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก สำหรับด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับหน้าที่การงาน รายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการปรับเปลี่ยนองค์การไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแตกต่างกัน

กัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับหน้าที่การงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการจัดการความรู้ และด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลแตกต่างกัน และพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการจัดการความรู้แตกต่างกัน

Abstract

The research purpose were studying of the opinions toward development factors for Provincial Electricity Authority Head Office to be a learning organization and compare it with demography for development Provincial Electricity Authority to be the learning organization in 5 aspects: 1) learning dynamic, 2) changing organization, 3) people empowerment, 4) knowledge management, and 5) technology application. Three hundred and eighty staffs were conducted as samples with Multi-stage sampling method. The questionnaire composed of 3 parts: part I: the demographic, part II: the opinion, related in five aspects above. Statistical methods for data analysis were frequency, mean, standard deviation, t-test for hypothesis testing, one-way ANOVA for analysis of variance, and LSD (Least Significant Differential) for pair comparison.

The research found that the majority of samples were female, age between 30-40 years old, Bachelor degree level or to be equal, working in 5th-7th levels, and salary earning between 15,000-25,000 baht/month.

The staffs' opinions toward development factors for Provincial Electricity Authority to be the learning organization in 3 aspects: learning dynamic, changing organization, and technology application were in a scale of good level, while the other 2 aspects: people empowerment and knowledge management were in a scale of middle level.

The staffs' opinion comparison found that staffs with different gender, age, education level, position, and income had no different opinion on changing organization. Staffs with different ages have different opinion on knowledge management and technology application. Staffs with different the degree of education have different opinion on learning dynamic and technology application. Staffs with different position have different opinion on knowledge management and people empowerment. Staffs with different incomes have different opinion on knowledge management.

คำสำคัญ (Keywords)

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

บทนำ (Introduction)

ปัจจุบัน รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้บริษัทเอกชนสามารถผลิตและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าได้อย่างเสรี ทำให้เกิดการแข่งขันด้านการจำหน่ายและให้บริการกระแสไฟฟ้า ส่งผลให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีคู่แข่งในการค้าขายกระแสไฟฟ้า โดยเฉพาะผู้ใช้ไฟฟ้าที่เป็นรายได้หลัก คือ ผู้ใช้ไฟประเภทอุตสาหกรรม ดังนั้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จึงต้องปรับเปลี่ยนองค์การไปสู่รูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจและเตรียมองค์การให้มีศักยภาพพร้อมสำหรับการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีทำให้องค์การต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้

แนวคิดการบริหารจึงมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย (Management by Objective) ซึ่งได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย องค์การธุรกิจต่างหันมาใช้วิธีการบริหารคน โดยเน้นเฉพาะที่ผลงานเป็นส่วนใหญ่ ต่อมาแนวคิดเริ่มเปลี่ยนไปสู่การบริหารแบบปรับรี อองค์การ (Reengineering) การบริหารเชิงคุณภาพรวม (Total Quality Management) ซึ่งทั้งหมดนี้ จะอยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้ ทั้งสิ้น และมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วย Peter Drucker (1993) เห็นว่าสังคมในอนาคตจะกลายเป็นสังคมแห่งความรู้ หรือเรียกว่า "Knowledge Society" องค์การจะต้องสามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการผสมผสานความรู้หลายๆ ด้าน มีการใช้ทีมงานที่เหมาะสมกับภารกิจ ใช้ระบบสารสนเทศให้เกิดประโยชน์และถือว่าข้อมูลเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญจึงจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรควบคู่กันไป

การจัดการความรู้ เป็นวิธีการบริหารที่จำเป็นสำหรับกรบริหารยุคใหม่ โดยมุ่งเน้นการจัดการเพื่อใช้ประสบการณ์และการเรียนรู้ การทำงาน การแก้ปัญหาและตัดสินใจในงานจริงขององค์การ โดยมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ของบุคลากรในองค์การ ให้สามารถสื่อสารกันเพื่อค้นคว้า แก้ปัญหาหรือเพื่อการตัดสินใจรวดเร็วทันการณ์ โดยบุคลากรในองค์การต้องเรียนรู้กระบวนการจัดการความรู้ และวิธีการเรียนรู้ ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อนำหลักการและวิชาการบริหารจัดการความรู้ มาใช้ประโยชน์ในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อนำไปสู่การพัฒนาให้เป็้องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Dr. Peter M. Senge (1990) นี้ ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่าเป็นองค์การที่บุคลากรมุ่งขยายขอบเขตขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างอนาคตขององค์การและบุคลากรมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนกันอย่างต่อเนื่องถึงภายในองค์การ (Senge. 1990: 14) Dr.

