



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กรณีศึกษา สำนักงานใหญ่ มีวัตถุประสงค์คือ (1) เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (2) เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (3) เพื่อศึกษากิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การศึกษครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 350 คน จากประชากรทั้งหมด 1,551 คน โดยใช้สูตร Yamane ทั้งนี้ได้กำหนดสัดส่วนขนาดกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นของพนักงาน ผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 18 คน รองผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 18 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 18 คน ผู้อำนวยการกอง จำนวน 39 คน รองผู้อำนวยการกอง จำนวน 35 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง จำนวน 9 คน หัวหน้าแผนก จำนวน 119 คน ผู้ช่วยหัวหน้าแผนก จำนวน 94 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาได้พัฒนามาจากแนวคิดของ Marquardt ใน Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success แปลเป็นภาษาไทยโดย บดินทร์ วิจารณ์ ชื่อ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เรียบเรียงโดย วีรยุทธ มามะศิริรานนท์ ดำเนินการเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม (Data Collection) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาพรรณนกรณที่เกี่ยวข้อ โดยที่แบบสอบถามที่ใช้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงาน เงินเดือน และจำนวนครั้งของการฝึกอบรม ตามลำดับ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการวัดระดับการปฏิบัติในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งสิ้น 40 ข้อ และส่วนที่ 4 คำถามปลายเปิดของความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

5.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้นั้นเมื่อตรวจให้คะแนนเรียบร้อยแล้วจึงนำไปวิเคราะห์ตามวิธีการทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS FW (Statistic Package for Social Science for Windows) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของกลุ่มตัวอย่างหาค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และ เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2 กลุ่ม ใช้สถิติ t-test กรณีมากกว่า 2 กลุ่มใช้สถิติ one-way ANOVA เปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe และ เปรียบเทียบความสัมพันธ์โดยวิธี Cross Tab

5.2 สรุปผลการวิจัย

5.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพศชาย มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 74.30 และเพศหญิง ร้อยละ 25.70 มีอายุระหว่าง 30 – 40 ปี ร้อยละ 37.40 มากที่สุด และ อายุไม่เกิน 30 ปี น้อยที่สุด คือ ร้อยละ 5.40 ศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 62.00 อายุงาน 10 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.50 มีตำแหน่งงานระดับผู้ช่วยหัวหน้าแผนก คิดเป็นร้อยละ 35.40 มีเงินเดือนน้อยกว่า 31,900 บาท คิดเป็นร้อยละ 41.70 จำนวนครั้งของการฝึกอบรมส่วนใหญ่คือ มากกว่า 20 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 40.30

5.2.2 การวิเคราะห์เกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ให้ความสำคัญในหัวข้อโครงการ ตามลำดับ ดังนี้

โครงการพัฒนาห้องสมุด กฟภ. ให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library)	ร้อยละ 83.40
โครงการสร้าง กฟภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	ร้อยละ 50.40
โครงการพัฒนาระบบฝึกอบรม ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	ร้อยละ 47.90
โครงการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management)	ร้อยละ 32.70
โครงการสร้าง (Business Intelligence Road Map)	ร้อยละ 10.00

พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับดังนี้ .

โครงการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management)	ร้อยละ 71.60
โครงการพัฒนาระบบฝึกอบรม ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning)	ร้อยละ 64.80
โครงการสร้าง กฟภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)	ร้อยละ 61.60
โครงการพัฒนาห้องสมุด กฟภ. ให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library)	ร้อยละ 57.60
โครงการสร้าง (Business Intelligence Road Map)	ร้อยละ 22.60

การวิเคราะห์เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามทฤษฎี Peter M Senge

วินัยประการที่ 1 การเป็นบุคคลรอบรู้	มีการปฏิบัติระดับมาก
วินัยประการที่ 2 การมีแบบแผนความคิด	มีการปฏิบัติระดับมาก
วินัยประการที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	มีการปฏิบัติระดับมาก
วินัยประการที่ 4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	มีการปฏิบัติระดับปานกลาง
วินัยประการที่ 5 การคิดอย่างเป็นระบบ	มีการปฏิบัติระดับมาก

5.3 อภิปรายผล

การศึกษาระดับปฏิบัติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากวินัยพื้นฐาน 5 ประการ ของ Peter M. Senge จากการศึกษาวิจัยพบว่า

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในภาพรวมมีวินัยที่อยู่ในระดับการปฏิบัติมาก ตามลำดับได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีแบบแผนความคิด การเป็นบุคคลรอบรู้ และการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับ ส่วนวินัยที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อจากแบบสอบถามสามารถสรุปได้ดังนี้

