

การแบ่งปันความรู้ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค: การวิเคราะห์พหุระดับ

EMPLOYEES' KNOWLEDGE SHARING IN THE PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY: A MULTILEVEL ANALYSIS

พชริศ กรุงกาญจนา*

Podcharid Krungkarnchana*

ประพนธ์ สหพัฒนา**

Prapon Sahapattana**

* นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

* DPA Candidate, Doctor of Public Administration Program, Graduate School of Public Administration, National Institute of Development Administration

* Email: podcharidk@gmail.com

** รองศาสตราจารย์ และปริญญาเอก คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

** Associate Professor and Ph.D., Graduate School of Public Administration, National Institute of Development Administration

** Email: prapon.s@nida.ac.th

บทคัดย่อ

การแบ่งปันความรู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ช่วยให้องค์กรเติบโต มีนวัตกรรมเกิดขึ้น ช่วยพัฒนาบุคลากร รวมไปถึงป้องกันความรู้สูญหายไปจากองค์กร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยทุกระดับที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) ไปยังคลังความรู้ขององค์กร โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ทุกระดับ ตัวอย่างที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน 912 คน จาก 60 สำนักงาน ผลการวิเคราะห์ปัจจัยทุกระดับที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ไปยังคลังความรู้ขององค์กร พบว่า ตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ ภาพลักษณ์ ความสนุกในการช่วยเหลือ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง ตัวแปรระดับองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ผลของงานวิจัยนี้จะช่วยให้ กฟภ. สามารถวางกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำความรู้ไปใช้ยกระดับการให้บริการพลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ และสังคมที่ยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ที่ กฟภ. ได้ตั้งไว้

คำสำคัญ: การแบ่งปันความรู้ การวิเคราะห์ทุกระดับ

Abstract

Knowledge sharing plays a very important role in organizations because knowledge sharing leads to organizational growth and innovation as well as develops an organization's personnel. It also prevents knowledge from being lost from organizations. This research is aimed to analyze the multilevel factors affecting employees' knowledge sharing in the Provincial Electricity Authority (PEA) to be stored in the organizational repositories using the multilevel analysis technique. The sample of this research consisted of 912 employees from 60 offices. The results of the analysis of multilevel variables affecting employees' knowledge sharing in the PEA to be stored in the organizational repositories indicated that the individual-level variables, namely image, enjoyment in helping others, and knowledge self-efficacy, as well as the organizational-level variable, or learning culture, had positive effects on PEA employees' knowledge sharing. The results of this research will help PEA to strategize knowledge management effectively and the knowledge can be used to upgrade electric energy services efficiently and reliably for a better quality of life, and sustainable socio-economy in accordance with the PEA's vision.

Keywords: Knowledge Sharing, Multilevel Analysis

บทนำ

การจัดการความรู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนาคณะและพัฒนางานขององค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ คุณภาพ และเพิ่มสมรรถนะของ คนในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำรงอยู่ได้ขององค์กรและก่อให้เกิดความได้เปรียบในการ แข่งขันได้อย่างยั่งยืน ในสังคมแห่งความรู้ (knowledge-based society: KBS) “ความรู้” นับได้ว่าเป็น ทรัพยากรที่มีค่าแตกต่างจากปัจจัยการผลิตอื่นๆ เนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงและสร้างขึ้นใหม่ ได้ตลอดเวลา ซึ่งสภาวะดังกล่าวก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Grant, 1996) ดังนั้นแนวคิด และหลักการจัดการความรู้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งสำหรับองค์กรในทุกระดับ

ขั้นตอนการจัดการความรู้ประกอบไปด้วย การสร้างความรู้ การประมวลผลความรู้ และการนำความรู้ ไปใช้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548) การประมวลผลความรู้ถือเป็นส่วนที่สำคัญของการจัดการความรู้ การประมวลผลความรู้ช่วยให้องค์กรเติบโต มีนวัตกรรมเกิดขึ้น ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพและพัฒนาศักยภาพ ขององค์กร (Doan, Rosenthal-Sabroux & Grundstein, 2011) ป้องกันความรู้สูญหายไปจากองค์กร ซึ่ง อาจทำให้องค์กรตกอยู่ในความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ (Burmeister & Deller, 2016) การแบ่งปันความรู้ของตนเอง โดยการแปลงความรู้แบบไม่ชัดแจ้ง (tacit knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่ ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณ และถือว่าเป็นความรู้ที่มีคุณค่าต่อองค์กรมาก ให้อยู่ ในรูปแบบความรู้แบบชัดแจ้ง (explicit knowledge) และจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ขององค์กร จะช่วยให้เกิด การแลกเปลี่ยนความรู้และพัฒนาต่อยอดเป็นความรู้ใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร

จากรายงานสถิติการใช้พลังงานของประเทศไทยของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงาน แห่งชาติ ปี พ.ศ. 2560 พบว่า ประเทศไทยมีการใช้พลังงานขั้นสุดท้าย (final energy consumption) รวมทั้งสิ้น 1,458 พันบาร์เรล/วัน ถูกนำไปใช้ในภาคการขนส่งมากที่สุด เป็นจำนวน 38 % รองลงมาคือ ภาคอุตสาหกรรมการผลิต 36% และบ้านอยู่อาศัย 14% โดยเชื้อเพลิงที่ถูกนำไปใช้มากที่สุดคือ น้ำมัน สำเร็จรูป จำนวน 796 พันบาร์เรล/วัน รองลงมาคือ ไฟฟ้า 315 พันบาร์เรล/วัน จะเห็นได้ว่าพลังงาน ไฟฟ้าเป็นเชื้อเพลิงที่มีความสำคัญอันดับต้นๆ ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ หน่วยงานที่รับผิดชอบในเรื่องการผลิต จัดให้ได้มา จัดส่งและจัดจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่ประชาชน ธุรกิจ และอุตสาหกรรมต่างๆ คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.)