Peter M. Senge เชื่อว่า ธุรกิจในปัจจุบันเติบโตไม่ได้ด้วยการเรียนรู้มากขึ้น ใครสามารถเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่งก็จะเป็นองค์กรที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ และเป็นข้อได้เปรียบที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive) การเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างจริงจัง บุคลากรที่มองการณ์ทุกระดับจะต้องนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มิใช่เฉพาะการเรียนรู้ตามธรรมชาติของคนเท่านั้น แต่คนทุกคนจะต้องรักที่จะเรียนรู้ด้วย (Senge. 1990: 4)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Objectives)

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามประชากรศาสตร์

ขอบเขตของการวิจัย (Scope of research)

เนื้อหาของการศึกษาวิจัย

การศึกษาเรื่องความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีขอบเขตในการศึกษาวิจัยที่เนื้อหาอันวิจัยและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับหน้าที่การงาน และรายได้

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 5,172 คน (กองการพนักงาน, การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตุลาคม 2552)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ใช้การคำนวณแบบทราบจำนวนประชากร โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 372 คน ผู้ศึกษาจึงเลือกใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 คน ด้วยวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้น ตอน (Multi-stage Sampling)

สมมติฐานของการวิจัย (Hypothesis)

พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับหน้าที่การงาน รายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 5,172 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ตัวแทนพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 380 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้น ขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบประกอบด้วยข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ ข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยทั้ง 5 ด้าน และคำถามลักษณะปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นโดยใช้สถิติ t-test และ ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในกรณีที่พบว่าค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่ทดสอบมีความแตกต่างกัน จะทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการวิจัย (Result)

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 30-40 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หน้าที่การงานอยู่ในระดับ 5-7 รายได้อยู่ระหว่าง 15,000-25,000 บาท

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก สำหรับด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน โดยจำแนกตามลักษณะประชากรศาสตร์

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันเมื่อทดสอบรายด้าน พบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อทดสอบรายด้าน พบว่าด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลไม่แตกต่างกัน และพบว่าด้านการจัดการความรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อทดสอบรายด้าน

พบว่า ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่าด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลและด้านการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 พนักงานที่มีระดับหน้าที่การงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การและด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ไม่แตกต่างกัน และพบว่า ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลและด้านการจัดการความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

สมมติฐานที่ 5 พนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อทดสอบรายด้านพบว่า ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลและด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่แตกต่างกัน และพบว่า ด้านการจัดการความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรให้การสนับสนุนพนักงานในการเรียนรู้ ทุกระดับไม่ว่าจะเป็นทางด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและค้นคว้าหาความรู้ การฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้แก่พนักงาน ควรจัดหลักสูตรให้มีความเหมาะสมและควรจะมีวิธีการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรับฟังการอบรมตลอดระยะเวลาที่อบรม จึงเห็นได้ว่าพนักงานที่รักการเรียนรู้ ยังมีไม่มากนัก ส่วนพนักงานที่มุ่งแสวงหาความรู้ ก็เพื่อเพิ่มคุณวุฒิในการทำงานนำไปสู่การปรับระดับและฐานเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น นมากกว่าการนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม พนักงานที่มีความรู้ความสามารถยังไม่ถูกนำมาใช้ให้เต็มประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนข้อมูลก็เกิดขึ้น น้อย ไม่มีการสนับสนุนให้พนักงานรุ่นใหม่คิดค้นโครงการใหม่ๆ ให้เป็นประโยชน์แก่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานเร็วขึ้น และสะดวกขึ้น

