



การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

นางวาทาสตรีหญิงนราภรณ์ พุกน้อย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการความรู้ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2556

**The study of relationships of influent factors for Learning Organization
Case study of Hospital in Thailand.**

Squadron leader Naraporn Puknoi

**Thesis Paper Submitted in Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Master of Science in Knowledge Management**

Faculty of Information Technology, Dhurakij Pundit University

2013

เลขทะเบียน.....	0227174
วันลงทะเบียน.....	4 พ.ย. 2556
เลขที่เอกสาร.....	658.1038
	20 3 38 01
	2 2556 2



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

เสนอโดย

นาวาอากาศตรีหญิงนราภรณ์ ทุกน้อย

สาขาวิชา

การจัดการความรู้

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.อรพรรณ อัมสมบัติ

ได้พิจารณาเห็นชอบ โดยคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์แล้ว

.....^{UPW}..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.นุชรี เปรมชัยสวัสดิ์)

.....^{OR}..... กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.อรพรรณ อัมสมบัติ)

.....^{UPW}..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรสิทธิ์ ชูชัยวัฒนา)

.....^{UPW}..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อังฉริยา อักษรอินทร์)

.....^{UPW}..... กรรมการ
(ดร.ประศาสน์ นิยม)

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศรับรองแล้ว

.....^{UPW}..... คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
(รองศาสตราจารย์ ดร.นุชรี เปรมชัยสวัสดิ์)

วันที่ 14 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2556.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ โดยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.อรพรรณ อิ่มสมบัติ ซึ่งได้เสียสละเวลาอันมีค่าให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือในการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลการวิจัยเพิ่มเติมพร้อมทั้งตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆอันเป็นประโยชน์ในการศึกษาและสรุปผลการศึกษาให้งานสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบคุณ คณะอาจารย์กรรมการสอบผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำชี้แนะแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆอันเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ด้วยเป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบคุณคณะผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

พลอากาศตรีสุชิน บุญมา

พลอากาศตรีหญิงศศิณัดดา ฤทธากัญ

นาวาอากาศเอกอนุตตร จิตตินันท์

นาวาอากาศเอกธำรงค์ประวัติ เชิดเกียรติกุล

นาวาอากาศเอกหญิงบังอร แสงสุพรรณ

นาวาอากาศเอกหญิงนิทรา อาษา

นาวาอากาศโทหญิงสายฝน นิลจุลกะ

ที่ได้ให้โอกาสและได้ให้ความช่วยเหลือในการศึกษาวิจัยกรณีศึกษาของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชในครั้งนี้

และขอขอบคุณผู้อ่านแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาสละเวลาทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์กับโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชและหากมีข้อผิดพลาดประการใดในผลการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยต้องกราบขออภัยเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้ด้วย

นาวาอากาศตรีหญิงนราภรณ์ พุกน้อย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๘
กิตติกรรมประกาศ.....	๑
สารบัญตาราง.....	๗
สารบัญภาพ.....	๘
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.3 สมมุติฐานการวิจัย.....	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.6 นิยามศัพท์.....	6
2. แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช.....	7
2.2 องค์การแห่งการเรียนรู้.....	10
2.3 การจัดการความรู้.....	17
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	31
3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	31
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	33
3.4 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	34
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	34
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	35
4. ผลการวิจัย.....	36
4.1 การทดสอบสมมุติฐาน.....	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4.2 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐาน.....	46
5. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	49
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	50
5.2 ข้อเสนอแนะ.....	56
บรรณานุกรม.....	58
ภาคผนวก.....	63
ก. ตัวอย่างแบบสอบถามการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริม การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช.....	64
ข. ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยเทคนิคดัชนีความ สอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (IOC).....	70
ค. ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	75
ประวัติผู้เขียน.....	80

สารบัญภาพ

รูปที่	หน้า
2.1 แบบจำลองการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	15
2.2 วงจรการไหลเวียนของความรู้ตามSECI Model.....	19
2.3 องค์ประกอบของการจัดการความรู้.....	21
3.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	32

DPU

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 สรุปแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้.....	30
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทางประชากรศาสตร์.....	37
4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยระดับระดับองค์การ.....	40
4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล.....	41
4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยด้านเทคโนโลยี.....	43
4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านผลลัพธ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช.....	44
4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	45
4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation).....	46
4.8 ผลการวิเคราะห์ ANOVA.....	46
4.9 ผลการวิเคราะห์ Coefficients.....	47

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช
ชื่อผู้เขียน	นาวาอากาศตรีหญิงนราภรณ์ พุกน้อย
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.อรุวรรณ อิมสมบัติ
สาขาวิชา	การจัดการความรู้
ปีการศึกษา	2555

บทคัดย่อ

องค์ความรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ถือเป็นความรู้ที่มีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงานเพราะเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและชีวิตของผู้ป่วย อย่างไรก็ตามองค์ความรู้เหล่านี้เป็นความรู้ที่ต้องอาศัยกระบวนการฝึกฝน สังคมประสบการณ์ และมีการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด ดังนั้นโรงพยาบาลจึงควรให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ร่วมกัน และสร้างให้เกิดองค์การที่เปี่ยมไปด้วยพลังแห่งการเรียนรู้

งานวิจัยนี้นำเสนอการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ซึ่งสามารถแบ่งปัจจัยที่สำคัญได้เป็น 3 ปัจจัยคือ ปัจจัยระดับองค์กร ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล และปัจจัยเทคโนโลยีดำเนินการวิจัยโดยการเก็บข้อมูลแบบสอบถามมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ คุณลักษณะขององค์กรในการจัดการความรู้ เช่นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และผู้นำองค์กรมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ส่วนปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล ซึ่งได้แก่ พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร การมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ และการคิดอย่างเป็นระบบ ไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรที่เป็นกรณีศึกษานี้ และปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และพบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

Thesis Title	Influent Factors of Reinforcement of a Learning Organization :Case Study of Bhumibol Adulyadej Hospital
Author	Sqn.Ldr.Naraporn Puknoi
Thesis Advisor	Dr. Aurawan Imsombut
Academic Program	Master of Science Program in Knowledge Management
Academic Year	2012

ABSTRACT

Knowledge of expert in medical science is much important in the operation of the hospital. It is related to safety and the lives of patients. However, that knowledge can acquire from long-term training, accumulated experience and lifetime learning. Therefore, hospitals should concern about becoming a learning organization in order to reinforce and encourage organization member for collaborative learning. This can lead to creating the organization incorporated learning power.

This research aims to study the relationship among reinforcement factors of a learning organization, the case study of Bhumibol Adulyadej Hospital. There are three influent factors to be investigated in this study specifically the organizational factor, the individual factor and the technology factor .In this research, the data was collected from questionnaires. It was analyzed by statistical method using Pearson Correlation and Multiple Regression to find the correlation of the influent factors of reinforcement of a learning organization.

The results are presented that there was significant correlation among organizational factors which were visions, goals, missions, strategic plans and leader. Nevertheless, the individual factors which consisted of personal working behavior, attitude towards learning and systematic thinking were not correlated to reinforcement of learning organization in this study. Correlation coefficient of the technology factors and a learning organization was positive. In addition, the results indicated that the technology factors were the most significant factor for reinforcement of a learning organization.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก (Globalization) เป็นสิ่งที่ต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรงมีสาเหตุมาจากการพัฒนาของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และความซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้การแข่งขันที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบๆขยายขอบเขตออกไปครอบคลุมทั่วโลก และจากแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติ ปี พ.ศ.2545 ถึงปี พ.ศ. 2549 ได้กำหนดให้การบริหารงานภาครัฐเข้าสู่ระบบรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) อีกทั้งแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่ ทั้งการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การจัดการคุณภาพ (Quality Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ (Globalization) และยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Base Economy) ทำให้มีความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารองค์กร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่และสืบทอดอุดมการณ์ขององค์กรได้อย่างมั่นคง แนวคิดที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน ได้แก่ การปรับหรือกระบวนการทำงาน (Re-engineering) ตามแนวความคิดของ Hammer (1993) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) และที่กำลังเป็นแนวคิดที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุดแนวคิดหนึ่งในองค์กรที่ให้บริการระบบสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุขก็คือ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization หรือ LO) (วิจารณ์ พานิช, 2547)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มุ่งเน้นกระบวนการของการปรับปรุงการกระทำ ด้วยความรู้และความเข้าใจ โดยคนเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญในองค์กร ใช้การเรียนรู้เป็นเครื่องมือเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร การเรียนรู้ในองค์กรแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ การเรียนรู้ของบุคคลซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้ในองค์กร การเรียนรู้ของทีมซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาการทำงาน และการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งเป็นการเรียนรู้ระดับสูงสุดในองค์กร ประกอบไปด้วยการเรียนรู้แบบมอบอำนาจ และการเรียนรู้แบบเครือข่าย (दनัย เทียนพุด, 2545) และกาปรับเปลี่ยนองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเน้นที่คนเป็นหลัก เครื่องมือ อุปกรณ์ ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเพียงอรรถประโยชน์ที่เอื้ออำนวยให้วิธีการที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดำเนินไปได้

สะดวกขึ้น องค์การแห่งการเรียนรู้มีแนวทางหลากหลาย ขณะเดียวกันไม่ได้หมายความว่าเมื่อนำรูปแบบที่ประสบความสำเร็จไปใช้แล้วจะประสบความสำเร็จตามไปด้วยทั้งนี้เพราะมีปัจจัยแวดล้อมที่จับต้องไม่ได้หลายประการที่แตกต่างกันอีก ทั้งยังต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ประกอบกัน ประเด็นสำคัญคือการมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคลากรจนนำไปสู่แนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด (Best Practices) ขององค์การ (ปาริฉัตร คังชนะนันท์, 2547)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) จึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญในองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการภายในขององค์การที่จะคงไว้ซึ่งความรู้ของบุคลากร เช่น การถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ที่ได้รับจากการอบรมหรือทดลองเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์การตามประสบการณ์และความรู้ (Pan & Scarbrough, 1999) ตลอดจนการสร้างความรู้ใหม่ๆที่เป็นแนวทางในการสร้างนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพราะความรู้เป็นสิ่งที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ (Winter & Szulanski, 2001) ท่ามกลางกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ต้องใช้ความรู้ การจัดการความรู้จะเป็นตัวขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จ องค์การใดมีการเรียนรู้มีการปรับตัวที่ดีจะสามารถดำรงอยู่ได้ในสังคมยุคปัจจุบันและเครื่องมือในการจัดการความรู้มีมากมายหลากหลายวิธี สามารถแบ่งออกเป็นสองด้านหลักๆ ก็คือด้านกิจกรรม และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การเลือกใช้เครื่องมือควรเลือกให้เหมาะสมกับจริตของบุคลากรในองค์การ โดยต้องเข้าใจธรรมชาติขององค์การคือ วัฒนธรรมการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมภายในองค์การและวิธีการนำมาใช้ เพราะจุดหมายปลายทางสำคัญของการจัดการความรู้มิใช่ตัวความรู้ แต่อยู่ที่การเผยแพร่ความรู้และผู้รับสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้

โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชเป็นหน่วยงานสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นหน่วยงานขึ้นตรงกับกองทัพอากาศ มีสายการบังคับบัญชาด้วยชั้นยศ เป็นคำสั่งปฏิบัติ ผู้ที่มีชั้นยศสูงสุดในองค์การคือตำแหน่งของผู้นาองค์การ และในหน่วยงานทหาร ผู้นา คือบุคคลสำคัญผู้ซึ่งมีอำนาจสั่งการบังคับบัญชาสูงสุดในองค์การ

โดยมีพันธกิจ คือ เป็นโรงพยาบาลหลักของกองทัพอากาศที่มีคุณภาพให้บริการรักษาพยาบาลส่งเสริมฟื้นฟูสภาพและป้องกันโรคตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยมีผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง ให้การศึกษาอบรมนิสิตแพทย์ แพทย์ บุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับอย่างมีมาตรฐาน และพัฒนางานวิจัยทางการแพทย์ โดยมีเตียงให้บริการผู้ป่วยในจำนวน 700 เตียง เตียงสำหรับทารกแรกเกิดอีกจำนวน 100 เตียง มีผู้ป่วยนอกมาตรวจรักษาเฉลี่ย 800,000 คนต่อปี และเป็นผู้ป่วยใน 200,000 คนต่อปี (ศูนย์พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช, 2554)

ภาพรวมของการจัดองค์การได้มีการปรับโครงสร้างระบบการทำงานขององค์การใหม่ (Re-engineering) ในปีพ.ศ.2549 โดยใช้เงินรายรับสถานพยาบาลจำนวน 75 ล้านบาทเพื่อการพัฒนา ระบบสารสนเทศสำหรับการให้บริการด้านภาวะสุขภาพ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะเป็น “Digital Hospital in the year 2010” โดยโครงการนี้เป็นพื้นฐานของการพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่ของระบบ สารสนเทศที่จะเป็น “Network – Centric Hospital in the year 2015” ปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศ เกือบทั้งหมดของโรงพยาบาลอยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และสามารถให้บริการด้านภาวะสุขภาพ ที่มีความถูกต้องรวดเร็ว สนองตอบปัญหาทางด้านภาวะสุขภาพของผู้รับบริการได้แบบ “Real Time” ภายใต้ระบบงานที่ชื่อว่า BHIS (Bhumibol Adulyadej Hospital Information System) ซึ่ง ประกอบด้วยฟังก์ชันการทำงานต่างๆมากมาย เช่น ระบบเวชระเบียน ระบบผู้ป่วยนอก ระบบนัดหมาย ระบบการเงินผู้ป่วยนอก ระบบห้องยา ระบบการเงินผู้ป่วยใน ระบบผู้ป่วยใน ระบบห้อง ผ่าตัด ระบบห้องคลอด ระบบห้องปฏิบัติการ และระบบสั่งอาหาร Online เป็นต้น

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในระบบบริการสุขภาพเป็นการสนอง ความต้องการ การใช้มาตรฐานวิชาชีพเพื่อผลลัพธ์ที่ดี การแพทย์เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิต มนุษย์ในลักษณะองค์รวม การเจ็บป่วยจำนวนมากไม่รู้สาเหตุ แต่สามารถดูแลผู้ป่วยให้มีความสุข ได้เพราะผู้ป่วยมีทั้งส่วนที่ป่วย และไม่ป่วยในคนเดียวกัน เป็นการพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพ อย่างครอบคลุมเพื่อลดความเสี่ยงจากผลการเจ็บป่วยและการสูญเสียความมั่นคงด้านภาวะสุขภาพ ในประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ยึดหลักแนวคิดพื้นฐานของ กระบวนการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) มาใช้เพื่อการประเมินและการ พัฒนาตนเองขององค์การร่วมกับการเชื่อมสำรวจจากภายนอก โดยนำมาตรฐานของกระบวนการ พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล คือการเรียนรู้จากปัญหาและเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์จากการทำงาน มาทบทวนเพื่อเป็นกรอบการพัฒนา งาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์การ หลักการปฏิบัติคือ ทำงาน ประจำให้ดี มีอะไรให้คุยกัน ขยันทบทวน เป้าหมายชัด วัดผลได้ ให้คุณค่า อย่ายึดติด ตามกรอบ แนวคิด PDSA (Plan-Do-Study-Act) ทำให้มาตรฐานอยู่ในงานประจำโดยเอามาตรฐานมาคุยกัน ตามรอยการปฏิบัติ และประเมินผลอย่างเป็นระบบ ในมิติของการพัฒนาองค์การเช่น การนำแนวคิด พื้นฐานของกระบวนการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation) มาปฏิบัติใช้ มีการ ปรับโครงสร้างระบบการทำงานขององค์การใหม่ (Re-engineering) การเป็น Digital Hospital และมีการ จัดตั้งศูนย์การจัดการความรู้ขององค์การขึ้น การจัดการเชิงกลยุทธ์ต่างๆมุ่งเน้นการบรรลุถึง เป้าหมายโดยรวมของทั้งองค์การ

องค์ความรู้ทางการแพทย์เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตมนุษย์เป็นความรู้ตามวิชาชีพซึ่ง ต้องอาศัยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและชำนาญการที่ผ่านกระบวนการของการฝึกฝนอบรมและมี

ประสบการณ์มากเพียงพอ มีภาษาของตนเอง โดยเฉพาะ เป็นองค์ความรู้ในกลุ่มผู้รู้ และมีอาชีพเท่านั้น เป็นองค์ความรู้ที่ถึงแม้จะเข้าใจและอธิบายได้แต่ยังไม่มีใครรู้ได้ทั้งหมด ระบบให้บริการสุขภาพที่ปลอดภัยได้ผล มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความรู้ตามวิชาชีพ นอกจากนี้การบริการสุขภาพต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนต่าง ๆ มากมาย การใช้ดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพควบคู่กับการใช้ข้อมูลวิชาการจึงเป็นสิ่งจำเป็น

การดูแลรักษาผู้ป่วยถือว่าเป็นแหล่งกำเนิดของความรู้ใหม่ๆ มากมาย รวมทั้งยังเป็นแนวทางในการค้นพบการแก้ปัญหาที่สะท้อนข้อขัดข้องและข้อเสนอแนะในการทำงานที่หลากหลายรูปแบบและเนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติถือว่าเป็นความรู้ที่มีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพราะส่วนหนึ่งจะเป็นคำตอบว่าทำอย่างไรให้ความรู้ในตำราไปสู่การปฏิบัติได้จริง และในกรณีที่ไม่สามารถทำตามแนวทางในตำราได้ แพทย์และพยาบาลจะทำอย่างไรให้ชีวิตผู้ป่วยปลอดภัยมากที่สุด

จึงกล่าวได้ว่า แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์การทุกองค์การ โดยเฉพาะองค์การที่เป็นโรงพยาบาล เพราะความรู้ทางการแพทย์เป็นความรู้ตามวิชาชีพซึ่งต้องอาศัยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ องค์การควรจะต้องมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ควรจะต้องมีการถ่ายทอดความรู้ทั้งในระดับบุคคล และระดับกลุ่มบุคคล จนถึงระดับหน่วย เพื่อตอบสนองพันธกิจขององค์การ ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และสิ่งที่โรงพยาบาลควรกระทำหรือพัฒนาควรนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จากประเด็นดังกล่าวมาโรงพยาบาลถือเป็นองค์การให้บริการเกี่ยวข้องกับภาวะสุขภาพ ไม่สามารถลองผิดลองถูกได้ เป็นการใช้องค์ความรู้ที่ถึงแม้จะเข้าใจ และอธิบายได้ แต่ยังไม่มีใครรู้ได้ทั้งหมด และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติ ถือว่าเป็นความรู้ที่มีความสำคัญอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพราะส่วนหนึ่งจะเป็นคำตอบว่าทำอย่างไรให้ความรู้ในตำราไปสู่การปฏิบัติได้จริง และในกรณีที่ไม่สามารถทำตามแนวทางในตำราได้ แพทย์และพยาบาลจะทำอย่างไร ให้ชีวิตผู้ป่วยปลอดภัยมากที่สุด โรงพยาบาลจึงควรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุดองค์การหนึ่ง เพราะปัจจัยสำคัญที่ทำให้้องค์การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพจนนำไปสู่ประสิทธิผลบรรลุความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด คือ คน หรือบุคลากรใน้องค์การ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็น้องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช เพื่อศึกษาสถานะปัจจุบันในการเป็น้องค์การแห่งการเรียนรู้และศึกษากิจกรรมเรียนรู้ของบุคลากรใน้องค์การ เพื่อการพัฒนา้องค์การด้านการจัดการ ด้านวิชาการ และการวิจัยในอนาคตให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของ้องค์การ โดยการศึกษาวิเคราะห์ภาพรวมและปัจจัยต่างๆที่

เกี่ยวข้องในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อันได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และ ปัจจัยด้านปัจเจกบุคคลที่สัมพันธ์กับผลลัพธ์การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามจากบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติ และสรุปผลต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

2. เพื่อศึกษาวิเคราะห์การเรียนรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

1.3 สมมุติฐานการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานการวิจัยตามแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้ทบทวนมา สรุปได้ว่าความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถแบ่งได้เป็น 3 ปัจจัยหลักได้แก่ ปัจจัยระดับองค์การ ปัจจัยเทคโนโลยี และ ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์การ

ปัจจัยระดับองค์การ คือ คุณลักษณะขององค์การในการจัดการความรู้ เช่นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และผู้นำองค์การ

ปัจจัยเทคโนโลยี คือ เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร (Communication Technology) เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) และเทคโนโลยีการจัดเก็บ (Storage Technology) ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ขององค์การ

ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล คือ พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร การมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ และภาวะผู้นำ

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบแนวทางการความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาองค์การด้านการจัดการ ด้านวิชาการ และการวิจัยในอนาคต ให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทขององค์การ

2. ได้ทราบแนวทางการความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เป็นปัญหา อุปสรรค ตลอดจนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อการพัฒนาองค์การต่อไป

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช โดยประชากรที่ใช้ศึกษาเป็นกลุ่มแพทย์และพยาบาลในโรงพยาบาล โดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถาม

1.6 นิยามศัพท์

องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สามารถทำการสื่อสารเชื่อมโยงทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกันทำให้บุคคลและองค์กรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้และประสานเชื่อมโยงกันในลักษณะเครือข่ายการทำงานร่วมกัน (Organization Network) หรือที่เรียกว่า องค์กร Chaordic (Chaordic Organization) ซึ่งมีลักษณะการทำงานคล้ายสิ่งมีชีวิตมีระบบการทำงานที่มีความสลับซับซ้อนแต่ก็มีระเบียบแบบแผนในการทำงาน (วิจารณ์ พานิช, 2549)

วัฒนธรรมและพฤติกรรมการเรียนรู้ขององค์กร คือ กลยุทธ์ ลักษณะโครงสร้างขององค์กรและการควบคุมภายในองค์กร ตลอดจนความคิด ค่านิยม ความเชื่อและแนวทางปฏิบัติที่กำหนดให้สมาชิกในองค์กรยึดถือเป็นบรรทัดฐานปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อนำความรู้มาปรับใช้พัฒนาการทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร (เกศรา รักชาติ, 2549)

การจัดการความรู้ (Knowledge Management – KM) คือ กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับ การรวบรวม การสร้าง การจัดระเบียบ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ภายในองค์กร (วิจารณ์ พานิช, 2547)