กฟภ. มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการให้บริการ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ของ องค์กร ส่งเสริมให้พนักงานมีการแบ่งปันความรู้ของตนเองไปจัดเก็บไว้ในเว็บไซต์ www.kms.pea.co.th เพื่อให้เป็นแหล่งศูนย์รวมของความรู้ที่สำคัญขององค์กร ทำให้ง่ายและสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ พัฒนาต่อยอดเป็นความรู้ใหม่ และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร หลังจาก ดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 พบว่า สถิติการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ยังอยู่ในระดับที่น้อย โดยมีความรู้ในระบบ 2,609 เรื่อง (ข้อมูล ณ วันที่ 17 เมษายน 2559) จากพนักงานทั้งหมด 28,109 คน คิดเป็นจำนวนร้อยละ 9 ของพนักงานทั้งหมด

ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ไปยัง คลังความรู้ขององค์กร ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมแห่งการ เรียนรู้ และความยุติธรรมขององค์กร โดยใช้การวิเคราะห์แบบพหุระดับ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในเรื่องของ การสรุปผลต่างระดับขึ้น เนื่องจากโครงสร้างของข้อมูลที่เป็ในระดับลดหลั่นของ กฟภ. และมีความผันแปร ของตัวแปรภายในระดับและต่างระดับกัน ผลของงานวิจัยนี้จะช่วยให้ กฟภ. สามารถวางกลยุทธ์ใน การจัดการความรู้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำความรู้ไปยกระดับการให้บริการ พลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยพหุระดับที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ไปยังคลังความรู้ ขององค์กร โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์พหุระดับ

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ที่นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศให้ความสำคัญ ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ (organizational justice) การสนับสนุนขององค์การ (organizational support) องค์การนวัตกรรม (innovation organization) ประสิทธิภาพของคลังความรู้ (effectiveness of knowledge repositories) วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (learning culture) บรรยากาศการเรียนรู้ (learning climate) ภาวะผู้นำ (leadership) เทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology) ระบบการบริหารขององค์การ (organizational management) การรับรู้ความสามารถของตนเอง (knowledge self-efficacy) การแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน (reciprocity) ความสัมพันธ์ทางสังคม (social relationship) บรรทัดฐานการแบ่งปันอย่างมีอาชีวะ (pro-sharing norms) ความสนุกในการช่วยเหลือ (enjoyment in helping others) การแสดงตัวตน (identification) ภาพลักษณ์ (image) รางวัล (reward) ความไว้วางใจ (trust) ความพยายามในการแบ่งปัน (effort) อายุ และภาวะผู้นำของตนเอง (ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์, 2552; ณัฐชญา พวงทอง, 2551; ธัญญาทิพ พิษิตการคำ, 2557; ประศาสน์ นิยม, 2555; ศิริรัตน์ นิลันเทียะ, 2552; สมจิตร์ จินากักดี, 2556; Bock, Zmud, Kim & Lee, 2005; Chen, Chuang & Chen, 2012; Chiu, Hsu & Wang, 2006; Chiu & Wang, 2011; He & Wei, 2009; Hsu, Ju, Yen & Chang, 2007; Jie, 2010; Kankanhalli, Tan & Wei, 2005; Tha & Khet, 2010; Watson & Hewett, 2006) และพบว่า ยังไม่มีงานวิจัยใดศึกษาเรื่องการแบ่งปันความรู้ของพนักงานไปยังคลังความรู้ขององค์การที่เป็นการวิจัยแบบพหุระดับ

จากการสำรวจด้านการจัดการความรู้ของ กฟภ. ในเบื้องต้น ด้วยการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบในกิจกรรมจัดการความรู้ พบว่า กฟภ. ได้ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสนอผลงาน KM Award เพื่อเป็นการเพิ่มภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่บุคคลที่ได้แบ่งปันความรู้ รู้สึกสนุก และรับรู้ความสามารถของตนเอง ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม การจัดฝึกอบรมทักษะภาวะผู้นำที่เป็นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องให้กับผู้บริหารระดับสูง การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในองค์การ โดยมีการกำหนดนโยบายด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เป็นภารกิจสำคัญขององค์การและเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับชั้นต้องมีส่วนร่วมดำเนินการ การให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อแต่ละกลุ่มอย่างเท่าเทียมกันและเสมอภาค พิจารณาให้คุณและโทษแก่พนักงานด้วยความเสมอภาคโปร่งใส และยุติธรรม จากปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ที่เกี่ยวข้องกับบริบทของ กฟภ. ดังที่กล่าวมาข้างต้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับตามโครงสร้างของข้อมูลที่เป็นระดับลดหลั่นของ กฟภ. ได้แก่ ตัวแปรระดับบุคคลและตัวแปรระดับองค์การ ตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ ภาพลักษณ์ ความสนุกในการช่วยเหลือและการรับรู้ความสามารถของตนเอง ตัวแปรระดับองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และความยุติธรรมขององค์การ

การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)