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ พนักงานมีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ที่เข้าใจความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนพนักงานให้มีการศึกษาหาความรู้ เพื่อมาพัฒนาองค์การ ซึ่ง ปัจจุบันพนักงานไม่ค่อยใส่ใจในการศึกษาหาความรู้ เนื่องจากวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิมปลูกฝังให้พนักงานใหม่ที่มีความรู้ มาก จะทำให้มีงานมากแล้วเหนื่อยมาก ซึ่งส่งผลให้พนักงานไม่ต้องการที่จะศึกษาเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ เพิ่มเติม ทำยที่สุดพนักงานที่ใฝ่รู้ ก็จะถูกกลืนไปกับวัฒนธรรมองค์กรเดิมๆ การทำงานที่ผิดพลาดยังไม่ถูกยอมรับ และการขอข้อมูลกับบางหน่วยงานยังไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร

ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ควรเพิ่มในเรื่องจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมและตระหนักถึงคุณค่าของหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อสาขาวิชาชีพที่ตนจบมาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานขององค์กร

ด้านการจัดการความรู้ พนักงานส่วนใหญ่ไม่เห็นความสำคัญของการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ เมื่อต้องการข้อมูลมักต้องขอจากเจ้าของข้อมูลใหม่ ไม่พยายามสืบค้นด้วยตนเอง

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความเห็นว่า ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีต่างๆ เช่น DVB VDO Conference ยังไม่ก่อให้เกิดประโยชน์เท่าใดนัก ระบบ SAP ทำให้การทำงานซ้ำซ้อนยุ่งยากและเพิ่มขึ้นตอนการทำงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย เพื่อให้พนักงานได้ค้นคว้าหาข้อมูล นอกจากนี้ พนักงานส่วนมากยังขาดอุปกรณ์ที่ทันสมัย โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ ควรจะมีให้กับพนักงานทุกคน

การอภิปรายผล (Discussion)

จากการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ความคิดเห็นที่มีผลต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรและด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ในระดับเห็นด้วยมาก และด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ผลการศึกษาจึงสะท้อนให้เห็นว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรมีการปรับปรุงด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล และด้านการจัดการความรู้ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสมบูรณ์ โดยอภิปรายผลการศึกษาจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่า พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีระดับความคิดเห็นด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก แสดงให้เห็นว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้จากการนำวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงาน ซึ่งความรู้ นั่นถือได้ว่าเป็นพื้นฐานในการนำมาใช้ในการแก้ปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี อย่างไรก็ตาม การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน และแบ่งปันความรู้ที่ได้รับแก่กันและกัน เพื่อเป็นการฝึกฝนให้พนักงานได้ถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย เซคเลอร์ (Ziegler, 1995) พบว่า ขั้นตอนของการกระตุ้นปลุกใจเพื่อให้เกิดประสบการณ์ร่วมกันขององค์กร จะส่งผลให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และในระหว่างขั้นตอนแห่งการกระตุ้น ปลุกใจ จะทำให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ อันจะนำมาซึ่งการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

นำมาซึ่งกระบวนการใช้อำนาจ และนำมาซึ่งการคิดอย่างมีระบบ สมาชิกองค์การจะเริ่มเรียนรู้ และรับความจริงว่า องค์การจะต้องเริ่มต้นเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งรวมถึงการใช้เครื่องมือการเปลี่ยนแปลงจะทำให้สมาชิกเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดการปรับเปลี่ยนด้านจิตใจและเกิดการเรียนรู้ ที่จะกระทำ

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ จากการศึกษาพบว่า มีระดับความคิดเห็นด้านการปรับเปลี่ยนองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเฉพาะการที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีกระบวนการในการแบ่งปันความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ ทักษะขององค์การ ซึ่งถือเป็นปัจจัยหนึ่งในการสนับสนุนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการสนับสนุนจากผู้บริหารที่ได้วางแนวนโยบาย วิสัยทัศน์เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ พนักงานได้ให้ความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยมากในเรื่องการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรให้รางวัลแก่พนักงานที่มีการเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฟอร์ด เดวิด แฟรงคลินท์ (1997) ได้ทำการศึกษามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์การระหว่างผู้นำและเจ้าหน้าที่ในองค์การเพื่อปรับเปลี่ยนองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จได้ต้องประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การเปิดใจซึ่งกันและกัน และการเคารพข้อตกลงในหลักการบางอย่างที่ถือปฏิบัติกันมา นอกจากนี้ ในการวิจัยนี้ ยังได้ทำการทดสอบการบริหารจัดการแบบราชการ อีกทั้งยังได้มีการออกแบบโครงสร้างหลักการและแนวทางที่จะผลักดันองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า องค์การของรัฐมีความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ยากเนื่องจากระเบียบการทำงานเป็นขั้น นตอนความมีระเบียบโครงสร้างขนาดใหญ่ขั้น นตอนมากทำให้ต้องมีการปรับตัว และเปลี่ยนแปลงอย่างมาก

ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล จากการศึกษาพบว่า มีระดับความคิดเห็นด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง คือ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิกาน่าจะมีความคิดเห็นที่องค์การยังมีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานยังไม่ตรงตามความสามารถในการเรียนรู้งานและความรับผิดชอบของแต่ละคนหัวหน้าหน่วยงานอาจไม่มีความพร้อมในการฝึกสอนและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และแก้ปัญหาพร้อมกัน อย่างไรก็ตาม พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เพื่อที่จะได้เรียนรู้ รวมถึงปรับปรุงพัฒนาการบริการให้ดีขึ้น รวมทั้งผู้บริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้ส่งเสริมและให้โอกาสในการเรียนรู้ ด้วยการสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาและการปฏิบัติงานในสิ่งใหม่ๆ และนำผลนี้ มาใช้ในการปรับปรุงงาน เห็นได้จากผลของการศึกษาที่อยู่ในระดับความคิดเห็นปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิณสวัน ปัญญา มาก (2543) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้ ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา หน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ตามแนวคิดของ Dr. Michael J. Marquardt ผลการวิจัยพบว่าในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มี

ความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับปานกลางถึงสูงมาก คือมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างมาก การสร้างกิจกรรมต่างๆ จะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านการจัดการความรู้ จากการศึกษาพบว่า มีระดับความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง ในการที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคคิดค้นพัฒนาวิธีการและช่องทางใหม่ๆ ในการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ซึ่งกันและกันของหน่วยงานภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีความเข้าใจถึงความจำเป็นในการเก็บรักษาสิ่งที่เป็นความรู้และการแบ่งปันความรู้ นั้นแก่ฝ่ายอื่นๆ ในองค์กร มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงภายนอกโดยการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีความโดดเด่นในด้านต่างๆ และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีระบบในการบันทึก จัดเก็บความรู้ ที่ให้ความสะดวกแก่พนักงานในการสืบค้น นอกจากนี้ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เห็นด้วยอย่างมากที่ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้ให้การสนับสนุนโครงการต่างๆ ที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ ให้กับพนักงาน ได้ฝึกอบรมทักษะในด้านความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม และการทดลองอยู่เสมอ และมีการแสวงหาความรู้ ที่จะทำให้การทำงานขององค์กรดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญสุข ภาวศิริพงษ์ (2542) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เป็นกรณีศึกษาเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จขององค์กรในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือความร่วมมือและความเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและความสามารถในการเลือกแนวทางและกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์กร

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จากการศึกษาพบว่า มีระดับความคิดเห็นด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยเฉพาะการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีเครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับใช้ในกระบวนการทำงานของกลุ่มทำงานต่างๆ ในการบริหารกระบวนการทำงานแบบเป็นกลุ่ม เช่น การบริหารโครงการ ทีม และการบริหารการประชุม ในการช่วยสนับสนุนและสร้างการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้โดยผ่านทาง อินเทอร์เน็ต และอินทราเน็ต เทคโนโลยีสารสนเทศของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคช่วยทำให้การทำงานของพนักงานมีความถูกต้อง แม่นยำและรวดเร็ว แต่สำหรับการประยุกต์เทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมทางไกลให้มีประสิทธิภาพ เช่น Video Conference และระบบ Digital Video Broadcast (DVB) สำหรับให้พนักงานติดตามข่าวสารต่างๆ ได้อย่างใกล้ชิดนั้น พนักงานบางส่วนมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง แสดงว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องปรับปรุงระบบดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมา จันทวิมล (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่องตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรเอื้อต่อการเรียนรู้ ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของลักษณะองค์กร