วินัยประการที่ 1 การเป็นบุคคลรอบรู้ ระดับปฏิบัติเพื่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคตามความคิดเห็นของพนักงาน พบว่า ทุกข้อมีระดับการปฏิบัติที่มาก และข้อที่มีระดับปฏิบัติมากที่สุดคือการใช้ข้อมูลที่มีเหตุผลในการตัดสินใจ ทั้งนี้อาจจะเพราะผู้บริหารที่การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จะมอบหมายให้พนักงานรับผิดชอบงานตามขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย พนักงานแต่ละคนจะมีอำนาจในการตัดสินใจตามระดับและตำแหน่งของตน โดยมีการนำข้อมูลที่มีเหตุผลมาคิดวิเคราะห์และตัดสินใจในการทำงาน จะทำให้งานทุกอย่างถูกต้อง ความสำคัญของวิธีนี้จะช่วยให้พนักงานแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ เพื่อนำมาพัฒนาแนวคิด และมีการตัดสินใจได้อย่างต่อเนื่อง ไม่หลอกตัวเอง การนำข้อมูลที่มีเหตุผลมาใช้ในการตัดสินใจจะทำให้เกิดการเรียนรู้กระตุ้นให้เกิดการศึกษา ค้นคว้า แสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และยังเป็นการใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีนโยบายสนับสนุนและ ส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอันดับแรก มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ใช้ในการปฏิบัติงาน มีสื่อสนับสนุนการเรียนรู้ โครงการกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) ระบบฝึกอบรม ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) เพื่อให้เป็นรากฐานของการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับการศึกษาของ พิณสวัสดิ์ ปัญญา มาก (2543) ซึ่งศึกษาการรับรู้ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาหน่วยงานธุรกิจและหน่วยปฏิบัติการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้อให้บุคลากรในองค์กร ได้พัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง มีระบบจัดการความรู้ รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การทำงานได้อย่างเหมาะสม สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีพลังร่วมในการทำงานและแก้ไขปัญหาขององค์กร สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ทั้งนี้บุคลากรและองค์กรจะมีศักยภาพในการปรับตัวให้พร้อมและเท่าทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตได้

วินัยประการที่ 2 การมีแบบแผนความคิด ระดับปฏิบัติเพื่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคตามความคิดเห็นของพนักงาน พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับการปฏิบัติที่มาก และข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ การยอมรับในเหตุและผล อาจเป็นเพราะแนวคิด มุมมอง วิธีการคิด และความเข้าใจของพนักงานแต่ละคนไม่เหมือนกัน การสร้างความเข้าใจภายในองค์กรจะช่วยให้พนักงานทุกคน ค่อยๆ ปรับปรุงแบบวิธีคิดและมุมมองต่างๆ ให้ไปในทิศทางเดียวกันในทิศทางที่ถูกต้อง เป็นประโยชน์แก่ทุกๆ คน การสร้างความเข้าใจภายในองค์กรนี้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะเสริมแนวความคิด ความรู้ และประสบการณ์จากรุ่นพี่และหัวหน้างานที่ได้สั่งสมมาจากการทำงานในองค์กรมาเป็นเวลานาน การแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรทำได้ง่าย รวดเร็ว ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย หรือโดยการฝึกอบรม มีข้อมูล ข่าวสาร สื่อการเรียนการสอนในหลากหลายรูปแบบ สามารถสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ให้แก่องค์กรได้เป็นอย่างดี ทุกคนได้ประโยชน์จากการเรียนรู้ รวมทั้งตัวองค์กรด้วย ทุกคนสามารถเรียนรู้จากระบบต่างๆ ขององค์กรได้ตลอดเวลา ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้ เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติและรูปแบบวิธีคิดของพนักงานให้สอดคล้องกับองค์กรได้ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีแหล่งข้อมูลเพียงพอ ที่จะทำให้พนักงานสามารถศึกษาและนำมาคิดวิเคราะห์ แยกแยะ จัดลำดับความสำคัญได้เป็นอย่างดี ทุกคนมีส่วนร่วม ทุกคนได้รับประโยชน์ ทุกคนได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความไว้วางใจกันในทุกขณะ ทำให้พนักงานยอมรับในเหตุและผลของกัน ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยอมรับเปิดโลกทัศน์ต่อระบบและวิธีการใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะส่งผลให้พนักงานทุกคนในองค์กรสามารถพัฒนาความคิด

สร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นได้ การสร้างรูปแบบวิธีคิดและมุมมองให้ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันนั้น จะเป็นการสร้างวินัยให้เกิดการพัฒนาการต่อบุคคลและองค์กรในที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาของ สุพรรณิ กุลภา (2548) ซึ่งศึกษาและเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย) พบว่า มีการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการมีแบบแผนความคิด และประสบการณ์การทำงาน ไม่มีผลต่อการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำงาน ด้านการเป็นบุคลากรที่รอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความแตกต่างกันตามประสบการณ์การทำงาน