การแบ่งปันความรู้ คือ การส่งผ่านของความรู้แบบไม่ขัดแย้งจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง และจากบุคคลหลายๆ คน ไปยังกลุ่มผ่านการสนทนา การเสวนา และการประชุม การส่งผ่านความรู้ อาจจะมีลักษณะแบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ และการส่งผ่านความรู้แบบไม่ขัดแย้งไปเป็นความรู้แบบขัดแย้ง ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการสร้างสรรค์เอกสาร ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ รายงาน และการบันทึก (Kermally, 2002) การแบ่งปันความรู้สามารถวัดได้ 3 ด้านด้วยกัน ได้แก่ 1) เจตคติ (attitude) 2) พฤติกรรม (behavioral) และ 3) ความตั้งใจ (intention) (ประศาสน์ นิยม, 2558) องค์การส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการจัดเก็บและนำความรู้ขององค์การไปใช้ หรือที่เรียกว่าคลังความรู้ขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนการโอนถ่ายความรู้ภายในองค์การจากบุคคลที่ต้องการแบ่งปันความรู้ไปยังบุคคลที่ต้องการใช้ความรู้

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory)

ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม เป็นทฤษฎีที่กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ความสนใจของตนเองในเรื่องของตนทุนและผลตอบแทน ผลตอบแทนเหล่านี้ไม่จำเป็นต้องจับต้องได้ ซึ่งมีความแตกต่างจากการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐศาสตร์ตรงที่ความคาดหวังใน

การแลกเปลี่ยนทางสังคมมีลักษณะไม่ชัดเจนและไม่ทราบถึงเวลาที่แน่นอนของผลตอบแทนนั้น (Blau, 1964) ผลตอบแทนถือได้ว่าเป็นแรงจูงใจในพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล สามารถแบ่งออกได้เป็นผลประโยชน์ภายนอก (extrinsic benefits) และผลประโยชน์ภายใน (intrinsic benefits) ผลประโยชน์ภายนอกคือ สิ่งที่ต้องการหรือบุคคลอื่นมอบให้เป็นผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน เช่น การแข่งขันความรู้ว่าจะได้รับภาพลักษณ์ (image) ที่ดีในองค์กร เป็นต้น ผลประโยชน์ภายใน เกิดขึ้นโดยตรงจากภายในใจขณะที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยตัวเราเองเป็นผู้กำหนด เช่น การรับรู้ความสามารถของตนเอง (knowledge self-efficacy) ความสนุกในการช่วยเหลือคนอื่น (enjoyment in helping) เป็นต้น การแข่งขันความรู้จะได้รับอิทธิพลเชิงบวกเมื่อมีบุคคลมีความเชื่อว่า พฤติกรรมการแข่งขันความรู้จะได้รับผลประโยชน์บางอย่างในอนาคต (King & Marks, 2008)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพนักงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของพนักงานให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของพนักงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้พนักงานมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ไปสู่ประโยชน์ขององค์กร ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพนักงานนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ได้แก่ 1) การใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ (idealized influence) 2) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individual consideration) และ 4) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) (Bass & Avolio, 1994) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้จัดการ ซึ่งเป็นตำแหน่งผู้นำสูงสุดในสำนักงาน กพท. เป็นสิ่งที่จะช่วยโน้มน้าวให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อเจตคติและพฤติกรรมการแข่งขันความรู้ของพนักงาน

วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (Learning Culture)

วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ คือ การทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ภายในองค์กร ซึ่งเป็นตัวสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การที่เด่นชัด โดยสมาชิกในองค์กรมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กรไปพร้อมๆ กับผลกำไรของบริษัท เพราะวัฒนธรรมขององค์กรโดยเฉพาะวัฒนธรรมการเรียนรู้จะต้องมาจากค่านิยมและนโยบายขององค์กร จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์กรที่แข็งแกร่งได้ (Marquardt & Reynolds, 1994) วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 7 มิติ คือ 1) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (create continuous learning opportunities) 2) ส่งเสริมให้มีการพูดคุยสนทนา การซักถาม (promote inquiry and dialogue) 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคคล และระหว่างทีม (encourage collaboration and team learning) 4) กำหนดระบบที่จะทำให้คนมีความสนใจในการเรียนรู้ และแบ่งปันการเรียนรู้ร่วมกัน (establish systems to share and capture learning) 5) ให้อำนาจหรือกระจายอำนาจในองค์กรโดยผ่านการกำหนด วิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน (empower people toward a collective vision) 6) เชื่อมโยงองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม และปรับตัวให้เหมาะสม (connect the organization to its environment) และ 7) เตรียมกลยุทธ์ภาวะผู้นำสำหรับการเรียนรู้ (provide strategic leadership for learning) (Marsick & Watkins, 2003) การส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กรโดยมีการกำหนดนโยบายด้านการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เป็นภารกิจสำคัญขององค์กร และถือให้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับชั้นที่จะต้องมีส่วนร่วมดำเนินการ มีการดำเนินกิจกรรมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นประจำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน และวิพากษ์องค์ความรู้จะช่วยเพิ่มโอกาสให้พนักงานมีการแข่งขันความรู้มากยิ่งขึ้น

ความยุติธรรมขององค์กร (Organizational Justice)