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช คือ

- 2.1 โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช
- 2.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.3 การจัดการความรู้
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชก่อตั้งขึ้นเมื่อปีพ.ศ.2492 เป็นหน่วยงานขึ้นตรงกับกองทัพอากาศ สังกัดกระทรวงกลาโหมตั้งอยู่ที่ 171 หมู่ 2 ถนนพหลโยธิน แขวงคลองถนน เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร 10220 โทรศัพท์ 02-534777-999 โทรสาร 02-5238873 มีจำนวนเตียงผู้ป่วยในเปิดให้บริการ 700 เตียง และเตียงทารกแรกเกิด 100 เตียง (Bhumibol Adulyadej Hospital Profile, 2011)

โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชเป็นโรงพยาบาลหลักของกองทัพอากาศมีขีดความสามารถให้การดูแลรักษาพยาบาลในระดับตติยภูมิและเป็นสถาบันฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์หลายสาขา มีศูนย์ให้บริการเป็นเลิศทางการแพทย์ (Excellent center) 4 สาขาคือศูนย์โรคหัวใจ (Cardiac excellent center) ศูนย์อุบัติเหตุและฉุกเฉิน (Trauma excellent center) ศูนย์โรคมะเร็ง (Cancer excellent center) และศูนย์โรคไต (Kidney excellent center) มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาใช้ทั่วทั้งองค์กรและเชื่อมข้อมูลผู้ป่วยกับคลินิกเครือข่ายหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบคล้ายคลึงกัน โดยกำหนดคู่เทียบ (Benchmark) เพื่อการพัฒนาการให้บริการทางการแพทย์กับโรงพยาบาลระดับตติยภูมิของเหล่าทัพอื่น ได้แก่ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โรงพยาบาลพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาลตำรวจ

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพองค์กร เกิดจากการผสมผสานแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพบริการและการสร้างความปลอดภัยแก่ผู้รับบริการผ่าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยให้แต่ละหน่วยงานในองค์กรวิเคราะห์บริบทความต้องการของผู้รับผลงาน

การใช้กระบวนการของ LEAN เนื่องจากระบบงานเดิมนั้นมีความซับซ้อนไม่เอื้อต่อผู้ให้บริการ มีขั้นตอนมาก โดยเฉพาะมีกระบวนการที่มีการสูญเสียได้ระบบงานใหม่ที่มีชื่อว่า Bhumibol Adulyadej Hospital Information System หรือ BHIS

ปัจจุบันข้อมูลเกือบทั้งหมดของโรงพยาบาล อยู่ในรูปแบบของดิจิทัล ครอบคลุมทั้งในแง่ของการบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพ และการศึกษาวิจัยเป็นการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลศตวรรษที่ 21 ทำให้โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชได้รับเกียรติเป็นแหล่งดูงานด้านระบบสารสนเทศจากหลายโรงพยาบาล เช่น โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ โรงพยาบาลวชิรพยาบาล โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลตำรวจ โรงพยาบาลค่ายสุรนารี และโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า ฯลฯ นอกจากนี้โรงพยาบาลยังได้รับเชิญไปบรรยายเรื่องของระบบสารสนเทศกับการบริหารให้กับสำนักงานวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักประกันสุขภาพ (สวปก.) กรมบัญชีกลาง แพทยสภา รวมทั้งการประชุมเครือข่ายโรงพยาบาลของกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย

ในด้านของการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารเนื่องจากโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชเป็นแม่ข่ายการให้บริการหลักประกันสุขภาพร่วมกับคลินิกเอกชนจำนวน 27 แห่งเพื่อให้บริการในระดับปฐมภูมิ และเป็นโรงพยาบาล รับผิดชอบ จึงได้มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชกับคลินิกทั้ง 27 แห่งแบบ Real Time โดยได้รับอนุมัติงบประมาณจากสำนักงานประกันสุขภาพแห่งชาติ

ปัจจุบันแพทย์ที่โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช เมื่อให้การรักษาผู้ป่วยที่มาจากคลินิกสามารถเข้าดูประวัติการรักษาพยาบาลได้ทันทีผ่านระบบสารสนเทศในห้องตรวจเสมือนว่าคลินิกนั้นอยู่ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช เช่นเดียวกันแพทย์ที่อยู่คลินิกก็จะสามารถเข้าถึงข้อมูลรักษาพยาบาลทั้งหมดของผู้ป่วยที่ได้รับที่โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชได้โดยตรงที่คลินิก

และเพื่อการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในอนาคต รวมถึงเป็นฐานข้อมูลประชากรที่สามารถทำการศึกษาวิจัยในแง่ของระบาดวิทยาและคุณภาพการรักษาได้โดยที่โครงการนี้จะเป็พื้นฐานของการเข้าสู่วิสัยทัศน์ใหม่ของระบบสารสนเทศที่จะเป็น "Network - Centric Hospital in the year 2015" โดยจะมีการเชื่อมโยงข้อมูลสุขภาพของสถานพยาบาลทั้งหมดของกองทัพอากาศเข้าด้วยกันเป็น "เครือข่ายสุขภาพกองทัพอากาศ" เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชในการให้บริการดูแลรักษาพยาบาลข้าราชการและครอบครัวของกองทัพอากาศ

2.2 องค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ถูกริเริ่มโดย Argyris and Schon (1978) ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ซึ่งทั้งสองท่านได้ร่วมกันเขียนหนังสือเรื่อง Organizational Learning: A Theory of Action Perspective ขึ้นในปี ค.ศ.1978 ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้ หนังสือเรื่อง Organizational Learning (OL) นี้กล่าวถึงการเรียนรู้ทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์การ โดย Argyris สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การมาเป็นเวลานานกว่า 40 ปีแต่เนื่องจากงานเขียนของเขาค่อนข้างเป็นวิชาการที่อ่านและเข้าใจยากจึงไม่ค่อยเป็นที่นิยมแพร่หลายนัก ต่อมา Senge (1990) ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ของ MIT ได้เขียนหนังสือ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization โดยใช้คำว่า learning organization แทนคำว่า organizational learning หนังสือเล่มนี้ได้สร้างความเข้าใจในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างมากจนเป็นที่นิยมและแพร่หลายอย่างกว้างขวาง Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาขององค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นที่ Sloan of Management MIT และได้จัดการประชุมปฏิบัติการให้แก่บริษัทและองค์การชั้นนำต่างๆ ในปี ค.ศ.1994 Senge ได้ออกหนังสือเชิงปฏิบัติการเล่มหนึ่งชื่อ The Fifth Discipline Field book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization เพื่อให้ข้อแนะนำและสนับสนุนแนวปฏิบัติต่างๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้รูปแบบต่างๆ ในองค์การ และในปี ค.ศ. 2006 Senge ได้ออกหนังสืออีกเล่มหนึ่งชื่อ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization ในปัจจุบันมีหนังสือเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) มากกว่า 170 เล่ม และยังมีงานวิจัยบทความเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ อีกมากมายซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสนใจที่มีต่อแนวคิดองค์การแห่งเรียนรู้มีแนวโน้มสูงขึ้นตามลำดับ

2.2.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

Argyris and Schon (1978) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้โดยในขณะนั้นใช้คำว่า การเรียนรู้ในองค์การ หรือ Organizational Learning (OL) ได้ให้คำนิยามการเรียนรู้ในองค์การว่า หมายถึงกระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอๆ ในองค์การเพื่อลดทอนสิ่งทีเรียกว่ารูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัยเพื่อปกป้องหรือแก้ตัว (defensive routines) ให้ลดลง ส่วน Senge (1990) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่บุคลากรสามารถขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานตามที่ปรารถนาได้อย่างต่อเนื่องเป็นองค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีรูปแบบความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์การที่เต็มเปี่ยมไปด้วยแรงบันดาลใจและเป็นองค์การที่บุคลากรเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

อย่างไม่มีวันสิ้นสุดซึ่งสอดคล้องกับ Pedler, Burgoyne, and Boydell (1991) เรียกองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าบริษัทแห่งการเรียนรู้ (Learning Company) และให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่สมาชิกทุกคน ซึ่งสมาชิกในที่นี้ หมายถึง พนักงาน ลูกค้า เจ้าของ ผู้ผลิต วัตถุดิบ ชุมชน เพื่อนบ้าน และแม่แต่คู่แข่งกันในบางกรณี และเป็นองค์การที่ปฏิรูป (Transformation) ตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยต้องสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดี และกระตุ้นทุกคนให้เรียนรู้รวมทั้งยังต้องสร้างและคำนึงถึงความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคลากรด้วย

Kramlinger (1992) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ประกอบด้วยโครงสร้างของปัจเจกบุคคลที่ซึ่งสมาชิกทุกระดับสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่างๆอันจะนำไปสู่การเป็นอยู่ที่ดี และสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ สอดคล้องกับ Dixon (1999) ได้สรุปความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับการทำงานระบบเปิดที่องค์การจะต้องมีความสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อมเพื่อการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันต่างๆที่เกิดขึ้นดังนั้นองค์การต้องมีการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและเรียนรู้ผ่านความคิดความเชื่อใจและความคิดเห็นร่วมกันของทีมงานรวมทั้งจะต้องมีการตรวจสอบและขยายความคิดเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินการขององค์การมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น Jeong (2004) ให้นิยามขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่สามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงความรู้ขององค์การ (organizational knowledge) หรือความรู้ความเข้าใจขององค์การ (organizational cognition) และพฤติกรรมขององค์การ (organizational behavior) ให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น โดยที่การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้เกิดขึ้นด้วยการใช้กระบวนการเรียนรู้ขององค์การ (organizational learning) สอดคล้องกับ Kim (1993) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่เพิ่มพูนความสามารถของตนเองเพื่อให้บังเกิดการกระทำที่มีประสิทธิผล

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ผู้บริหารรุ่นใหม่ต้องสร้างขึ้นและจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการแสวงหาโอกาสเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วยความเชื่อที่ว่าหากบุคคลยังเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนเองออกไปและองค์การที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

พจน์ สะเพียรชัย (2546) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้ร่วมกันและเรียนรู้อย่างมีพลังแล้วปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาให้ดีขึ้นเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้การจัดการกับความรู้ และการใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การ และองค์การนั้นจะต้องสร้างพลังให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การหรือบริษัทให้เรียนรู้

ขณะทำงานหรือการเรียนรู้ไปด้วยทำงานไปด้วย เรียนเพื่อการพัฒนาการทำงาน ใช้เทคโนโลยีเพื่อ
ก่อนให้เกิดการเรียนรู้และผลิตผลงานให้สูงสุดด้วย

วิจารณ์ พานิช (2549) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่สามารถทำ
การสื่อสารเชื่อมโยงทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกันทำให้บุคคลและองค์กรมีการ
แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้และประสานเชื่อมโยงกันในลักษณะเครือข่ายการทำงานร่วมกัน
(Organization network) หรือที่เรียกว่า องค์กร Chaordic (Chaordic organization) ซึ่งมีลักษณะการ
ทำงานคล้ายสิ่งมีชีวิตมีระบบการทำงานที่มีความสลับซับซ้อนแต่ก็มีระเบียบแบบแผนในการ
ทำงาน

จากคำนิยามดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ใช้
การเรียนรู้ เป็นเครื่องมือสำคัญเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรมีการ
ใช้เครื่องมือต่างๆทั้งทางด้านกิจกรรม และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้
ในทุกระดับขององค์กรคือ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ที่ทุกคนจะต้องร่วม
กันเรียนรู้ และร่วมกันทำอย่างเป็นระบบ เป็นองค์กรที่เปี่ยมไปด้วยพลังแห่งการเรียนรู้ และ
บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

2.2.2 องค์กรประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Marquardt (1996) กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ต้องเรียนรู้อย่างเปี่ยม
ด้วยพลังทั้งเป็นองค์กรที่มีการถ่ายทอดความรู้โดยการเก็บรวบรวมการจัดการและการใช้ความรู้
เพื่อความสำเร็จขององค์กรในทุกองค์กรที่สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ย่อม
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น เพราะความสำเร็จขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยการใช้การ
เรียนรู้การถ่ายทอดความรู้ โดยการเก็บรวบรวมการจัดการและการใช้ความรู้ไม่ว่ารูปแบบขององค์กร
แห่งการเรียนรู้ที่เป็นอยู่มีลักษณะอย่างไร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือไม่สามารถวัดได้ด้วยการ
ใช้แนวคิด ทฤษฎี อธิบายถึงคุณลักษณะและองค์ประกอบที่เป็นตัวชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ในรูปแบบต่างๆเพื่อการพัฒนาองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์

Marquardt (1996) นำเสนอว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยระบบย่อย
(Subsystem) 5 ระบบย่อยด้วยกันได้แก่ ระบบย่อยการเรียนรู้ (Learning Subsystem) ระบบย่อย
องค์กร (Organization Subsystem) ระบบย่อยคน (People Subsystem) ระบบย่อยความรู้
(Knowledge Subsystem) และระบบย่อยเทคโนโลยี (Technology Subsystem) ทั้ง 5 ระบบย่อยมี
ความสัมพันธ์กันสนับสนุนและส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยมีระบบย่อยการเรียนรู้เป็นศูนย์กลาง

2.2.3 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดของผู้เชี่ยวชาญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้กล่าวไว้ว่าการที่จะสร้างหรือพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้นั้นองค์การต้องสร้างวินัย 5 ประการ (the fifth discipline) ขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง และต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร วินัย 5 ประการ มีดังนี้ (Senge, 1990)

1.การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ความสอดคล้องกันระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์การ กับวิสัยทัศน์ของบุคคลจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน มิใช่เพียงแต่การทำตามหน้าที่เท่านั้น ดังนั้นจุดมุ่งหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือการผลักดันให้บุคคลในองค์การทุกคนมีข้อัญญาผูกมัดทางใจ โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันหรือมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยอยู่บนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วน (Partner) ซึ่งสิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นได้เนื่องด้วยการแลกเปลี่ยนแนวความคิด ความรู้ ประสบการณ์ ซึ่งกันและกันของบุคคลในองค์กรนั่นเอง

2.การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) ในองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ควรให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเก่งอยู่คนเดียว ควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ (Formal) และไม่เป็นทางการ (Informal) ก่อให้เกิดเป็นความรู้ความคิดร่วมกันภายในองค์การ การดำเนินการอาจตั้งเป็นกลุ่มบุคคลหรือเป็นทีมเรียนรู้ เพื่อพิจารณาศึกษาการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ รวมทั้งสภาพความเป็นไปภายในองค์การโดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนแนวความคิดกัน เพื่อนำไปสู่ข้อกำหนดหรือข้อสรุปในการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลที่ได้จากการเรียนรู้เป็นทีมมีศักยภาพสูงกว่าผลที่ได้จากการเรียนรู้ของระดับปัจเจกบุคคล

3.การมีใจใฝ่เรียนรู้ (Personal mastery) การเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นขององค์การแห่งการเรียนรู้บุคคลควรต้องได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยในการพัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยอาจใช้รูปแบบของการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (Work place learning) หรือการเรียนรู้งานในหน้าที่ (on the job learning)

4.การเป็นผู้ที่รู้จักพัฒนากรอบความคิด (Mental models) รูปแบบความคิดของบุคคลมีอิทธิพลต่อแนวทางการปฏิบัติของบุคคลนั้นๆ อีกทั้งเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมการทำงานว่าจะมีลักษณะเช่นไร ด้วยเหตุนี้เอง องค์การต้องพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลต้องการ (Self vision) กับสิ่งที่องค์การต้องการ (Organizational vision) ซึ่งองค์การควรใช้วิธีการสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกัน อันจะทำให้คนในองค์กรมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกันและนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การคิดได้อย่างครอบคลุมเชื่อมโยงเป็นระบบ (System thinking) เป็นวินัยข้อที่สำคัญมากเป็นความสามารถในการพิจารณาองค์การในรูปแบบองค์รวมได้ ไม่พิจารณาแต่เพียงในส่วน ของปัจเจกบุคคล หรือส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การเท่านั้น และสามารถคิดสืบค้นจนมองเห็น ความสัมพันธ์อย่างมีเหตุมีผลระหว่างส่วนย่อยๆภายในองค์การ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นองค์รวมขององค์การได้ เมื่อส่วนย่อยเกิดการเปลี่ยนแปลงบางส่วนหรือทั้งหมด นอกจากนั้นยังมีกรอบแนวคิด คือคิดเป็นกลยุทธ์เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ คิดทันเหตุการณ์คือการคิดได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์การ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์การมองเห็น โอกาส เป็นการคิดที่ไม่เพียงแต่คิดในปัญหา เฉพาะหน้าเท่านั้นแต่สามารถคิดพิจารณาถึงสภาพการณ์ในอนาคตเพื่อสามารถกำหนดแนวทางการ ปฏิบัติเชิงรุกได้

จากองค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ Marquardt (1996) มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่ สำคัญที่สุด คือพลวัตการเรียนรู้ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงานและองค์การ เพราะการ เรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็น พื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบในด้านอื่นอีก 4 ด้าน หากการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและ ยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การแล้วจะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้อ และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์การนั้นก้าวไปสู่ “องค์การแห่งการเรียนรู้”

Marquardt and Reynold (1994 อ้างถึงในวีรวิธ มาณะศิริรานนท์, 2542) ได้กล่าวเกี่ยวกับ องค์การแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องมีศักยภาพ 11 ประการ ดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสมไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไปมีความยืดหยุ่นคล่องตัว
2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การได้แก่ บรรยากาศองค์การที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่ง ใหม่ๆและช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ มีการตระหนักตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์ ฯลฯ
3. การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงานมีการส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจกระจายความรับผิดชอบและการ ตัดสินใจไปสู่ระดับผู้ปฏิบัติ
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม มีการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันกับ การเปลี่ยนแปลง
5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ ผู้ปฏิบัติทุกคนมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ จากส่วนอื่น และฝ่ายอื่น
6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการ ปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง

7. มุ่งเน้นคุณภาพ คือองค์การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

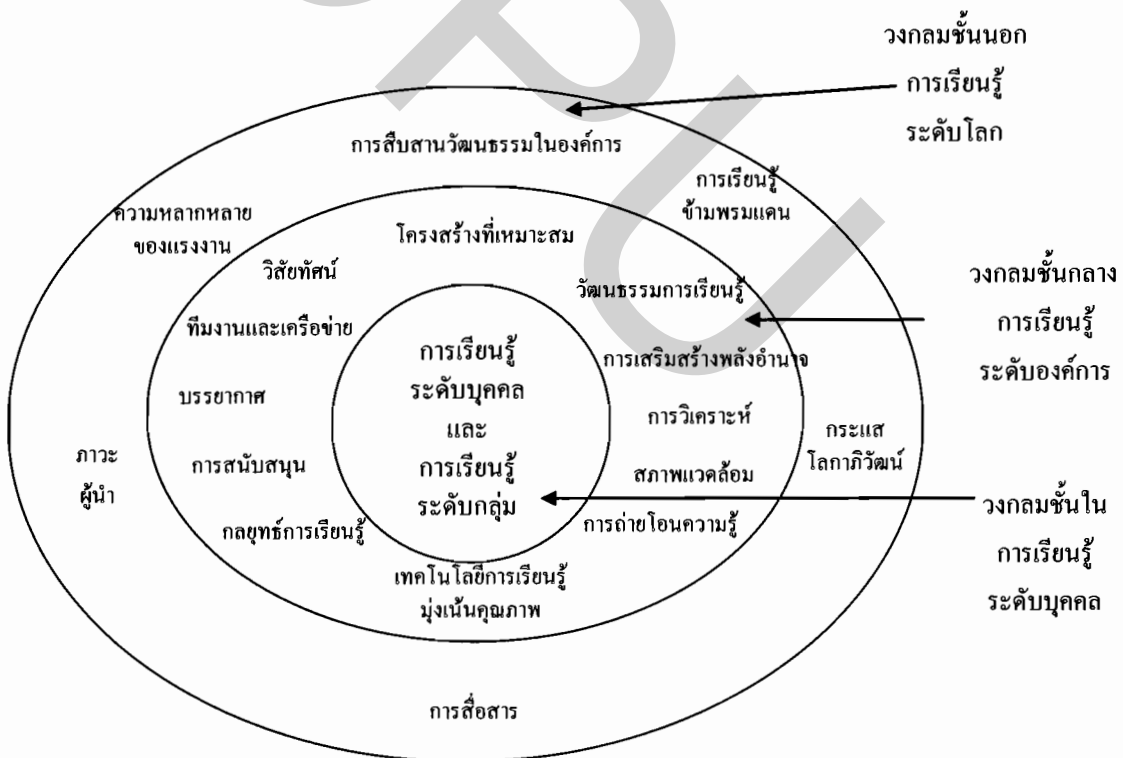
8. ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการควบคู่ไปกับการทำงาน

9. มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล

10. การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย คือการที่องค์การตระหนักถึงความร่วมมือการแบ่งปันการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย

11. วิสัยทัศน์ เป็นความคิดเห็นร่วมกันของบุคลากรในองค์การเพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ผลการวิจัยของ Marquardt & Reynold (1994) พบว่าการจะเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ระดับโลกได้นั้นจะมีลักษณะตามรูปภาพที่ 2.1 คือมีวงกลม 3 วงซ้อนกัน วงกลมชั้นในสุดเป็นการเรียนรู้ระดับบุคคล และกลุ่ม (Individual and Grouping Learning) วงกลมชั้นกลางสำหรับองค์การที่ต้องการไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ 11 ประการ ส่วนวงกลมนอกสุดเมื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลก ต้องมียุทธศาสตร์ประกอบเพิ่มอีก 6 ประการดังนี้



ภาพที่ 2.1 แบบจำลองการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ที่มา: Marquardt and Reynold (1994)