วินัยประการที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ระดับปฏิบัติเพื่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของไฟฟ้าส่วนภูมิภาคตามความคิดเห็นของพนักงาน พบว่าอยู่ในระดับปฏิบัติที่มาก โดยข้อที่ปฏิบัติมากที่สุดคือ พนักงานเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จได้และสามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลร่วมกับองค์กรได้ ผู้นำการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับองค์กรไว้อย่างชัดเจน คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นองค์กรชั้นนำของส่วนภูมิภาคที่ได้มาตรฐานระดับสากล ทันสมัย และมีประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจพลังงานและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยได้จัดทำเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อนำพาองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่มุ่งหมาย ประกอบด้วย การจัดการเรื่องความรู้และพัฒนาองค์กร และบุคคลอย่างต่อเนื่อง ผู้นำการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีการเตรียมความพร้อม ในการนำพาองค์กรพัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร ไว้อย่างชัดเจน โดยมุ่งเน้นพัฒนาความสามารถของพนักงาน สร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม การปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ มุ่งเน้นงานวิจัยและพัฒนา การพัฒนานวัตกรรมต่างๆ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบบัญชี ระบบการจัดการที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอนาคต เป้าหมายนี้จะเป็นตัวชี้้นำให้พนักงานเกิดความสนใจ เกิดแรงจูงใจ และจะเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นให้พนักงาน เกิดการตื่นตัวและต้องการมีส่วนร่วมในจุดหมายปลายทางเดียวกันของพนักงานทุกคน สำหรับองค์กรปัจจัยที่สำคัญ อีกสิ่งที่จะส่งผลในเชิงปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น คือ การสานวิสัยทัศน์ให้ทุกคนได้รับทราบและเข้าใจถึงกลยุทธ์ขององค์กรยิ่งขึ้นไปอีก การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จึงมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้ง การผ่าน Intranet , เสียงตามสาย , วารสารภายในองค์กร เพื่อเป็นการกระตุ้น และสร้างเสริมความเชื่อมั่น และภาพพจน์ที่ดี ให้พนักงานรับรู้วิสัยทัศน์ขององค์กรอีกทางหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ ประธาน เสนิงศ์ ณ ออยุธยา (2546) ซึ่งศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1) ศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาผู้
องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลการวิจัยตามแนวคิดของ เซงเก้ 5 ประการ โดยพบว่า ข้อที่มากที่สุดคือ
การสร้างและสานวิสัยทัศน์ สานประโยชน์กับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย สร้างความสามัคคี มีการจัดลำดับ
ความสำคัญของงานและนำประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยงกับการทำงาน

วินัยประการที่ 4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ระดับปฏิบัติเพื่อความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคตามความคิดเห็นของพนักงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง
ผู้บริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้ส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
ร่วมกันในการฝึกอบรม มีการสอนงานถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการทำงานโดยหัวหน้า
งาน มีการประชุมร่วมกันเพื่อรับทราบปัญหา มีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน สนับสนุนและส่งเสริม
การทำงานเป็นทีม โดยสายงานที่ปฏิบัติจัดให้มีการสัมมนานอกสถานที่เพื่อแลกเปลี่ยน
ประสบการณ์ การเรียนรู้กันระหว่างพนักงาน มีการฝึกฝน ทบทวน ทดสอบ การเรียนรู้ใน
ระหว่างการสัมมนาโดยการทำ work shop มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการ
เรียนรู้ ซึ่งสามารถบริการข้อมูลได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง เป็นการกระตุ้น และส่งเสริมการเรียนรู้
ร่วมกันเป็นทีมได้อย่างเป็นระบบ ทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เนื่องจากการพิจารณา
เป็นรายข้อจากแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง สาเหตุ คือ ความไม่พร้อมเพียงในเรื่องของ
เวลาในการทำงาน เช่นพนักงานบางคนต้องออกไปปฏิบัติงานต่างจังหวัดเป็นเวลานาน ความไม่
พร้อมของพนักงาน เนื่องจากมีหน้าที่เพิ่มขึ้นจากงานที่ได้รับมอบหมายประจำตามตำแหน่ง เช่น
ต้องเป็นคณะกรรมการตรวจรับงานจ้างตามสัญญาฯ เป็นคณะกรรมการประกวดราคา ฯลฯ จึงทำ
ให้การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมไม่สมบูรณ์แบบเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จารุณี ดันดี
เวชวุฒิกุล (2549) ซึ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงงานเขตนิคม
อุตสาหกรรมมาบตาพุด พบว่า การส่งเสริมให้พนักงานมีการจัดการเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจใน
การให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น โดยให้การชมเชยหรือรางวัล และองค์กรมีการกระจายอำนาจ
และมอบหมายงานที่เหมาะสมชัดเจน การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงงานโดยพนักงานยอมรับและ
มองเห็นในทิศทางเดียวกัน การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การ
สนับสนุนให้สมาชิกในทีมงานเรียนรู้ร่วมกัน และแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยวิธีการง่ายๆ เพื่อไปสู่
ผลลัพธ์ที่ต้องการร่วมกันและการให้บุคลากรอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็น การวางแนวทาง
ขององค์กรให้มุ่งไปทางเดียวกัน โดยกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นลูกค้า การกำหนด
เป้าหมายหรือทิศทางของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน

วินัยประการที่ 5 การคิดอย่างเป็นระบบ ระดับปฏิบัติเพื่อความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคตามความคิดเห็นของพนักงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก การไฟฟ้า