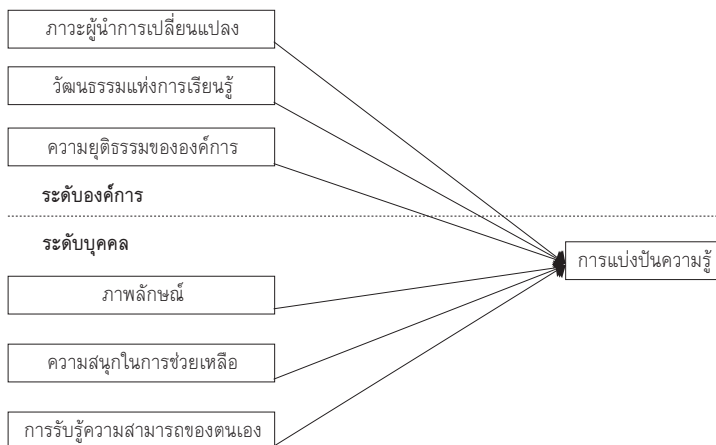
ความยุติธรรมขององค์กร เป็นทฤษฎีที่บอกว่า บุคคลจะเปรียบเทียบการลงทูลงแรง (effort) กับผลตอบแทนที่พวกเขาได้รับกับบุคคลอื่นที่ทำงานหรืออยู่ในสถานการณ์ที่มีความคล้ายคลึงกัน โดยตั้งอยู่บนฐานคติที่ว่า พนักงานทำงานเพื่อแลกกับผลตอบแทนจากองค์กร และมีความปรารถนาที่จะได้รับผลตอบแทนที่เสมอภาคในการทำงาน (Greenberg, 1987) สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ด้านหลัก ได้แก่

1) ความยุติธรรมในการแจกจ่าย (distributive justice) 2) ความยุติธรรมในด้านกระบวนการ (procedural justice) และ 3) ความยุติธรรมในการมีปฏิสัมพันธ์ (interaction justice) (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter & Ng, 2001; Rondeau, Gibson, Ivancevich & Donnelly, 2012) เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความไม่เสมอภาคในองค์การ บุคคลก็จะพยายามหาทางปรับสมดุลระหว่างการลงทุนลงแรงและผลตอบแทน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นไปในทางที่จะลดเวลาและความพยายามในการทำงานลง ในเรื่องของการแบ่งปันความรู้ก็เช่นเดียวกัน เมื่อองค์การไม่ได้ปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างเสมอภาคกัน ก็จะทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะมีเวลาและความพยายามในการแบ่งปันความรู้

การวิเคราะห์พหุระดับ (A Multilevel Analysis)

การวิเคราะห์พหุระดับเป็นเทคนิควิธีทางสถิติสำหรับใช้วิเคราะห์ข้อมูลที่มีตัวแปรอิสระหลายตัว และตัวแปรอิสระเหล่านั้นสามารถจัดเป็นระดับได้อย่างน้อย 2 ระดับขึ้นไป โดยตัวแปรระดับเดียวกันต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และได้รับผลร่วมกันจากตัวแปรระดับอื่นๆ ในการวิเคราะห์ได้คำนึงถึงโครงสร้างที่เป็นระดับลดหลั่น (hierarchical) ของข้อมูล และความผันแปรของตัวแปรภายในระดับและต่างระดับ เพื่อแก้ปัญหาของการสรุปผลต่างระดับชั้น (aggregation bias) ที่เกิดขึ้นในการวิเคราะห์หสัมพันธ์การถดถอยระดับเดียวแบบประเพณีนิยม (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2554)

กรอบแนวคิดการวิจัย จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา สามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงาน กพท. จุฬารวมงานทั่วประเทศ 12,837 คน 186 สำนักงาน (ข้อมูล ณ วันที่ 20 พฤษภาคม 2559) การกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์พหุระดับ ผู้วิจัยใช้กฎของ Kreft เรียกว่า กฎ 30/30 คือ กลุ่มตัวอย่างระดับองค์การ 30 องค์การ แต่ละองค์การมีจำนวนตัวอย่างระดับบุคคล 30 คน แต่หากมีการเพิ่มกลุ่มตัวอย่างระดับองค์การก็สามารถลดตัวอย่างระดับบุคคลได้ เช่น 50/20 หรือ 100/10 เป็นต้น (Maas & Hox, 2005) ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็น 60/15 คือ กลุ่มตัวอย่างระดับองค์การ 60 องค์การ แต่ละองค์การมีจำนวนตัวอย่างระดับบุคคลประมาณ 15 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 900 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนตามสัดส่วนกับขนาด (proportional to size)

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ส่วน โดยมีการหาคุณภาพเครื่องมือวัดด้วยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้จำนวน 5 ท่าน หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาหาค่าความสอดคล้อง (index of item objective congruence: IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ไว้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบความเที่ยง (reliability) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เก็บจริงจำนวน 30 คน โดยการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (cronbach) พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.976

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ระยะเวลาที่ทำงานใน กฟภ. และลักษณะงานที่ทำ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจรายการ (checklist) และแบบเติมคำ จำนวนทั้งสิ้น 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการแบ่งปันความรู้ จำนวน 11 ข้อ ปรับปรุงจาก ประศาสน์ นิยม (2558) โดยลักษณะคำถามเป็นมาตรวัดประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ (5 = มากที่สุด, 1 = น้อยที่สุด) และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.907