จากองค์ประกอบทั้ง 11 ประการที่กล่าวข้างต้น Marquardt & Reynold (1994) ได้เสนอประเด็นเพื่อพิจารณาถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่สามารถนำไปกำหนดเป็นข้อปฏิบัติหรือกิจกรรมขององค์การได้ เพื่อให้เห็นภาพลักษณ์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การสร้างความไม่แน่นอนเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า
2. มีการสร้างความเข้าใจใหม่ๆ ด้วยข้อมูลที่เป็นกลาง ด้วยการหยั่งรู้และการคาดคะเน
3. สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี
4. มีการให้บุคลากรระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
5. สนับสนุนผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาให้ปรับเปลี่ยนหน้าที่ เป็นผู้ชี้แนะ พึ่งเลี้ยง ที่ปรึกษา และเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้แก่สมาชิกในองค์การ
6. สร้างวัฒนธรรมของการให้แรงเสริมและการเปิดเผยข้อมูลในองค์การ
7. มีมุมมองโดยภาพรวมและมองอย่างเป็นระบบ
8. มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมกันทั้งองค์การ
9. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจปฏิบัติแก่บุคลากรในองค์การ
10. ภายในองค์การมีบุคคลที่เป็นแม่แบบในการกล้าคิดกล้าเสี่ยงอย่างรอบคอบ และกล้าที่จะทดลอง
11. มีระบบต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันและใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ในธุรกิจ
12. คำนึงถึงความต้องการความคาดหวังของลูกค้าผู้ให้บริการ
13. มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชน
14. เชื่อมโยงการพัฒนาของแต่ละบุคคลให้เข้ากับการพัฒนาขององค์การ โดยภาพรวม
15. สร้างเครือข่ายในองค์การด้วยเทคโนโลยี
16. มีการสร้างเครือข่ายไปยังชุมชนต่าง ๆ
17. มีการเรียนรู้จากประสบการณ์
18. คัดค้านแนวการปฏิบัติที่จะทำให้งานล่าช้า
19. ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์และตั้งโครงการรองรับ
20. สร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจอย่างทั่วถึงกันภายในองค์การ
21. มุ่งสู่การปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
22. ให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดตั้งทีมปฏิบัติงานทุกรูปแบบ
23. มีการใช้ขณะทำงานที่มีผู้ปฏิบัติมาจากหลายส่วนงาน
24. มีการใช้ระบบการสำรวจและประเมินทักษะถึงสมรรถนะในการเรียนรู้
25. มีการมององค์การว่าสามารถเรียนรู้และเติบโตได้

26. คาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ เพื่อเป็นโอกาสอันดีที่จะได้เข้าไปเรียนรู้

2.3 การจัดการความรู้

ความรู้ภายใต้บริบทเฉพาะของภาษาและวัฒนธรรมหรือประเพณีที่มีอยู่ในตัวคน เป็นสิ่งที่มีคุณค่ามหาศาลไม่ควรให้ถูกทำลายหายสูญไป ควรทำอย่างไรให้ความรู้ในทางปฏิบัติที่มีอยู่ในตัวคน หรือกลุ่มคน ถูกปรับเปลี่ยนและจัดการอย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) (แสวง รวยสูงเนิน, 2547) เพื่อรักษาประสิทธิภาพขององค์กรไว้ซึ่งจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) ให้ความรู้ทั้งหลายนั้นกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อคนทั้งองค์กรเพื่อการก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (วิจารณ์ พานิช, 2548)

ความรู้เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพมีความสามารถในการพัฒนาตนเอง พัฒนาสังคม และประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงด้านข้อมูลข่าวสารและความรู้มีความรวดเร็วขึ้นอีกทั้งมีความรู้เกิดเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก สังคมปัจจุบันเรียกได้ว่าเป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) (ประพนธ์ ผาสุยัค, 2550) ที่ต้องใช้ความรู้ในการขับเคลื่อนองค์กร

การจัดการความรู้ ในแนวคิดของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (วิจารณ์ พานิช, 2548) เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ นำผลสำเร็จจากการปฏิบัติ (Success Story) มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสริมพลังของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการชื่นชม (Appreciative Inquiry) ทำให้เป็นกระบวนการแห่งความสุข ความภูมิใจ การเคารพและเห็นคุณค่าซึ่งกันและกัน ทักษะเหล่านี้นำไปสู่การสร้างนิสัยคิดบวกทำบวกมองโลกในแง่ดี และสร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่ผู้คนสัมพันธ์กันด้วยเรื่องราวดีๆ ด้วยการแบ่งปันความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกัน โดยที่กิจกรรมเหล่านี้สอดแทรกอยู่ในการทำงานประจำทุกเรื่องทุกเวลา

2.3.1 ความหมายของความรู้

คำว่า ความรู้ (Knowledge) นั้น ในทัศนะของ Hospes (อ้างถึงใน มาโนช เวชพันธ์, 2532) นับเป็นขั้นแรกของพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการจดจำซึ่งอาจจะโดยการนึกได้มองเห็นได้หรือได้ฟัง ความรู้นี้เป็นหนึ่งในขั้นตอนของการเรียนรู้โดยประกอบไปด้วยคำจำกัดความหรือความหมายเกี่ยวกับข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการแก้ไขปัญหา และมาตรฐานเป็นต้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ความรู้เป็นเรื่องของการจำได้ระลึกได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้ความคิดที่ซับซ้อนหรือใช้ความสามารถของสมองมากนัก

Davenport and Prusak (1998) ได้ให้นิยามความรู้ว่า “ความรู้ คือส่วนผสมของกรอบประสบการณ์ คุณค่า สารสนเทศ และความเชี่ยวชาญเป็นกรอบที่ทำให้เกิดประสบการณ์ และ

ความรู้ใหม่เข้าด้วยกันเพื่อการประยุกต์ใช้โดยบรรดาผู้รู้ทั้งหลายในองค์กรไม่ได้เป็นเพียงแค่รูปแบบของเอกสารหรือในคลังความรู้เท่านั้นแต่ยังอยู่ในงานประจำกระบวนการการปฏิบัติ และบรรทัดฐานขององค์กรด้วย”

ในหนังสือ “Working Knowledge: How Organization Manage What They Know” โดย Davenport และ Prusak (อ้างถึงใน รศ.ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2532) ว่า ความรู้คือ “กรอบของการผสมระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้ชัดแจ้งอย่างซ้ำซ้อน ซึ่งจะเป็กรอบสำหรับประเมินค่า และการนำประสบการณ์สารสนเทศใหม่ๆ มาผสมรวมด้วยกัน”

2.3.2 ประเภทของความรู้

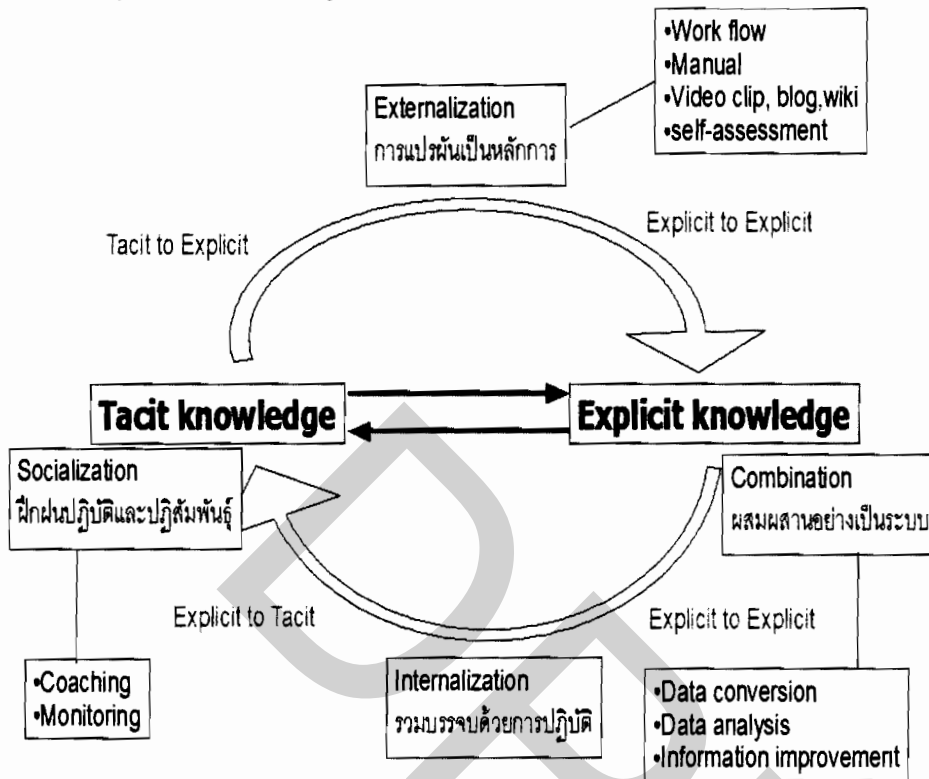
Dr.Ryoko Toyama (1997) ได้แบ่งความรู้ตามความสามารถในการถ่ายทอดออกเป็น 2 ประเภท คือ

ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีการต่างๆ เช่น กฎ ระเบียบ คู่มือ แผนปฏิบัติการ ระบบ Clinical Practices Guidelines: CPG, Care Map ฯลฯ บางครั้งเรียกความรู้ชนิดนี้ว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม เป็นลักษณะของความรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงหรือหาซื้อได้

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม ยากต่อการบรรยาย เป็นถ้อยคำ ยากต่อการกลั่นกรอง ความรู้ชนิดนี้นำมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ บางแหล่งข้อมูลเรียกความรู้ชนิดนี้ว่า ภูมิปัญญาที่หาซื้อไม่ได้

สัดส่วนของความรู้ภายในองค์กรพบว่าความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) มีถึงร้อยละ 80 ส่วนความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ความรู้ประเภทนี้มีเพียงร้อยละ 20

2.3.3 คุณสมบัติของความรู้



ภาพที่ 2.2 วงจรการไหลเวียนของความรู้ตาม SECI Model

ที่มา: Nonaka (1998)

Nonaka (อ้างอิงตามรูปภาพที่ 2.2) ได้นำเสนอแนวคิด SECI Model ซึ่งเป็นกระบวนการไหลเวียนของความรู้ 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge: EK) และความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge: TK) ซึ่งความรู้สามารถหมุนเวียนเคลื่อนที่ได้ตามกระบวนการ SECI หรือ Knowledge Spiral ดังรูปภาพที่ 2.2 โดยผ่าน 4 ขั้นตอน คือ

S = Socialization คือ การสร้างความรู้ด้วยการแบ่งปันประสบการณ์โดยการพบปะสมาคมและพูดคุยกับผู้อื่นซึ่งจะเป็นการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลไปให้ผู้อื่นทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ TK → TK ถ่ายทอดจากคนสู่คน

E = Externalization คือ การนำความรู้ในตัวบุคคลที่ได้นำมาพูดคุยกันถ่ายทอดออกมาให้เป็นสิ่งที่จับต้องได้หรือเป็นลายลักษณ์อักษร TK → EK

C = Combination คือ การผสมผสานความรู้ที่ชัดเจนมารวมกันและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นไปใช้ในทางปฏิบัติได้ EK → EK

I = Internalization คือ การนำความรู้ที่ได้มาใหม่ไปใช้ปฏิบัติหรือลงมือทำจริงๆ โดย การฝึกคิด ฝึกแก้ปัญหา จนกลายเป็นความรู้และปรับปรุงตนเอง EK → TK

2.3.4 ความหมายของการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กรเพื่อสร้างและใช้ ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนางาน และพัฒนาคน สำหรับนักปฏิบัติ การจัดการความรู้ถือเป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ไปพร้อมๆกัน ได้แก่บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และบรรลุ เป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และบรรลุความเป็นชุมชนเป็นหมู่ คณะความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ได้กำหนดนิยามของการจัดการ ความรู้ไว้ว่าเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิง แข่งขันสูงสุด