ส่วนภูมิภาค มีแนวคิดในการบริหารงานที่มีการพัฒนา อย่างต่อเนื่องในการบริหารคนและองค์กร โดยนำทฤษฎีและวิธีปฏิบัติในหลายรูปแบบมาใช้ เช่น การบริหารแบบ MBO (Management By Objective) การทำรีเอนจิเนียริง (Business Reengineering) หรือการบริหาร คุณภาพระบบ (Total Quality Management : TQM) แต่ละวิธีจัดได้ว่าเป็นระบบที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาคนและองค์กร ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จะทำเป็น 2 ระดับ คือ ระดับบุคคล และระดับองค์กร ในระดับบุคคลเริ่มโดยการปลูกฝัง ทศนคติ ค่านิยม ขององค์กรให้ทุกคนได้รับทราบ และเข้าใจอย่างสม่ำเสมอ โดยการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ มีการพัฒนาทักษะความสามารถ และส่งเสริมให้การคิดความเข้าใจในวิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนโดยการฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับตำแหน่งและสายงานที่ทำอยู่ มีการสร้างความเข้าใจให้ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นการมองในภาพรวมจะทำให้เราได้รับทราบปัญหาและสามารถเชื่อมโยงปัญหาในแต่ละขั้นตอนได้อย่างเป็นระบบ จะช่วยจัดปัญหาความซับซ้อนของงาน และความคิดได้ และยังปลูกฝังความภูมิใจในความเป็นเจ้าขององค์กร รวมถึงมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ในระดับองค์กร โดยการพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กรให้มีความชัดเจน และปฏิบัติได้ ภายใต้การยอมรับของพนักงาน มีการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ที่ประกอบการทำงาน เพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ มีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศในเครือข่าย ที่ให้ความสะดวกและเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ เพื่อจะนำไปสู่การเรียนรู้อย่างใช้ความคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้มีการแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบได้ แต่จากการพิจารณาเป็นรายข้อจากแบบสอบถาม อยู่ในระดับปานกลาง สาเหตุอาจเนื่องมาจาก พนักงานอาวุโสส่วนหนึ่ง อาจยังไม่เข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานในระบบใหม่ๆ เช่น ระบบ System Application and Product in Processing (SAP) เป็น ระบบปฏิบัติงานที่ทันสมัย สามารถเชื่อมโยงระบบงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคทุกประเภท ระบบของค่าใช้จ่าย เพื่อการควบคุมงบประมาณในแต่ละส่วนขององค์กร ซึ่งได้นำมาใช้เพื่อการพัฒนาองค์กรสร้างความเสถียรภาพในทุกระบบการทำงาน แต่การฝึกอบรมเพื่อการใช้ระบบนี้ เป็นการฝึกอบรมพนักงานครั้งละจำนวนมาก ขาดการชี้แจงรายละเอียดปลีกย่อยให้กับพนักงานในกลุ่มอาวุโส ทำให้เกิดการไม่เข้าใจถึงวิธีการใช้งาน และ ความจำเป็นบางส่วน จึงไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังขาดความร่วมมือในการประสานระหว่างสายงาน แต่สาเหตุที่กล่าวมาเหล่านี้ เป็นเพียงส่วนน้อยเท่านั้น สามารถแก้ไขได้ จึงไม่มีผลกระทบต่อการบริหารระบบการทำงานที่ได้มาตรฐานสากล ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการสนับสนุนให้องค์กร มีความก้าวหน้าบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการ สอดคล้องกับการศึกษาของ มานิต ปัญญวรรณศิริ (2550) ซึ่งศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ศึกษาาระดับและเพื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ซึ่ง

เป็นรัฐวิสาหกิจ เช่นกัน พบว่า การทางพิเศษแห่งประเทศไทยมีการปฏิบัติในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการปฏิบัติในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน พนักงานของการทางพิเศษแห่งประเทศไทยที่มีเพศ ต่างกัน มีการปฏิบัติในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาตามแนวคิดของ ทฤษฎี Peter M. Senge แล้วพบว่ามีความสอดคล้องกัน กล่าวคือ ในด้าน การเป็นบุคคลรอบรู้ ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีความพร้อมสำหรับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ค้นคว้าคิดและแสวงหาประสบการณ์ใหม่ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ด้านการมีแบบแผนความคิด ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติและรูปแบบวิธีการคิดของท่านให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ ยอมรับในเหตุและผล และสามารถวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความคิดตนเองได้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีวิสัยทัศน์และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จได้ สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลร่วมกับองค์กร และพร้อมให้การสนับสนุนในการสานวิสัยทัศน์ให้บรรลุผล ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีการเรียนรู้เป็นทีม มีการอภิปราย แลกเปลี่ยนความรู้กันอยู่เสมอ และปฏิบัติงานแก้ไขปัญหาในการทำงานด้วยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและมีวิจรรณญาณร่วมกันตลอดเวลาในการพัฒนาองค์กร ด้านการคิดอย่างเป็นระบบพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีความเข้าใจในระบบงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างชัดเจน และได้รับการพัฒนาและส่งเสริมให้การศึกษาความเข้าใจในวิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนและตามลำดับความสำคัญของงาน มีการจัดระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ และส่งเสริมให้พนักงานมีวิธีคิดและทำความเข้าใจในปรากฏต่างๆ ด้วยการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ จากผลการวิจัยจึงสรุปได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามเหตุผลดังกล่าวข้างต้น

จากการศึกษาวิจัยพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่คุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน เงินเดือน และ จำนวนครั้งต่อการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ส่วนคุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน เพศ จากการศึกษาวิจัย เพศที่แตกต่างกัน มีความสนใจต่อการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างมี เพศชาย จำนวนมากที่สุด มีความสนใจต่อกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโครงการสร้าง Business Intelligence Road Map มากกว่า เพราะเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในส่วนงานที่รับผิดชอบ และสนใจศึกษาเทคโนโลยีที่ทันสมัย ได้ดีกว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน การศึกษา มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาวิจัย กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี เมื่อพิจารณาจากกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ในแต่ละโครงการ พบว่า ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) และ การอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) มีพนักงานในกลุ่มปริญญาตรี ใช้บริการมากที่สุด อาจสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างสนใจที่จะเรียนรู้ เปิดรับสื่อและเทคโนโลยีในด้านต่างๆ นวัตกรรมใหม่ๆ การอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นเรื่องที่ยอมรับได้ แต่เป็นความสนใจเฉพาะบุคคล เพื่อองค์ความรู้ใหม่เพิ่มทักษะ หรือเพื่อการเป็นบุคลากรรอบรู้ คุณลักษณะส่วนบุคคลด้าน อายุ ตำแหน่งงาน เงินเดือน อายุงาน และการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จากการศึกษาวิจัย อาจสรุปได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็น หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ การเลื่อนของระดับตำแหน่งส่วนหนึ่งพิจารณาจากระบบอาวุโสด้วย ทำให้ ความสัมพันธ์ของ อายุงาน ตำแหน่งงาน เงินเดือน และ การฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โครงการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ โครงการสร้าง กฟภ. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่จัดขึ้น โดยเฉพาะผู้บริหาร เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นเพื่อเป็นต้นแบบที่ดี เป็นผู้นำทางด้านความคิดและเป็นการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน พร้อมทั้งนำมาถ่ายทอดให้พนักงาน เพื่อประโยชน์ต่อหน้าที่การงานในสังกัดของตนเอง

จากการศึกษาวิจัยพบว่า การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โครงการสร้าง กฟภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตามตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย มีสัดส่วนผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากที่สุด จำนวน 16 คนจากผู้เข้าร่วมกิจกรรม 18 คน คิดเป็นร้อยละ 88.88 จากตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย โครงการสร้าง กฟภ. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นโครงการที่ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในประเทศ สถาบันวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนพนักงานให้มีโอกาสเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้ทุนส่งเสริมและสนับสนุน สนับสนุนการคิดประดิษฐ์ผลิตภัณฑ์ การ

วิจัยพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในการสร้างวิศวกรผู้เชี่ยวชาญให้สามารถใช้ประสบการณ์ที่มีอยู่ในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา และพัฒนาคุณภาพของระบบไฟฟ้า การทำวิจัยทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นเพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานสนใจในการทำวิจัยเพื่อสร้างนักวิจัยที่สามารถประยุกต์เทคโนโลยีมาใช้ในการวิจัยการผลิต อุปกรณ์ไฟฟ้า อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน และพลังงานทดแทนต่างๆ ที่เกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน และการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ได้รับความก้าวหน้าในระดับตำแหน่งที่เหมาะสม

การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โครงการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตามตำแหน่ง ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย มีสัดส่วนผู้เข้าร่วมมากที่สุดจำนวน 18 คนจากผู้เข้าร่วมกิจกรรม 16 คน คิดเป็นร้อยละ 88.88 จากตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย โครงการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) จัดขึ้นเพื่อผู้บริหารเป็นโครงการนำร่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นเพื่อเป็นต้นแบบที่ดี เป็นผู้นำทางด้านความคิดและเป็นการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน พร้อมทั้งจะนำมาถ่ายทอดให้พนักงาน เพื่อประโยชน์ต่อตนเองและหน้าที่การงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นการดำเนินงานที่มีวิธีการปฏิบัติกระบวนการซึ่งเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ระหว่างกลุ่มพนักงานในองค์กร โดยเน้นที่ความรู้ซึ่งเป็นความชำนาญเฉพาะด้านของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะความรู้ส่วนที่อยู่ในผู้ปฏิบัติงานที่ใช้ความรู้ประสบการณ์เฉพาะด้าน (Knowledge Workers) ให้สามารถใช้ความรู้ร่วมกัน (Knowledge Sharing) และพัฒนาเป็นกลุ่มนักปฏิบัติ (Community of Practice) เพื่อแก้ปัญหา (Problem Solving) สร้างวิธีการที่ดีที่สุด (Best Practice) สร้างนวัตกรรม (Innovation) และสร้างระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร (Decision Supporting System) การดำเนินงานการจัดการความรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้มีการจัดการความรู้ใน 4 หัวข้อ คือ (1) การบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์ที่ใช้ในระบบไฟฟ้า (2) การพัฒนาคุณภาพไฟฟ้า (3) ด้านระบบมิเตอร์ และ (4) งานด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ เพื่อมุ่งไปสู่การปรับปรุงสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กร เพื่อตอบสนองต่อการแข่งขันที่รุนแรงในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งจะเป็นการเก็บรักษาและการถ่ายทอดองค์ความรู้ซึ่งเป็นทุนอย่างหนึ่งขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคตไว้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสนับสนุนให้มีการดำเนินการบริหารจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทุกระดับได้เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โครงการพัฒนาระบบฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) พบว่า ตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าแผนก มีสัดส่วนผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากที่สุด จำนวน 76 คนจากผู้เข้าร่วมกิจกรรม 94 คนคิดเป็นร้อยละ 80.85 จากตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าแผนก โครงการพัฒนาระบบฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) มีพนักงานใช้งานมากที่สุด ซึ่งการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ดำเนินการพัฒนาระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการเรียนรู้ การสอนเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน และจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือ และ Software ในหัวข้อที่น่าสนใจเกี่ยวกับงานให้พนักงานสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงานในการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบเครือข่ายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โครงการพัฒนาห้องสมุด กฟภ. ให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) พบว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมตามตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าแผนก มีสัดส่วนผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากที่สุด จำนวน 94 คนจาก 94 คน คิดเป็นร้อยละ 100 จากผู้ช่วยหัวหน้าแผนก โครงการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) มีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ในยุคปัจจุบัน จัดสื่อด้านโสตทัศน CD-ROM อันน่าสนใจ ระบบปฏิบัติการใหม่ๆ สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนกระตุ้นให้พนักงาน สนใจเรียนรู้ เพิ่มความรู้ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ สร้างนิสัยการอ่าน การเรียนรู้ ปัจจุบันการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีแผนการดำเนินงานเพื่อขยายโครงการห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) ไปให้ครบทั้งการไฟฟ้า 12 เขต เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของพนักงาน โดยไม่มีข้อจำกัดด้านระยะทาง และ ข้อจำกัดด้านเวลา (Anytime and Anywhere access) โครงการสร้างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โครงการสร้างหลักสูตรมาตรฐาน Business Intelligence Road Map พบว่า ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย และรองผู้อำนวยการฝ่าย มีสัดส่วนผู้เข้าร่วมกิจกรรมเท่ากันทั้งสองตำแหน่ง จำนวน 10 คนจาก 18 คน คิดเป็นร้อยละ 55.55 จากตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย และรองผู้อำนวยการฝ่าย โครงการสร้าง Business Intelligence Road Map เป็นโครงการสำหรับการพัฒนาระบบบริหารจัดการบำรุงรักษาระบบไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เน้นฝึกอบรมพนักงานในส่วนภูมิภาค เพราะเนื้อหาในการฝึกอบรมจะเน้นการทักษะในการปฏิบัติงาน มีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มศักยภาพและพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อม ทั้งความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ปัญหาโดยให้เข้าใจถึงความสำคัญของการใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง วางแผนและตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา ในการจัดการด้านบำรุงรักษา ส่งผลให้เกิดการ