ส่วนที่ 3 ข้อมูลตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ ภาพลักษณ์ จำนวน 4 ข้อ ปรับปรุงจาก Jie (2010) ความสนุกในการช่วยเหลือ จำนวน 4 ข้อ ปรับปรุงจาก Jie (2010) และการรับรู้ความสามารถของตนเอง จำนวน 4 ข้อ ปรับปรุงจาก Jie (2010) โดยลักษณะคำถามเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.920, 0.914 และ 0.945 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลตัวแปรระดับองค์การ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 14 ข้อ ปรับปรุงจาก Bass & Avolio (1994) วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ จำนวน 20 ข้อ ปรับปรุงจาก Marsick & Watkins (2003) และความยุติธรรมขององค์การ จำนวน 4 ข้อ ปรับปรุงจาก Afzalur Rahim, Magner, Antonioni & Rahman (2001) โดยลักษณะคำถามเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.979, 0.9444 และ 0.939 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ใช้สถิติภาคบรรยาย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย ค่าพิสัย ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าความโด่ง และค่าความเบ้ เพื่อให้ทราบถึงสภาพลักษณะข้อมูลตัวอย่างและการแจกแจงของตัวแปร โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป IBM SPSS statistics version 23

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ใช้การวิเคราะห์พหุระดับด้วยเทคนิคโมเดลเชิงเส้นตรงระดับลดหลั่น โดยใช้โปรแกรม HLM version 7 (student edition) ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ขั้นโมเดลศูนย์ (null model) เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ตัวแปรการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. โดยไม่มีตัวแปรอิสระใดๆ เข้าร่วมพิจารณา เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรตามมีความแปรปรวนภายในหน่วยหรือระหว่างหน่วยเพียงพอกี่จะวิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่ส่งผลขั้นต่อไปหรือไม่

2. การวิเคราะห์ขั้นโมเดลอย่างง่าย (simple model) เป็นการวิเคราะห์ที่ด้วยการนำตัวแปรอิสระระดับบุคคลเข้ามาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรอิสระเหล่านั้นส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. หรือไม่ ตลอดจนตรวจสอบว่าตัวแปรอิสระระดับบุคคลเมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วทำให้เกิดความแปรปรวนระหว่างองค์การเพียงพอที่จะนำไปวิเคราะห์หาผลของตัวแปรอิสระระดับองค์การต่อไป

3. การวิเคราะห์ขั้นโมเดลตามสมมติฐาน (hypothetical model) โดยนำตัวแปรอิสระระดับบุคคลมาวิเคราะห์ร่วมกับตัวแปรอิสระระดับองค์การ เพื่อตรวจสอบอิทธิพลร่วมกันของตัวแปรอิสระระดับบุคคลและระดับองค์การที่มีต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ.

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลภูมิหลังของพนักงาน พบว่า พนักงาน กพภ. ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นพนักงานชาย (ร้อยละ 78.18) ส่วนมากมีกลุ่มอายุระหว่าง 35 ถึง 44 ปี (ร้อยละ 31.91) พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดคือ ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 67.21) และส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ทำงานใน กพภ. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 75.55) โดยมีลักษณะงานที่ส่วนใหญ่เป็นงานด้านการบริการ (ร้อยละ 44.96)

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.93 ถึง 3.02) โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการกระจายของข้อมูลมากที่สุด (ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย = 28.67) และตัวแปรทุกตัวมีการแจกแจงที่เข้าใกล้โค้งปกติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์พหุระดับ

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย		
	โมเดลศูนย์	โมเดลอย่างง่าย	โมเดลตามสมมติฐาน
ระดับองค์การ			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง			0.182
วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้			0.108**
ความยุติธรรมขององค์การ			0.018
ค่าองค์ประกอบความแปรปรวน	0.115	0.009	0.008
ระดับบุคคล			
ค่าเฉลี่ย (Intercept)	3.006**	2.997**	2.996**
ภาพลักษณ์		0.125**	0.121**
ความสนุกในการช่วยเหลือ		0.173**	0.170**
การรับรู้ความสามารถของตนเอง		0.183**	0.185**
ค่าองค์ประกอบความแปรปรวน	0.366	0.091	0.091

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ได้แสดงไว้ในตารางที่ 1 โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ขั้นโมเดลศูนย์ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมระดับการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กพภ. มีความแปรปรวนระหว่างบุคคล ทั้งนี้ ร้อยละ 76.09 $([0.366/0.366+0.115]*100)$ ของความแปรปรวนในการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กพภ. อยู่ในระดับบุคคล และ ร้อยละ 23.91 $([0.115/(0.366+0.115)]*100)$ อยู่ในระดับองค์การ

2. การวิเคราะห์ขั้นโมเดลอย่างง่าย พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความสนุกในการช่วยเหลือ และภาพลักษณ์ ส่งผลทางบวกต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กพภ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย = 0.183, 0.173, และ 0.125 ตามลำดับ) ทั้งนี้ ตัวแปรอิสระระดับบุคคล สามารถอธิบายความแปรปรวนของการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กพภ. ได้ร้อยละ 75.14 $([(0.366-0.091)/0.366]*100)$

3. การวิเคราะห์ขั้นโมเดลตามสมมติฐาน พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความสนุกในการช่วยเหลือ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ส่งผลทางบวกต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย = 0.185, 0.170, 0.121, และ 0.108 ตามลำดับ) ทั้งนี้ ตัวแปรอิสระระดับบุคคลและระดับองค์การ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ได้ร้อยละ 79.42 (57.17+22.25) โดยแบ่งสัดส่วนเป็นระดับบุคคล ร้อยละ 57.17 ($0.7609 * [(0.366 - 0.091) / 0.366] * 100$) และระดับองค์การ ร้อยละ 22.25 ($0.2391 * [(0.115 - 0.008) / 0.115] * 100$)