The US Department of Army ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่าเป็นแผนการที่ เป็นระบบและสอดคล้องกันในการจำแนก บริหารจัดการ และแลกเปลี่ยนสารสนเทศต่างๆ ซึ่ง ได้แก่ ฐานข้อมูล เอกสาร นโยบาย และขั้นตอนการทำงานรวมทั้งประสบการณ์และความชำนาญ ต่างๆของบุคลากรในองค์กร โดยเริ่มจากการรวบรวมสารสนเทศและประสบการณ์ต่างๆของ องค์กร เพื่อเผยแพร่ให้พนักงานสามารถเข้าถึงและนำไปใช้

European Foundation for Quality Management (EFQM) กำหนดว่าวิธีการจัดการ ความรู้เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการจำแนก จัดหา และนำความรู้มาใช้ประโยชน์เพื่อช่วยให้ องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

The World Bank ให้คำนิยามของการจัดการความรู้ไว้ว่าเป็นการรวบรวมวิธีปฏิบัติของ องค์กร และกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง การนำมาใช้ และเผยแพร่ความรู้ในบริบทต่างๆที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ

2.3.5 องค์ประกอบของการจัดการความรู้



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ที่มา : นันทิพย์ วิภาวิน (2546)

องค์ประกอบของการจัดการความรู้ คือ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี ทั้ง 3 ส่วนนี้จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการกันอย่างสมดุลดังรูปภาพที่ 2.3 องค์ประกอบที่สำคัญคือ คน (People) เพราะเป็นผู้ที่สร้างและใช้ความรู้ เป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

“กระบวนการความรู้” เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้งาน เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

“เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยนรวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่าย และรวดเร็วขึ้น

2.3.6 กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้งาน (Right Knowledge, Right People and Right Time) มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) คือการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรจำเป็นต้องมีความรู้อะไร ขณะนี้องค์กรมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร เพื่อการดำเนินการจัดการความรู้ไปในทิศทางเดียวกัน

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) คือการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆที่กระจุกกระจายทั้งภายในและภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาเป็นคู่มือ การปฏิบัติงานให้ตรงกับความต้องการขององค์กรและสิ่งที่สำคัญคือกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยจัดบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถทำหน้าที่เป็น Facilitator ทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) ต่างๆ

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการวางโครงสร้างความรู้จัดแบ่งชนิดของความรู้ประเภทความรู้ และเก็บรวบรวมความรู้ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) คือ การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันเพื่อสะดวกในการค้นหาข้อมูล และเรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์อย่างสม่ำเสมอให้ตรงกับความต้องการในการใช้งาน

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและรวดเร็ว สามารถเข้าถึงความรู้ได้ทุกเวลาทุกสถานที่ (Every time, everywhere) เช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการสร้างระบบการแลกเปลี่ยนความรู้การถ่ายทอดความรู้กรณีเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสารทำฐาน ข้อมูลความรู้โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้นส่วนการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) สามารถทำได้หลายวิธี เช่น จัดตั้งกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) จัดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เพื่อเรียนรู้งานอื่นๆเพิ่มเติมนอกเหนือจากงานที่เคยทำ เพื่อให้มีการเรียนรู้งานให้รอบรู้อย่างขึ้น ดังคำกล่าวที่ว่า Successful knowledge transfer involves neither computer nor documents but rather in interactions between people. (Davenport and Prusak, 2000)

7. การเรียนรู้ (Learning) องค์การต้องจัดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานจัดฝึกอบรมเพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานให้บรรลุผล (Best Practice) เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่หมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารต้องยอมรับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องสอดคล้องกับทิศทางและค่านิยมขององค์การ

2.3.7 เครื่องมือในการจัดการความรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้มีหลายประเภท แต่สามารถแบ่งเป็นกลุ่มหลักๆ ได้ 2 ด้าน คือ

1. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technical Tools) ตัวอย่างเช่น เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร (Communication Technology) เทคโนโลยีการทำงานร่วมกัน (Collaboration Technology) และเทคโนโลยีการจัดเก็บ (Storage Technology) (สมชาย นำประเสริฐ, 2550)

2. ด้านกิจกรรม (Non – Technical Tools) ตัวอย่าง เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice : CoP) การเล่าเรื่อง (Story Telling) การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews : AAR) ระบบพี่เลี้ยง (Monitoring System) การสอนงาน (Coaching) การเสวนาสุนทรียะสนทนา

(Dialogue) เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learned) การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect) การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เวทีถาม-ตอบ (Forum) (บดินทร์ วิจารณ์, 2547)

2.3.8 รูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) เป็นกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Process) ขั้นตอนหนึ่งใน 7 ขั้นตอนถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดเพราะเนื่องจากบุคลากรแต่ละคนมีความรู้ความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกันการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้จึงเป็นสิ่งที่จำเป็น โดยเฉพาะโรงพยาบาลซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้บริการทางด้านสุขภาพไม่สามารถลองผิดลองถูกในการรักษาชีวิตผู้ป่วยได้ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หาหนทางที่ดีที่สุดในการดูแลรักษาพยาบาลให้กับผู้ป่วย

ในการจัดการความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำเป็นต้องเลือกรูปแบบให้เหมาะสมกับงาน เหมาะสมกับวัฒนธรรม และพฤติกรรมการเรียนรู้ในแต่ละบริบทขององค์กรจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

รูปแบบของการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งตามประเภทของความรู้ คือ ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) จะทำเป็นรูปแบบของเอกสาร ตำรา สมุดหน้าเหลือง (Yellow Pages) มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) และฐานความรู้ (Knowledge Base) โดยนำเทคโนโลยีด้านต่างๆ มาช่วยในส่วนของความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) สามารถทำได้หลายรูปแบบเป็นกระบวนการที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ของคน (Socializations) เช่น การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน (Cross Function Team) ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities Of Practice: CoP) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) การสอนงาน (Coaching) การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews: AAR) การเสวนาสุนทรียะสนทนา (Dialogue) เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect) เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) และ Innovation & Quality Circles (IQCs) เป็นต้น

ทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) เป็นการจัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมจะทำให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น

ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP) เป็นการจับกลุ่มคุณกิจที่ทำเรื่องเดียวกันมารวมตัวกันด้วยเรื่องที่น่าสนใจเรื่องเดียวกัน (Domain) มาพบปะกันสม่ำเสมอ (Community) และมาพัฒนาวิธีการทำงานในเรื่องนั้นๆ ให้ดีขึ้น (Best practice)

การเล่าเรื่อง (Story Telling) เป็นการเล่าเรื่องจากประสบการณ์ความสำเร็จ เป็นการถอดความรู้ฝังลึกจากวิธีการทำงานที่ดีมาเล่าให้คนอื่น ๆ ฟังว่าทำอะไร คนเล่าจะต้องเล่าให้สนุก น่าฟัง เข้าใจเล่าให้เห็นการปฏิบัติ เห็นบุคคล ตัวละครในเหตุการณ์ ใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริงเล่าสิ่งที่ตนเองทำจริงๆ กับมือ ไม่ปรุงแต่ง ใส่สีตีไข่เล่าเหมือนเล่านิทานเด็กฟัง

การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews: AAR) เมื่อทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งเสร็จแล้วก็มีการมานั่งทบทวนร่วมกัน ผ่านทางการเขียนและการพูด ด้วยการตอบคำถามง่ายๆ ว่าวันนี้ที่ฉันทำอะไร หรืออยากได้อะไรทำแล้วได้ตามที่คาดหวังไว้ไหมทำไมถึงได้มากกว่าหรือน้อยกว่าได้อะไรดีๆ เพิ่มขึ้นบ้างและถ้าจะทำแบบนี้ก็ควรปรับปรุงอย่างไร ในระยะหลังมีแนวคิดการทบทวนก่อนปฏิบัติ (Before Action Review: BAR) ขึ้นมาใช้และการทบทวนขณะปฏิบัติ (During Action Review: DAR)

ระบบที่เลี้ยง (Monitoring) เป็นกิจกรรมที่มีพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือแนะนำ ฝึกหัดปฏิบัติให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่ายหรือกลุ่มงานหรือแผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงานช่วยเหลือสนับสนุนคอยให้คำปรึกษาชี้แนะมักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่กำลังก้าวไปเป็นผู้บริหาร

การสอนงาน (Coaching) เป็นกิจกรรมที่ผู้ร่วมกิจกรรมได้ฝึกปฏิบัติเป็นการขับเคลื่อนความรู้ข้ามบุคคลที่ง่ายและใกล้ชิดตัวคนทำงานมากที่สุดให้ผู้มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดีมาแนะนำสอนให้คนที่มาใหม่หรือคนที่มีผลงานไม่ดีได้เรียนรู้ปรับปรุงวิธีการทำงานมักใช้ในกลุ่มผู้ปฏิบัติหรืองานระดับปฏิบัติการ

การเสวนาสุนทรียสนทนา (Dialogue) เป็นจัดกลุ่มพูดคุยกันเพื่อเอาสิ่งดีๆ ที่แต่ละคนมีอยู่ในตัวเองหรือในการปฏิบัติออกมาโดยกำหนดประเด็นกว้างๆ ในเรื่องที่จะสนทนากันไม่รู้คำตอบสุดท้ายว่าคืออะไร ไม่กำหนดเวลาสนทนาของแต่ละคน เปิดกว้างด้านเวลาสถานที่ บุคคล และเปิดกว้างทางใจของทุกคนที่เข้าร่วมกิจกรรมกัน บรรยากาศสบายๆ บรรยากาศเชิงบวก พูดเรื่องเก่าท้าวความหลังที่ดีๆ พูดถึงสิ่งที่ทำจริงๆ ในอดีตไม่ใช่ความคิดเห็นที่จะทำในอนาคตลักษณะสำคัญของการเข้ากลุ่มสุนทรียสนทนาในการจัดการความรู้จึงมีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือพูดอย่างจริงใจ ฟังอย่างตั้งใจ ถามอย่างซาบซึ้งใจ และจดอย่างเข้าใจใส่ใจ

เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist) เป็นการเชิญทีมอื่นมาแบ่งปันประสบการณ์ดีๆ ให้เรา มาแนะนำมาสอน มาบอกมาเล่าให้เราได้ฟังเพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานเรา

บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learned) ในทางการแพทย์มักจะมีการทำอยู่บ่อยๆ เพื่อลดความผิดพลาดในการรักษาผู้ป่วยที่เรียกว่า Dead Case Conference เป็นการเรียนรู้จากเหตุการณ์เพื่อหาสาเหตุของความผิดพลาดจะได้วางระบบเพื่อป้องกันความผิดพลาดนั้นๆ ไม่ให้คน

อื่นๆผิดพลาดซ้ำอีกในการทำกิจกรรมคุณภาพจะมีการทำการบริหารความเสี่ยง (Risk Management: RM) ตามหลักการแล้วดีมากสำหรับการเรียนรู้ของตนเอง

การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect) เป็นกิจกรรมที่ทีมทำงานสำเร็จไปแล้ว ระยะเวลาหนึ่ง ก็นัดเจอกันเพื่อทบทวนย้อนหลังงานนั้นๆ เช่น ทบทวนการดูแลผู้ป่วย การสัมภาษณ์ผู้ป่วย เป็นต้น

การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นการย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ อาจอยู่ในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงานเป็นระยะเวลาหนึ่ง เป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของตนเอง ให้ หน่วยงานในขณะเดียวกันก็ได้มีการเรียนรู้จากหน่วยใหม่สามารถนำมาพัฒนางานของตนเองได้

Portfolio แฟ้มงานเพื่อการพัฒนาเป็นการบันทึกผลงานดีๆ นวัตกรรมในการทำงาน คำชื่นชม ความภาคภูมิใจทั้งระดับบุคคล ระดับแผนกหรือระดับองค์กรเรียกอีกอย่างว่าบัญชี ความสุข

การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) เป็นการรวมกลุ่มกันของผู้ปฏิบัติเพื่อจะ แก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยการวิเคราะห์สาเหตุ วิเคราะห์ทางเลือก เลือกทางเลือกที่เหมาะสม แล้วนำไปปฏิบัติพร้อมทั้งติดตามประเมินผลเพื่อปรับให้ดีขึ้นเรื่อยๆ ในภาษานักคุณภาพเขาเรียกว่า ทำ CQI Story (Continue Quality Improvement Story)

เวทีถาม-ตอบ (Forum) มีการจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการจะลักษณะอย่าง สม่่าเสมอ เช่น การสัมมนา และการประชุมทางวิชาการ

มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) เป็นการตกลงกันเองในกลุ่มผู้ปฏิบัติอาจเป็น ระดับบุคคล งาน แผนก ฝ่ายกลุ่มงาน หรือองค์กรก็ได้กำหนดประเด็นร่วมกันแล้วนำมาเปรียบเทียบ กันเพื่อร่วมมือกันในการยกระดับงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ ไม่ใช่เปรียบเทียบเพื่อแข่งขันเอารางวัลกันแต่ เปรียบเทียบเพื่อเรียนรู้ร่วมกันในการเปรียบเทียบมาตรฐานปฏิบัติมี 2 แบบ คือ Process Benchmarking และ Result Benchmarking เครื่องมือที่นำหลักการเปรียบเทียบมาตรฐานปฏิบัติมา ใช้คือเครื่องมือชุดธารปัญญา

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการต่างๆเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ พบว่า มีปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัย

ระดับองค์กร ปัจจัยเทคโนโลยี และปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลโดยปัจจัยระดับองค์กรได้แก่ผู้นำ ความเชื่อใจ การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ของผู้ปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยเทคโนโลยีได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (Marquardt & Reynolds, 1994) และปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลได้แก่ การมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มุ่งมั่นใฝ่เรียนรู้ มีระบบการคิดตัดสินใจที่โดยรวมทั้งใช้การฝึกจิต ได้สำนึกในการทำงานให้ดำเนินไปอย่างอัตโนมัติ (Senge, 1990)

ในการศึกษาของ Senge (1990) พบว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของ องค์กร โดยเน้นที่การพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้บุคคลมีความชำนาญเชี่ยวชาญในระดับพิเศษซึ่ง การพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กร Senge ถือว่าบุคคลเป็นองค์ ประ กอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งที่เป็นเอกบุคคลและเป็นทีม ความสามารถของ บุคคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็น องค์กรที่เน้นเรื่องการกระจายอำนาจ (Decentralization) และเรื่องการทำให้เป็นมาตรฐานในด้าน ทักษะ (Standardization of Skill) ของบุคลากรในองค์กร

Marquardt and Reynolds (1994) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมื วิสัยทัศน์ที่เป็นฉันทามติขององค์กร และสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) เพื่อเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง การกำหนดวิสัยทัศน์ จะผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการทำงานร่วมกัน และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่ง องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยการปฏิบัติงานในกระบวนการ เรียนรู้อย่างทั่วถึง

และในงานวิจัยของ Kaizer (2000) ศึกษาพบว่าพันธกิจและยุทธศาสตร์มีอิทธิพลต่อการ เรียนรู้ขององค์กรที่มีความต้องการที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานในองค์กรการพัฒนาและใช้ ยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ พจน์ สะเพียรชัย (2546) ที่พบว่าใน องค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกคนจะต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันซึ่งวิสัยทัศน์นี้เป็นการมองภาพไปข้าง หน้า ว่าสิ่งที่เราพึงปรารถนาคืออะไรอยากเห็นองค์กรในฐานะที่เป็นฐานรากของการจัดการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามเพราะฉะนั้นองค์กรต้องสร้างวิสัยทัศน์ว่าอยากให้องค์กรเป็นอย่างไรการสร้างวิสัยทัศน์ ไม่ใช่ผู้บริหารสร้างคนเดียวหรือเขียนคนเดียวจะต้องให้มีส่วนร่วมของคนทุกคนในองค์กร จาก งานวิจัยของ เรา อรัญวงศ์ (2541) ศึกษาการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาโดยศึกษา จากอาจารย์และนักศึกษา พบว่าการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมอาจารย์มีการรับรู้อยู่ในระดับมาก ส่วน นักศึกษามีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง

Hussian et al. (2004) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้พบว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญของการจัดการความรู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและส่งเสริมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Hurley and Green (2005), Ghalib (2004) ที่ศึกษาวิจัยพบว่าปัจจัยเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมคิด สร้อยน้ำ (2547) ศึกษาการพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่าวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผ่านปัจจัยโครงสร้างขององค์การ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์เทคโนโลยีและระบบงาน การปฏิบัติด้านการบริหาร การปฏิบัติด้านการจัดการ การพัฒนาครูและทีมงาน การจูงใจและเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน

วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์ (2545) ได้ทำการศึกษาปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 พบว่ามีสามปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ปัจจัยการพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ปัจจัยการบริหารหลักสูตรและการสอน ปัจจัยการพัฒนาผู้บริหารตนเอง และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากต้องการให้โรงเรียนมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น ก็ต้องเน้นความสำคัญในการพัฒนาปัจจัยทั้งสามปัจจัยมากกว่าปัจจัยอื่นๆ เป็นเสมือนการพัฒนาปัจจัยตัวแทนว่า หากพัฒนาปัจจัยทั้งสามนี้ได้ดีแล้ว ก็จะมีผลให้การพัฒนาในปัจจัยอื่น ๆ มีแนวโน้มที่สูงตามขึ้นไปด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านั้นส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันในระดับมากและในทิศทางบวก

ประศาสน์ นิยม (2553) ศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า ทั้งปัจจัยระดับองค์กร และปัจจัยเทคโนโลยีล้วนส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย โดยปัจจัยระดับองค์กรมีบทบาทสำคัญมากในการแบ่งปันความรู้ขององค์กรธุรกิจ ได้แก่ บทบาทของผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ กลยุทธ์องค์กร ความเชื่อใจและความง่าย แรงจูงใจ และการร่วมกันทำงานเป็นทีม ส่วนปัจจัยเทคโนโลยีได้แก่ การติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้ทางไกล

ตติยา ม่วงมิ่งสุข (2555) ศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของกองทัพเรือ ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะของบุคลากร ได้แก่ บุคลากรที่ใช้ความรู้ ทีมการจัดการความรู้ และผู้นำ 2) คุณลักษณะขององค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์/เป้าหมาย/พันธกิจ/กลยุทธ์ คุณค่า ความเชื่อ/วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การสร้างแรงจูงใจ/การให้รางวัลหรือการตอบแทน และการประเมินผลงาน 3) การพัฒนามนุษย์ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับทีม และระดับผู้นำ 4) การพัฒนา

องค์การ ได้แก่ การจัดการการเปลี่ยนแปลง การสื่อสาร การฝึกอบรมและการเรียนรู้ การจัดกิจกรรม และกระบวนการจัดการความรู้ การสร้างความรู้ การจัดและเก็บความรู้ การเลือกหรือกรองความรู้ การกระจายความรู้ การใช้ความรู้ และการติดตาม/ตรวจสอบ 5) ทูมนมนุษย์ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับทีม และ ระดับผู้นำ 6) ทุนองค์การ ได้แก่ กระบวนการทำงาน องค์ความรู้ใหม่ ผลิตภัณฑ์หรือ บริการใหม่ และ ความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น

บุบผา พวงมาลี (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็น รายด้าน พบว่า การมีแบบแผนทางความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับสูง การเป็น บุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง

เสาวรส บุนนาค (2543) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ค่าสหสัมพันธ์ ระหว่างบรรยากาศองค์การโดยรวมกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนใน การปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง และมาตรฐาน การปฏิบัติงาน

ประดัดพิณ ภูชนะกุล (2545) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์การของโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างเป็น พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า โรงพยาบาล ชุมชน จังหวัดระยอง มีระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนใน รายด้านพบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการเพิ่ม อำนาจบุคลากร และด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการใช้เทคโนโลยีอยู่ใน ระดับน้อย มีบรรยากาศองค์การแบบมุ่งเน้นคนมากกว่ามุ่งเน้นระบบ และความสัมพันธ์ระหว่าง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์การขององค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ กับบรรยากาศองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัชราวุธ โรจน์ทองคำ (2546) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลศรีสังวร สุโขทัย พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลศรีสังวร สุโขทัย ตามความคิดเห็นของบุคลากรระดับหัวหน้าอยู่ในระดับสูง และบุคลากรระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นของบุคลากรระดับหัวหน้า พบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรในการดำเนินงาน กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพ นโยบายองค์กร และการมีส่วนร่วมของประชาชน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลศรีสังวร สุโขทัย แต่ตามความคิดเห็นของบุคลากรในระดับปฏิบัติการ พบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรในการดำเนินงาน กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพ และนโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลศรีสังวร สุโขทัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีเพียงปัจจัยเดียวที่พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของโรงพยาบาล คือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสรุปปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องได้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

	ปัจจัยระดับองค์กร	ปัจจัยเทคโนโลยี	ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล
Senge (1990)	✓	✓	✓
Senge (2006)	✓	✓	✓
Marquardt (1996)	✓	✓	✓
Marquardt & Reynolds (1994)	✓	✓	✓
Argyris & Schon (1978)	✓		✓
Kaizer (2000)	✓	✓	✓
Hussian & Others (2004)		✓	✓
Ghalib (2004)		✓	✓
Hurley & Green (2005)		✓	✓
พจน์ สะเพียรชัย (2546)	✓		✓
เรขา อรัญวงศ์ (2541)	✓		✓
สมคิด สร้อยน้ำ (2547)		✓	✓
วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545)	✓		✓
ประศาสน์ นิยม (2553)	✓	✓	✓
ศศิญา ม่วงมิ่งสุข (2555)	✓	✓	✓
บุบผา พวงมาลี (2542)	✓		✓
เสาวรส บุณนาค (2543)	✓		✓
ประดับพิณ ภูธนะกุล (2545)	✓	✓	✓
พัทธสุดา โรจน์ทองคำ (2546)	✓		✓