พัฒนากิจกรรมรองรับให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำหรับปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการบำรุงรักษา

พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามโครงการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด เมื่อพนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวแล้ว สามารถนำความรู้มาปรับใช้ในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

ซึ่งผลการวิจัยจะสอดคล้องกับทฤษฎี Michael J. Marquardt กล่าวคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีการเรียนรู้ 3 ระดับ คือ การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล (Individual Learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงด้านทักษะ ความรู้ เจตคติ และค่านิยมรายบุคคล อันเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากการสังเกต และจากการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยี การเรียนรู้ของกลุ่มหรือทีม (Group/Team Learning) หมายถึง การเพิ่มขึ้นของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะภายในกลุ่ม ซึ่งสำเร็จลงได้ด้วยการกระทำของกลุ่มนั่นเอง และการเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) เป็นการยกระดับอัจฉริยภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากการมุ่งมั่นปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดทั่วทั้งองค์กร

5.4 ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะ จากคำถามปลายเปิด ของแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มที่ศึกษาได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะบางส่วน สามารถสรุปได้ดังนี้

5.4.1 โครงการที่จัดขึ้นไม่เหมาะกับพนักงาน ควรพัฒนาพนักงาน ขึ้นหนึ่งก่อนแล้วจึงนำมาเข้าโครงการกิจกรรมส่งเสริม

5.4.2 ควรพัฒนาด้านฝึกอบรมต่างๆ ให้มากขึ้น รวมทั้งด้านคุณภาพจิตใจ ให้พนักงานเข้าใจในระบบอย่างแท้จริง

5.4.3 จัดโครงการการส่งเสริมกิจกรรมต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้สม่ำเสมอ

5.4.4 จัดกิจกรรมกระตุ้นจิตสำนึกที่ดีต่อ กฟภ. ผ่านกิจกรรมต่างๆ ให้มากขึ้น

5.5 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง จึงได้มุ่งเน้นและส่งเสริมการพัฒนาพนักงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพของพนักงานภายในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้กับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี โดยผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

1. โครงการสร้างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ดำเนินการจัดฝึกอบรมสัมมนาให้กับผู้บริหารและพนักงานในหลักสูตรที่เป็นความรู้พื้นฐาน สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการแสดงถึงความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพของตนเองในด้านต่างๆ สามารถพัฒนาคน พัฒนางาน และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยเสริมสร้างความเข้าใจในนโยบายด้านต่างๆ ผ่านการฝึกอบรม สัมมนา โดยเฉพาะในเรื่องที่ต้องการทำความเข้าใจกับพนักงาน เพื่อสร้างพื้นฐานหรือเริ่มการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน จากผลการวิจัยมีผู้เข้าร่วมโครงการร้อยละ 50.40 และเห็นว่าเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 61.60 เนื่องจากพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีจำนวนมาก การส่งพนักงานเข้ารับการอบรมอาจจะไม่ทั่วถึง การส่งพนักงานเข้ารับการอบรมในแต่ละครั้ง มักจะเป็นกลุ่มเดิม เป็นการอบรมต่อเนื่อง ทำให้ พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคคิดเห็นว่า องค์กรไม่เท่าเทียมกัน ดังนั้นในการกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม

ผู้วิจัยขอเสนอว่าควรเพิ่มหลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการให้มากขึ้น แบ่งเป็นกลุ่มย่อยเพื่อความเข้าใจเฉพาะด้านมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นเพิ่มประสิทธิภาพหลังการฝึกอบรม

2. โครงการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยดำเนินการสร้างระบบสารสนเทศบริหารจัดการความรู้ และการดำเนินการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ ซึ่งเป็นกิจกรรมส่งเสริมการนำระบบ KM ไปใช้ในการทำงานของผู้ที่ปฏิบัติงาน ขยายผลการดำเนินการไปยังความรู้เรื่องอื่นๆ ของ กฟภ. จากผลการวิจัยมีผู้เข้าร่วมโครงการร้อยละ 32.70 เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของโครงการนำร่อง ช่วงที่ 1 จัดการอบรมให้กับผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องในสายงานหลักด้านวิศวกรรม แต่จากการวิจัยพบว่า พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคคิดเห็นต่อโครงการว่าถือเป็นโครงการที่มีส่วนสนับสนุนส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมากที่สุดร้อยละ 71.60

ผู้วิจัยขอเสนอว่า กฟภ. ควรพิจารณากำหนดหลักสูตรหรือ จัดหลักสูตรเพื่อการขยายผลการจัดทำโครงการ KM อย่างต่อเนื่อง พิจารณาแนวทางการจัดการสัมมนาให้เหมาะสมกับสายงาน และระดับการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

3. โครงการพัฒนาระบบฝึกอบรม ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ E-Learning เป็นการเรียนรู้ผ่านสื่อคอมพิวเตอร์ ทั้งแบบ on-line ผ่านเครือข่าย เช่น Internet, Intranet และการเรียนแบบ off-line คือการเรียนจาก CD-ROM โครงการนี้มีผู้ให้ความสนใจเข้าร่วมโครงการร้อยละ 47.90 และมีความเห็นว่าเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 64.80 เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ มีอายุการทำงานสูง การศึกษาเพื่อการเรียนรู้ถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ ต้องใช้เวลาในการสร้างทักษะพอสมควร ปัจจุบันสื่ออิเล็กทรอนิกส์ E-Learning ของ กฟภ. เป็นหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีค่าความหลากหลายทางด้านวิชาการ

ผู้วิจัยขอเสนอว่า หลักสูตรการเรียนรู้แบบ E-Learning ควรเน้นทั้งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและด้านความรู้ทั่วไป เรื่องที่มีประโยชน์เกี่ยวเนื่องกับการดำรงชีวิตในปัจจุบัน เช่น การสอนภาษาอังกฤษ หรือภาษาต่างประเทศอื่นๆ การเรียนคอมพิวเตอร์การเรียนถ่ายภาพ หรือหัวข้อเรื่องต่างๆ ที่น่าสนใจ เพื่อเป็นการสร้างนิสัยการเรียนรู้ให้แก่พนักงาน

4. โครงการพัฒนาห้องสมุดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) เป็นโครงการที่พนักงานสามารถเข้าร่วมโครงการได้ตามความสมัครใจ โดยห้องสมุดเปิดบริการทุกวันจันทร์ – ศุกร์ ตั้งแต่ 8.00 – 16.30 น. มีนโยบาย เพื่อพัฒนาให้ ห้องสมุดเป็นแหล่งข้อมูลวิชาการด้านวิศวกรรมไฟฟ้าและอื่นๆ ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีงบประมาณสนับสนุน จัดสรรเทคโนโลยีและซอฟต์แวร์ต่างๆ มาไว้ในห้องสมุดเพื่อเตรียมความพร้อมของแหล่งข้อมูลที่จะศึกษา ค้นคว้าโดยเน้นด้านวิศวกรรม ด้านสารสนเทศและสื่อสาร ICT ด้านบริหาร และหลักสูตรภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ เมื่อพิจารณาจากการวิจัยพบว่า โครงการนี้มีผู้ให้ความสนใจเข้าร่วมโครงการร้อยละ 83.40 และมีความเห็นว่าเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร้อยละ 57.60 อาจเกิดข้อบกพร่องที่โครงการ E-Library ยังขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี

ผู้วิจัยขอเสนอว่าควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์ แนะนำวิธีการใช้ การเข้าถึง การสืบค้น รวมทั้งรายละเอียดของเรื่องราวหรือบทความที่มีอยู่ เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการค้นคว้า พร้อมนี้ควรแนะนำวิธีการใช้งานในกรณีต่างๆ ให้กับพนักงาน โดยเร็ว เนื่องจากทรัพยากรทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์นี้ มีช่วงเวลาในการใช้งานค่อนข้างจำกัด การประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็วจะช่วยทำให้การใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่าเพิ่มขึ้น

5. โครงการสร้างหลักสูตรมาตรฐาน Business Intelligence Road Map เพื่อพัฒนาบุคลากรสำหรับสายงานวิศวกรรม ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และจัดหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับศักยภาพที่หน่วยงานต้องการ โครงการนี้มีผู้ให้ความสนใจเข้าร่วมโครงการร้อยละ 10 และมีความเห็นว่าเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 22.60 เนื่องจากในสำนักงานใหญ่ ไม่มีสายงานที่ปฏิบัติงานเฉพาะทาง ที่เกี่ยวกับระบบไฟฟ้า การดับไฟและขั้นตอนการบำรุงรักษา แต่จากการวิจัยพบว่าพนักงานมีความเห็นต่อโครงการว่ามีประโยชน์ เหมาะสม และเพิ่มทักษะความเชี่ยวชาญกับผู้ปฏิบัติงานและยังเกิดองค์ความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงานอีกด้วย