คือ การเรียนรู้คือ มีสัญญาณการเรียนรู้ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นเครือข่ายสื่อสารทั่วโลก ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ และมีหนังสือที่เป็นประโยชน์ที่สามารถใช้เรียนรู้ด้วยตนเอง

2. นำผลการศึกษการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับหน้าที่การงาน รายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลทำให้พนักงานมีความคิดเห็นในด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับหน้าที่การงาน รายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่แตกต่างกัน

ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ระดับหน้าที่การงานที่แตกต่างกันมีผลทำให้พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับหน้าที่การงานต่ำกว่าระดับ 5 มีความคิดเห็นด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลมากกว่าพนักงานที่มีระดับหน้าที่การงานระดับ 5-7

ด้านการจัดการความรู้ จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีความคิดเห็นในด้านการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น อายุ ระดับหน้าที่การงาน รายได้ที่แตกต่างกันมีผลทำให้พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการจัดการความรู้แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับหน้าที่การงานต่ำกว่าระดับ 5 มีความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้มากกว่าพนักงานที่มีระดับหน้าที่การงานระดับ 5-7 พนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท มีความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ 25,001-35,000 บาท พนักงานที่มีรายได้ 25,001-35,000 มีความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้ 35,001-45,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้ 35,001-45,000 บาท มีความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ มากกว่า 45,000 บาท พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี มีความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 30-40 ปี และพนักงานที่มีอายุ 30-40 ปีมีความคิดเห็นด้านการจัดการความรู้ น้อยกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 41-50 ปี

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จากผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีเพศ ระดับหน้าที่การงาน รายได้แตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีไม่แตกต่างกัน ยกเว้น อายุ ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลทำให้พนักงานมีความคิดเห็นในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุ 30-40 ปี มีความคิดเห็นด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 41-50 ปี และพนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท

3. สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยผู้ศึกษาได้จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรให้การสนับสนุนพนักงานในการเรียนรู้ทุกระดับไม่ว่าจะเป็นทางด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและค้นคว้าหาความรู้ การฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้แก่พนักงานควรจัดหลักสูตรให้มีความเหมาะสมและควรจะมีวิธีการที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรับฟังการอบรมตลอดระยะเวลาการอบรม จึงเห็นได้ว่าพนักงานที่รักการเรียนรู้ยังมีไม่มากนัก ส่วนพนักงานที่มุ่งแสวงหาความรู้ก็เพื่อเพิ่มคุณวุฒิในการทำงานนำไปสู่การปรับระดับและฐานเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น มากกว่าการนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น นอกจากนี้จริง พนักงานที่มีความรู้ความสามารถยังไม่ถูกนำมาใช้ให้เต็มประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนข้อมูลก็เกิดขึ้น น้อย ไม่มีการสนับสนุนให้พนักงานรุ่นใหม่คิดค้นโครงการใหม่ๆ ให้เป็นประโยชน์แก่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค หรือวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานเร็วขึ้น และสะดวกขึ้น

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ พนักงานมีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ที่เข้าใจความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ดังนั้น ผู้บริหารควรสนับสนุนพนักงานให้มีการศึกษาหาความรู้ เพื่อมาพัฒนาองค์การ ซึ่งปัจจุบันพนักงานไม่ค่อยใส่ใจในการศึกษาหาความรู้ เนื่องจากวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิมปลูกฝังให้พนักงานใหม่ที่มีความรู้มาก จะทำให้มีงานมากแล้วเหนื่อยมาก ซึ่งส่งผลให้พนักงานไม่ต้องการที่จะศึกษาเรียนรู้ สิ่งใหม่ๆ เพิ่มเติม ทำยที่สุดพนักงานที่ใฝ่รู้ก็จะถูกกลืนไปกับวัฒนธรรมองค์กรเดิมๆ การทำงานที่ผิดพลาดยังไม่ถูกยอมรับ และการขอข้อมูลกับบางหน่วยงานยังไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร

ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ควรเพิ่มในเรื่องจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมและตระหนักถึงคุณค่าของหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อสาขาวิชาชีพที่ตนจบมาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานขององค์กร

ด้านการจัดการความรู้ พนักงานส่วนใหญ่ไม่เห็นความสำคัญของการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ เมื่อต้องการข้อมูลมักต้องขอจากเจ้าของข้อมูลใหม่ ไม่พยายามสืบค้นด้วยตนเอง

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความเห็นว่าระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีต่างๆ เช่น ระบบ Digital Video Broadcast (DVB), VDO Conference ยังไม่ก่อให้เกิดประโยชน์เท่าใดนัก ระบบ SAP ทำให้การทำงานซ้ำซ้อนยุ่งยากและเพิ่มขึ้น ตลอดจนการทำงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควร

พัฒนาระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย เพื่อให้พนักงานได้ค้นคว้าหาข้อมูล นอกจากนี้ พนักงานส่วนมากยังขาดอุปกรณ์ที่ทันสมัย โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ ควรจะมีให้กับพนักงานทุกคน

ข้อเสนอแนะ (Recommendation)

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาคาดว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับองค์การอื่นๆ ที่มีความสนใจนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ และใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ให้ความสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของพนักงาน ทำให้พนักงานสามารถนำความรู้ใหม่ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาหรือสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี เนื่องจากพนักงานได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานอย่างเป็นระบบในภาพรวมทั้งองค์การ ที่สำคัญการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรให้การสนับสนุนพนักงานในการเรียนรู้ทุกระดับและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ จะทำให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลกับองค์การ เพื่อให้เกิดการเติบโตและพัฒนา รวมถึงมีความสามารถในการสร้างสรรค์และการเรียนรู้ ถ้าจะให้มีการต่อยอดองค์ความรู้ไม่ให้ความรู้ นั้นหายไปกับผู้รู้ ดังนั้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจำเป็นต้องสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ อยู่เสมอ พนักงานสามารถนำความรู้ นั้นไปถ่ายทอดต่อได้จะทำให้เกิดการนำความรู้ มาพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อไป

นอกจากการส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้ แล้ว การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรเปลี่ยนแปลงรูปแบบความคิดของพนักงานบางส่วนที่ยังไม่มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ มีความรู้ สึกในทางลบกับการเรียนรู้ ให้มีความรู้ สึกว่าการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่น่าตื่นเต้นมีความสนุกสนานมีการร่วมมือกันและมีรางวัลตอบแทนความสำเร็จ การฝึกอบรม การสื่อสารจากระดับผู้บริหารและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง จะทำให้พนักงานตระหนักถึงรูปแบบความคิดของตน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จะส่งผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ การที่จะพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ นั้น ปัจจัยพื้นฐานหนึ่งก็คือ การทำให้พนักงานทราบและเข้าใจนโยบายและความหมายของการไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ภายใต้นโยบายนอกองค์การให้พนักงานและบุคคลภายนอกทราบอย่างชัดเจนผู้บริหารจะต้องส่งเสริมการเรียนรู้ ของพนักงานในทุกระดับ เพื่อจะช่วยสร้างความเข้าใจและแรงบันดาลใจให้กับพนักงานได้อย่างดี สิ่งสำคัญควรให้รางวัลแก่พนักงานที่มีการเรียนรู้ และนำความรู้ ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์การเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนางานให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูงสุด

ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรมีการกระจายอำนาจและมอบหมายงานตามความสามารถในการเรียนรู้งานและความรับผิดชอบของแต่ละคนเพื่อเป็นการแสดงความเชื่อมั่นและมอบความไว้วางใจให้พนักงานทำงานให้สำเร็จ หัวหน้าหน่วยงานและพนักงานควรทำงานร่วมกันเพื่อเรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นและแก้ปัญหาาร่วมกัน หัวหน้าหน่วยงานจะต้องเปิดใจกว้างและยอมรับความผิดพลาดของตนเองและของผู้อื่น เพราะความผิดพลาดเปรียบเสมือนเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ควรมีความพร้อมที่จะฝึกสอนผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดความรู้ ความชำนาญในงานนั้นๆ มากขึ้น และส่งเสริมให้โอกาสในการเรียนรู้ ด้วยการสนับสนุนการเข้าร่วมสัมมนาและการปฏิบัติงานในสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำผลนั้น มาใช้ในการปรับปรุงงานนอกจากนี้ การแบ่งปันความรู้จากลูกค้าก็เป็นสิ่งสำคัญขององค์กรจะได้นำเอาความคิดของลูกค้ามาปรับปรุงและพัฒนาหน่วยงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ เหล่านี้ ไม่ใช่เป็นแค่เพียงการสร้างความจริงรักภักดีและผลกำไรในระยะสั้น เท่านั้น แต่ยังเป็นการเพิ่มทรัพยากรในการเรียนรู้ ขององค์กรในระยะยาว

ด้านการจัดการความรู้ พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้รับการฝึกอบรมทักษะในด้านความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม และการทดลองอยู่เสมอ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับการจัดเก็บความรู้ และการเรียกข้อมูลออกมาใช้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต้องแจ้งให้พนักงานทราบว่าความรู้ใดที่จำเป็นต่อองค์กร และองค์กรมีทรัพยากรสำหรับจัดเก็บความรู้ อะไรบ้าง พนักงานก็จะสามารถรู้วิธีที่จะเข้าไปหาความรู้ และการเข้าสู่ระบบเพื่อค้นหาข้อมูลได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ข้อมูลจึงควรถูกแบ่งเป็นหมวดหมู่ตามหัวข้อ ตามความต้องการในการเรียนรู้ ของพนักงานและตามจุดประสงค์ในการนำไปใช้เฉพาะเรื่อง เพื่อให้พนักงานสามารถปรับปรุงและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการคิดค้นพัฒนาวิธีการและช่องทางใหม่ๆ ในการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันของหน่วยงานภายในและภายนอก

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พนักงานมีความคิดเห็นว่า เทคโนโลยีสารสนเทศของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคช่วยทำให้การทำงานมีความถูกต้อง แม่นยำและรวดเร็ว มีโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับใช้ในกระบวนการทำงานของกลุ่มทำงานต่างๆ มีเครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยสนับสนุนและสร้างการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ในการประยุกต์เทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมทางไกลให้ได้มีประสิทธิภาพ ระบบ Digital Video Broadcast (DVB) ที่ช่วยทำให้พนักงานติดตามข่าวสารต่างๆ ได้อย่างใกล้ชิด พนักงานยังมีความคิดเห็นว่าหากมีการพัฒนาระบบดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พนักงานก็จะมีช่องทางในการเรียนรู้ และรับรู้ ข่าวสารเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ การใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียนรู้ จะเป็นประโยชน์มากสำหรับพนักงาน กล่าวคือ อินเทอร์เน็ตมีการรวบรวมข้อมูลเข้าสู่ศูนย์กลาง ใช้งานได้สะดวก เพราะพนักงานสามารถใช้ข้อมูลแบบเดียวกัน จากฐานข้อมูลเดียวกันได้ทุกเมื่อตามที่แต่ละคนต้องการ

บรรณานุกรม (References)

- เจริญสุข ภาวศิริพงษ์. (2542). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ภาคนิพนธ์หลักสูตร
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), โครงการบัณฑิตศึกษา
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปัทมา จันทวิมล. (2544). ตัวแปรคัตสรรที่ ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้
ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ:
บัณฑิตศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พิณสวัน ปัญญาภัก. (2543). การรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้
: กรณีศึกษาหน่วยธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.
ภาคนิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์), โครงการ
บัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์
- Ford; David; and Franklyn. (1997). Toward a Learning Organization : Guidelines for
Bureaucracies. (CD-ROM). Abstract from : Proquest. File Dissertation Abstract
Item MQ23134.
- Senge, Peter M. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning
Organization. First Edition. New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc.
- Senge, P. (1990). The Fifth Discipline: The art & practice of the learning organization,
London: Century Business.
- Senge, P. (1994). The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a
Learning Organization, London: Century Business.
- Ziegler, M. F. (1995). The learning organization : Awakening (small businesses
organizational change). New York: McGraw-Hill.