อภิปรายผลการวิจัย

ตัวแปรอิสระระดับบุคคล จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาพลักษณ์ ความสนุกในการช่วยเหลือ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระระดับบุคคลทุกตัวแปรส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ภาพลักษณ์ จัดเป็นผลประโยชน์ภายนอก เป็นสิ่งที่บุคคลอื่นมอบให้จากการแบ่งปันความรู้ ในสภาพแวดล้อมการทำงาน พนักงานที่มีความรู้อันทรงคุณค่าจะได้รับความเคารพและภาพลักษณ์ที่ดีจากพนักงานคนอื่นในองค์การ ดังนั้นบุคคลจึงแบ่งปันความรู้เพื่อที่จะแสดงให้บุคคลอื่นเห็นว่าตนเองนั้นเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสนุกในการช่วยเหลือและการรับรู้ความสามารถของตนเอง จัดเป็นผลประโยชน์ภายใน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยตรงจากภายในใจขณะที่ปฏิบัติงานอยู่โดยตัวเราเองเป็นผู้กำหนด ความสนุกในการช่วยเหลือ ถูกพัฒนามาจากแนวคิดของการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (altruism) บุคคลรู้สึกอยากแบ่งปันความรู้เพราะต้องการที่จะช่วยเหลือบุคคลอื่น และเมื่อบุคคลรับรู้ถึงความสนุกในการช่วยเหลือ ก็จะทำให้บุคคลนั้นอยากแบ่งปันความรู้เพิ่มขึ้น เมื่อบุคคลแบ่งปันความรู้ที่มีประโยชน์ทำให้บุคคลอื่นสามารถนำความรู้นั้นไปใช้แก้ปัญหาหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ บุคคลนั้นจะมีความมั่นใจว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ ทำให้บุคคลมีความต้องการที่จะแบ่งปันความรู้เพิ่มมากขึ้น ในทางกลับกันหากบุคคลรู้สึกว่าความรู้ที่แบ่งปันนั้นไร้ค่า ก็จะทำให้บุคคลลดการแบ่งปันความรู้ลงได้เช่นเดียวกัน (Chiu & Wang, 2011; Hsu et al., 2007; Jie, 2010; Kankanhalli et al., 2005; Tha & Khet, 2010) ตัวแปรที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. มากที่สุด ได้แก่ การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความสนุกในการช่วยเหลือผู้อื่น และภาพลักษณ์ ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ผลประโยชน์ภายใน (การรับรู้ความสามารถของตนเอง และความสนุกในการช่วยเหลือผู้อื่น) ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. มากกว่าผลประโยชน์ภายนอก (ภาพลักษณ์) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kankanhalli et al. (2005) ที่พบว่า ความสนุกในการช่วยเหลือผู้อื่นอิทธิพลต่อการแบ่งปันความรู้มากที่สุด รองลงมาคือการรับรู้ความสามารถของตนเอง และรางวัลที่ได้จากองค์การ ตามลำดับ

ตัวแปรอิสระระดับองค์การ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และความยุติธรรมขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า มีเพียงตัวแปรวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ซึ่งวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ช่วยให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิด ความเชื่อ ค่านิยมร่วมกันที่เอื้อให้ เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง (ประศาสน์ นิยม, 2555) ส่วนตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความยุติธรรมขององค์การ ไม่พบว่าส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. อาจเนื่องมาจากตัวแปรเหล่านี้เป็นการรับรู้ของพนักงาน กฟภ. ที่มีต่อผู้จัดการสำนักงาน ไม่เหมือนกับตัวแปรวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ที่เป็น การรับรู้ของพนักงานต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์การ แต่โครงสร้างของ กฟภ. ยังมีหน่วยงานย่อยระดับแผนกที่อยู่ระหว่างระดับสำนักงานและระดับบุคคล มีหัวหน้าแผนกเป็นผู้บริหาร การบริหารงานของผู้จัดการสำนักงานเป็นการสั่งการผ่านหัวหน้าแผนกไปยังพนักงาน ดังนั้น ด้วยโครงสร้างสายบังคับบัญชาแบบสูงและความซับซ้อนขององค์การจึงอาจส่งผลให้อิทธิพลที่ผู้จัดการสำนักงานมีต่อพนักงานลดน้อยลง

เมื่อนำตัวแปรอิสระระดับบุคคลและระดับองค์การมารวมกันอธิบายความแปรปรวนของการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. พบว่า ตัวแปรอิสระระดับบุคคลสามารถอธิบายความแปรปรวนของการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ได้มากกว่าตัวแปรอิสระระดับองค์การ โดยสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้จากระดับบุคคลเท่ากับร้อยละ 57.17 และระดับองค์การเท่ากับร้อยละ 22.25 ซึ่งสอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมที่นักวิจัยให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในระดับบุคคลเป็นอันดับแรกๆ เพราะปัจจัยระดับบุคคลเป็นการรับรู้ผลประโยชน์จากการแบ่งปันความรู้โดยตรง หากบุคคลไม่ได้รับผลประโยชน์อย่างที่คาดหวังไว้จากการแบ่งปันความรู้ ก็ย่อมส่งผลให้บุคคลลดความพยายามในการแบ่งปันความรู้ลง (Chiu et al., 2006; Hsu et al., 2007; Kankanhalli et al., 2005; Tha & Khet, 2010)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