ผู้วิจัยขอเสนอว่าควรส่งเสริมให้ หลักสูตรมาตรฐาน Business Intelligence Road Map มีหลายหลายสายงานมากขึ้น เพื่อพัฒนาทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ

ส่วนที่ 2 กิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ตามแนวคิดของ Peter M.Senge โดยนำวินัยพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ วินัยประการที่ 1 การเป็นบุคคลรอบรู้ และ วินัยประการที่ 2 การมีแบบแผนความคิด วินัยประการที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน วินัยประการที่ 4 การทำงานเป็นทีม วินัยประการที่ 5 การคิดอย่างมีระบบ มาพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนั่นย่อมหมายถึงความพร้อมของพนักงานที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมาย ควรมีสื่อสนับสนุน เพื่อส่งเสริมและรองรับ การค้นคว้า เพื่อการเรียนรู้ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่เพิ่มมากขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอว่า

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ

1. วินัยประการที่ 1 การเป็นบุคคลรอบรู้

1.1 ควรมีการจัดฝึกอบรมหรือดูงานหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่นด้านวิศวกรรม, เทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการ

1.2 ควรจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยน Best Practices ระหว่างหน่วยงานไม่น้อยกว่า 1 หลักสูตร สำหรับ 1 กลุ่มพนักงาน

2. วินัยประการที่ 2 การมีแบบแผนความคิด

2.1 ควรมีการพัฒนาบุคลากร โดยการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์และเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่โปร่งใส เป็นธรรม ประหยัด และมีประสิทธิภาพ และสร้างจิตสำนึกให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของกิจการ จะช่วยปรับเปลี่ยนทัศนคติและรูปแบบวิธีคิดของพนักงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้

3. วินัยประการที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3.1 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจนแล้ว และสามารถนำไปปฏิบัติได้ แต่จะให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น ควรจะมีการกำกับดูแลที่ดี โดยทำเป็นคู่มือการกำกับดูแลเป็นหัวใจสำคัญ ที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและมีวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ดี มีจรรยาบรรณในการดำเนินงาน แต่ต้องอาศัยทุกคนในองค์กรเป็นหลักในการปฏิบัติ

4. วินัยประการที่ 4 การทำงานเป็นทีม

4.1 การแก้ไขปัญหาการทำงานด้วยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมของการไฟฟ้าส่วนภูมิกาศนั้น อาจจะยังไม่เป็นที่ยอมรับ เนื่องจากอำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้บริหารตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา

4.2 การสนทนา อภิปราย แลกเปลี่ยนความรู้ เกิดขึ้นในกลุ่มย่อยของแต่ละสาขาน จึงเกิดเป็นจุดค้อยของการทำงานเป็นทีม

4.3 ควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจน จะสามารถช่วยให้การทำงานเป็นทีมพัฒนาได้ในเวลาอันรวดเร็ว ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหาร

4.4 ควรส่งเสริมการให้พนักงานได้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น แสดงความสามารถของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่ดี

4.5 มีวิสัยทัศน์ร่วมกับองค์กร ต้องให้ความสำคัญตามลำดับชั้นในการบังคับบัญชา ผู้บริหาร จึงต้องควรคำนึงถึงความรวดเร็วในการปฏิบัติงานด้วย

4.6 ควรมีการกระจายอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ ปรับปรุง พัฒนาระบบงาน

4.7 ส่งเสริมให้พนักงานกล้าคิดและกล้าแสดงออกให้ทันเหตุการณ์ ยอมรับในการตัดสินใจของพนักงานด้วย

5. วินัยประการที่ 5 การคิดอย่างมีระบบ

5.1 ผู้วิจัยขอเสนอว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคควรกำหนดนโยบาย หรือจัดทำเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร

5.2 การสร้างความเข้าใจในระบบงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างชัดเจน ควรดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

5.3 การพัฒนาและส่งเสริมให้การคิดความเข้าใจในวิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนและตามลำดับความสำคัญของงาน

5.4 มีการจัดระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมทั้งในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อการถ่ายโอนความรู้อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

5.5 หมุนเวียนการทำงานเพื่อการเรียนรู้แบบข้ามสายงาน เพื่อทดลองเรียนรู้งานใหม่ จากผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเป็นพิเศษ จะสามารถเชื่อมโยงถึงปัญหาที่เกิดขึ้นได้อีกด้วย

5.6 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

5.6.1 ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่เท่านั้น ดังนั้นการศึกษารั้งต่อไปควรเพิ่มประชากร โดยศึกษาการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในเขตอื่นๆ ทั่วประเทศ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความชัดเจน ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรและเพื่อใช้เปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละการไฟฟ้าเขต ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

5.6.2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเปรียบเทียบพัฒนาและสร้างให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และใช้เป็นข้อมูลของหน่วยงานต่อไป

5.6.3 ควรทำการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซ้ำอีก ในทุก 2 – 3 ปี เพื่อให้เกิดความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ที่สามารถนำมาปรับปรุงการพิจารณาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น