กฟภ. ควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมปัจจัยทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ โดยจะต้องพัฒนาระบบคลังความรู้ให้มีรูปแบบที่ทำให้พนักงานที่ได้แบ่งปันความรู้ ได้รับรู้ถึงความสามารถของตนเองเป็นอันดับแรก เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุด รองลงมาคือ ความสนุกในการช่วยเหลือ และสภาพลักษณะที่ดี ตามลำดับ ในขณะที่เดียวกัน ก็ต้องส่งเสริมให้องค์การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ควบคู่กันไปด้วย โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในแต่ละปัจจัย ดังต่อไปนี้

การรับรู้ความสามารถของตนเอง

พัฒนาเว็บไซต์ให้มีระบบที่แสดงให้เห็นว่าความรู้ที่พนักงานได้แบ่งปันมีประโยชน์ต่อองค์การอย่างมาก ทำให้องค์การมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และมีการจัดอันดับความรู้ที่มีประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงความสามารถของตนเองจากการแบ่งปันความรู้

ความสนุกในการช่วยเหลือ

พัฒนาเว็บไซต์ให้มีระบบที่พนักงานสามารถให้คะแนนแก่ความรู้ที่มีคุณค่าที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาได้จริง และมีช่องทางในการติดต่อกับพนักงานที่ได้แบ่งปันความรู้ เพื่อให้พนักงานที่นำความรู้ไปใช้ได้แสดงถึงความชื่นชมต่อพนักงานที่แบ่งปันความรู้ รวมถึงการนำอุตสาหกรรมด้านเกมมาประยุกต์ใช้ เช่น ภาพ อนิเมชั่น วิดีโอและเสียง เพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีและรู้สึกสนุกในการแบ่งปันความรู้

ภาพลักษณ์

พัฒนาเว็บไซต์ให้มีระบบเลื่อนชั้นยศของบุคคลที่ได้แบ่งปันความรู้ อาจประเมินจากปริมาณหรือคุณภาพความรู้ที่ได้แบ่งปัน พนักงานที่มีการแบ่งปันความรู้ในปริมาณที่มากหรือมีคุณภาพดีก็จะเลื่อนชั้นยศในเว็บไซต์คลังความรู้ขององค์การ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงภาพลักษณ์ที่เพิ่มมากขึ้นจากการแบ่งปันความรู้

วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

ผู้จัดการสำนักงานรวมถึงผู้บริหารระดับสูงของ กฟภ. ควรมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญของการแบ่งปันความรู้และรู้สึกว่าการแบ่งปันรู้นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน โดยการจัดเวทีให้พนักงานได้มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน และวิพากษ์องค์ความรู้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งอาจจะเป็นความรู้ที่ได้มาจากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ปัจจัยแห่งความสำเร็จหรืออุปสรรคที่พบ เพื่อนำมาสร้างบทเรียนการเรียนรู้ที่พนักงานทุกคนสามารถใช้งานได้และไม่ต้องเผชิญกับปัญหาเดิม แล้วนำความรู้ที่ได้ไปจัดเก็บไว้ในเว็บไซต์การจัดการความรู้ของ กฟภ. เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบการจัดการความรู้ขององค์การ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมเปิดโอกาส และยอมรับพนักงานที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้สามารถทดลองพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ไม่มองโทษอย่างรุนแรงเมื่อเกิดปัญหาจากการพัฒนาขั้นตอนในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรอิสระระดับบุคคล จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาพลักษณ์ ความสนุกในการช่วยเหลือ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง และตัวแปรอิสระระดับองค์การ จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และความยุติธรรมขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระระดับต่างๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนของการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ได้ร้อยละ 79.42 แสดงว่า ยังมีตัวแปรอื่นๆ ในแต่ละระดับที่อธิบายระดับการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. จึงควรรำนำตัวแปรอื่นๆ ที่น่าสนใจมาศึกษาในครั้งต่อไปเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับข้อค้นพบที่ได้

2. การวิเคราะห์พหุระดับสามารถแบ่งระดับได้ตั้งแต่ 2 ระดับขึ้นไป ตามโครงสร้างประชากรและเรื่องที่ทำกรวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ที่ผ่านมา ผู้วิจัยสามารถแบ่งตัวแปรอิสระได้เป็น 2 ระดับ คือ ระดับบุคคลและระดับองค์การ ในการวิจัยครั้งต่อไป อาจเพิ่มระดับโครงสร้างของข้อมูลมากขึ้นจาก 2 เป็น 3 หรือ 4 ระดับ ให้สอดคล้องกับโครงสร้างประชากรและตัวแปรที่ได้ค้นพบจากการทบทวนวรรณกรรม

3. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรพหุระดับที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. ซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งในหลายๆ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ แต่เนื่องจากโครงสร้างและการบริหารจัดการของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน จึงควรศึกษาตัวแปรพหุระดับที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงานในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่นๆ ให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานเพื่อดูความแตกต่างของข้อค้นพบที่ได้ รวมทั้งยังสามารถอ้างอิงไปยังระดับการแบ่งปันความรู้ของพนักงานรัฐวิสาหกิจของประเทศไทยทั้งหมดได้

4. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณจะบ่งบอกถึงสถานะปัจจุบันที่ศึกษาหรือผลสรุปโดยทั่วไป ขณะที่การวิจัยเชิงคุณภาพจะให้ผลการวิจัยเฉพาะเจาะจงได้องค์ความรู้ที่เจาะลึก ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาตัวแปรพหุระดับที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงาน กฟภ. โดยประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยทั้งสองแบบร่วมกัน หรือระเบียบวิธีวิจัยแบบผสม (mixed method) เพื่อให้สามารถได้ข้อมูลที่มีความครอบคลุมและลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

5. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยพหุระดับที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ของพนักงานไปยังคลังความรู้ขององค์การ ไม่ครอบคลุมถึงการต่อยอดนำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ควรจะได้มีการศึกษาวิจัยขยายผลต่อไปว่าสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้พัฒนาศักยภาพส่วนบุคคลและเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์การได้อย่างไรบ้าง

บรรณานุกรม

- สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน. (2560). *รายงานสถิติพลังงานประจำปี*.
 สืบค้น 25 พฤษภาคม 2561, จาก <http://www.eppo.go.th>
- ชาญชัย วงศ์ศิริสวัสดิ์. (2552). *การพัฒนากลยุทธ์ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิตบัณฑิต).
 กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ณัฐชานา พวงทอง. (2551). *การแบ่งปันความรู้ในภาคประชาสังคม: ศึกษากรณีองค์กรชุมชนด้านการออมทรัพย์*.
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). การจัดการความรู้. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 45(2), 1-24.
- ชญญาทิพ พิชาติการคำ. (2557). *การพัฒนารูปแบบการแบ่งปันความรู้ในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์*.
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
 พระนครเหนือ.
- ประศาสน์ นิยม. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย*.
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ประศาสน์ นิยม (2558). *การแบ่งปันความรู้ และบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ที่ส่งผล
 ต่อความสามารถด้านนวัตกรรม: กรณีศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรมอาหารที่จดทะเบียนใน
 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*. (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2554). *การวิเคราะห์พีหระดับ (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- ศิริรัตน์ นีลันเทียะ. (2552). *บทบาทของเครือข่ายทางสังคมในการแบ่งปันความรู้ของผู้บริหาร
 ในอุตสาหกรรมการผลิต จังหวัดนครราชสีมา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต).
 นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- สมจิตร จินากักดี. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้ของพนักงานเครือโรงพยาบาล
 รามคำแหง จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต).
 กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Afzalur Rahim, M., Magner, N. R., Antonioni, D., & Rahman, S. (2001). Do justice relationships
 with organization-directed reactions differ across US and Bangladesh employees?.
International Journal of Conflict Management, 12(4), 333-349.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The
 International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 541-554.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in
 knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces,
 and organizational climate. *MIS Quarterly*, 29(1), 87-111.
- Burmeister, A., & Deller, J. (2016). Knowledge retention from older and retiring workers: What do
 we know, and where do we go from here?. *Work, Aging and Retirement*, 2(2), 87-104.
- Chen, S. S., Chuang, Y. W., & Chen, P. Y. (2012). Behavioral intention formation in knowledge
 sharing: Examining the roles of KMS quality, KMS self-efficacy, and organizational climate.
Knowledge-Based Systems, 31, 106-118.
- Chiu, C. M., Hsu, M. H., & Wang, E. T. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual
 communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support
 Systems*, 42(3), 1872-1888.

- Chiu, C. M., & Wang, E. T. (2011). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of expectancy disconfirmation and justice theories. *Online Information Review, 35*(1), 134-153.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 425.
- Doan, Q. M., Rosenthal-Sabroux, C., & Grundstein, M. (2011). A reference model for knowledge retention within small and medium-sized enterprises. *International Conference on Knowledge Management and Information Sharing*. Retrieved May 25, 2018, from <https://basepub.dauphine.fr/bitstream/handle/123456789/11644/publi1700.pdf>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal, 17*(S2), 109-122.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review, 12*(1), 9-22.
- He, W., & Wei, K. K. (2009). What drives continued knowledge sharing? An investigation of knowledge-contribution and seeking beliefs. *Decision Support Systems, 46*(4), 826-838.
- Hsu, M. H., Ju, T. L., Yen, C. H., & Chang, C. M. (2007). Knowledge sharing behavior in virtual communities: The relationship between trust, self-efficacy, and outcome expectations. *International Journal of Human-Computer Studies, 65*(2), 153-169.
- Jie, Y. (2010). *A socio-technical study on knowledge contribution in problem solving virtual communities*. Doctoral dissertation. (Doctor of Philosophy). Singapore: National University of Singapore.
- Kankanhalli, A., Tan, B. C., & Wei, K. K. (2005). Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: An empirical investigation. *MIS Quarterly, 29*(1), 113-143.
- Kermally, S. (2002). *Effective Knowledge Management: A Best Practice Blueprint*. New York: John Wiley & Sons, Inc..
- King, W. R., & Marks, P. V. (2008). Motivating knowledge sharing through a knowledge management system. *Omega, 36*(1), 131-146.
- Maas, C. J., & Hox, J. J. (2005). Sufficient sample sizes for multilevel modeling. *Methodology, 1*(3), 86-92.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York: McGraw-Hill.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources, 5*(2), 132-151.
- Rondeau, A., Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Tha, K. K. O., & Khet, K. (2010). Examining the factors influencing continued knowledge contribution in electronic knowledge repository. *Americas Conference on Information Systems*. Retrieved May 25, 2018, from <https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1542&context=amcis2010>
- Watson, S., & Hewett, K. (2006). A multi theoretical model of knowledge transfer in organizations: Determinants of knowledge contribution and knowledge reuse. *Journal of Management Studies, 43*(2), 141-173.