บทที่ 3

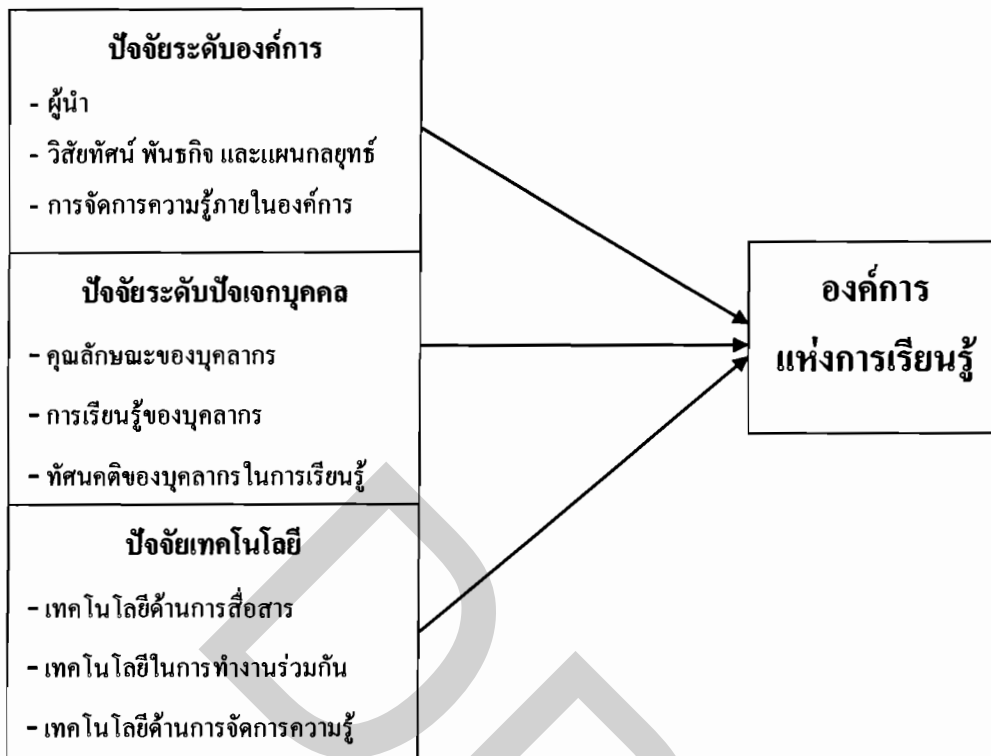
ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช มีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของปัจจัยที่
ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อนำปัจจัยงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาร่วมกับการ
บริหารองค์การด้านการจัดการ ด้านวิชาการ และการจัดการความรู้ ในการพัฒนาคุณภาพ
โรงพยาบาล สามารถนำมาสร้างเป็นกรอบในการวิจัย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริม
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ดังแสดงในภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากกรอบแนวคิดของการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กันของตัวแปรต่างๆที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ

ปัจจัยระดับองค์กร จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์โดยตรงกับปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ ผู้นำ การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ ผู้ปฏิบัติงาน และการจัดการความรู้ขององค์กร

และปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าคุณลักษณะของบุคลากร มีความเกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมถึงการเรียนรู้ และทัศนคติต่อการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร โดยปัจจัยที่แสดงถึงความสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในงานวิจัยนี้จะพิจารณาถึงความรู้ที่บุคลากรได้รับในการทำงาน หรือจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความพึงพอใจในการทำงาน ข้อผิดพลาดที่ลดลง ประสิทธิภาพในการให้บริการที่เพิ่มขึ้น และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์กร เป็นต้น

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี คือ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1) เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร 2) เทคโนโลยีในการทำงานร่วมกัน และ 3) เทคโนโลยีด้านการจัดการความรู้

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ บุคลากรทางการแพทย์ ซึ่ง ได้แก่ แพทย์ และพยาบาล ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช จำนวน 895 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ แพทย์ จำนวน 51 คน พยาบาล จำนวน 173 คนรวมทั้งสิ้น 224 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยตารางของ Krejcie & Morgan (1970) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

บุคลากรทางการแพทย์	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
แพทย์	205	51
พยาบาล	690	173
รวม	895	224

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามที่ให้ตอบพฤติกรรมที่ดำเนินการจริงในองค์กร โดยการสร้างแบบสอบถามจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาเป็นกรอบในการกำหนดข้อความประเด็นคำถาม (ดังรายละเอียดในภาคผนวก ก) จำนวน 60 ข้อ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน แผนกที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา การเข้าอบรมด้านการจัดการความรู้ และกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ที่ผู้ตอบแบบสอบถามรู้จักและมีการใช้ในองค์กร

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ปัจจัยระดับองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 20 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เช่น ผู้นำ ความเชื่อใจ การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 20 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เช่น คุณลักษณะของบุคลากร วัฒนธรรมการเรียนรู้ เป็นต้น

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ปัจจัยเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 10 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เป็นต้น

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 10 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เช่น การเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น

3.4 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบของเนื้อหาของแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามที่มีลักษณะเนื้อหาเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้นำเสนอไว้ในบทที่ 2 มาเป็นแบบแนวทางและกรอบความคิด และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อแก้ไขตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาแบบสอบถามที่สร้างขึ้น
3. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 ท่านตามภาคผนวก ข. เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity)
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มทดสอบ เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยได้ผลลัพธ์ตามภาคผนวก ค.
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยใช้หนังสือจากคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ ถึงผู้อำนวยการ โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช และผู้อำนวยการกองการพยาบาล เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้วางแผนที่จะส่งแบบสอบถามจำนวน 250 ฉบับ และระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมาณ 1 เดือน

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อรวบรวมข้อมูลต่างๆครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามทุกฉบับด้วยตนเอง จากนั้นจึงนำแบบสอบถามซึ่งมีความถูกต้องสมบูรณ์มาลงรหัสตามวิธีการวิจัยทางสถิติและดำเนินการประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical for the Social Science for Windows' Version 19) และนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่ออธิบายความต่อไป

2. แบบสอบถามส่วนที่ 2, 3, 4 และ 5 เกี่ยวกับปัจจัยส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตามแนวของ Best & Kahn (1998) ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอยู่ในระดับมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอยู่ในระดับน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ด้วยการหาข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

3.1 หาคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปัจจัยส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช นำคะแนนเฉลี่ยปัจจัยแต่ละด้านมาจัดลำดับจากมากไปหาน้อย ซึ่งอาศัยเกณฑ์การประเมิน (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535)

3.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับปัจจัยระดับองค์กร ปัจจัยเทคโนโลยี และปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation)

3.3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถทำนายสมรรถนะขององค์กรได้โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชเป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 19 เพื่อทำการประมวลผลข้อมูลทั้งหมด โดยสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) เพื่ออธิบายข้อมูลเบื้องต้น

สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ได้แก่การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจการวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูล (t-test) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างตัวแปรต่างๆขององค์การ ปัจจัยระดับองค์การ ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล และปัจจัยด้านเทคโนโลยีการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆในเชิงบวก และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาทิศทางความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชนำเสนอผลการวิจัยได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ปัจจัยระดับองค์การ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล

ส่วนที่ 4 ปัจจัยเทคโนโลยี

ส่วนที่ 5 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆในการแปลความหมายดังนี้

\bar{X} แทนค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทนความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

n แทนจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถาม

F แทนค่าสถิติ F-distribution

- t แทนค่าสถิติ t-distribution
df แทนระดับขั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
R แทนสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R² แทน สัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยทำการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน อายุประสบการณ์ในการทำงานแผนกที่ปฏิบัติงานระดับการศึกษาการเข้าอบรมด้านการจัดการความรู้ และกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ที่รู้จักหรือเคยเข้าร่วมกิจกรรมรายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทางประชากรศาสตร์

ข้อมูลทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน		
1.1 แพทย์	51	22.8
1.2 พยาบาล	173	77.2
รวม	224	100
2. อายุ		
2.1 ไม่เกิน 30 ปี	108	48.2
2.2 31- 40 ปี	72	32.1
2.3 41 - 50 ปี	30	13.4
2.4 51 - 60 ปี	14	6.3
รวม	224	100
3. ประสบการณ์การทำงาน		
3.1 เป็นเวลา 1-5 ปี	93	41.5
3.2 เป็นเวลา 6-10 ปี	37	16.5
3.3 เป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป	94	42.0
รวม	224	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
4. แผนกที่ปฏิบัติงาน		
4.1 กองกุมารเวชกรรม	66	29.5
4.2 กองสูตินรีกรรม	17	7.6
4.3 กองศัลยกรรม	17	7.6
4.4 กองอายุรกรรม	31	13.8
4.5 กองออร์โธปิดีย์	17	7.6
4.6 ห้องตรวจผู้ป่วยนอก	11	4.9
4.7 หอผู้ป่วยตึกพิเศษ	21	9.4
4.8 ห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	35	15.6
4.9 ห้องผ่าตัด	9	4.0
รวม	224	100
5. ระดับการศึกษา		
5.1 ปริญญาตรี	204	91.1
5.2 ปริญญาโท	17	7.6
5.3 ปริญญาเอก	3	1.3
รวม	224	100
6. การเข้าอบรมด้านการจัดการความรู้		
6.1 เคยอบรม	31	13.8
6.2 ไม่เคยอบรม	189	84.4
6.3 ไม่ตอบ	4	1.8
รวม	224	100
7. กิจกรรมด้านการจัดการความรู้		
7.1 ผู้ตอบแบบสอบถามรู้จัก	223	99.6
7.2 ผู้ตอบแบบสอบถามไม่รู้จัก	0	0
7.3 ไม่ตอบ	1	* 0.4
รวม	224	100

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 224 คน จำแนกตามข้อมูลทางประชากรศาสตร์ ดังนี้

1. ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน พบว่าแพทย์และพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาล ภูมิพลอดุลยเดช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีพยาบาลจำนวน 173 คนคิดเป็นร้อยละ 77.2 และแพทย์จำนวน 51 คนคิดเป็นร้อยละ 22.8 ตามลำดับ

2. อายุ พบว่า แพทย์และพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ใน โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 108 คนคิดเป็นร้อยละ 48.2 รองลงมาคือ อายุ 31-40 ปี มีจำนวน 72 คนคิดเป็นร้อยละ 32.1 อายุ 41-50 ปี จำนวน 30 คนคิดเป็นร้อยละ 13.4 และอายุ 51-60 ปี จำนวน 14 คนคิดเป็นร้อยละ 6.3 ตามลำดับ

3. ประสบการณ์การทำงาน พบว่า แพทย์และพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ใน โรงพยาบาล ภูมิพลอดุลยเดชที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปมีจำนวนมากที่สุดคือ 94 คนคิดเป็นร้อยละ 42 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงานเป็นเวลา 1-5 ปีจำนวน 93 คนคิดเป็นร้อยละ 41.5 และมีประสบการณ์การทำงานเป็นเวลา 6-10 ปีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 ตามลำดับ

4. แผนกที่ปฏิบัติงานพบว่า แพทย์และพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลภูมิพล อดุลยเดช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแผนกกองกุมารเวชกรรมมีจำนวนมากที่สุดคือ 66 คนคิดเป็นร้อยละ 29.5 รองลงมาคือห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉินมีจำนวน 35 คนคิดเป็นร้อยละ 15.6 กองอายุรกรรม จำนวน 31 คนคิดเป็นร้อยละ 13.8 หอผู้ป่วยศัลยกรรมมีจำนวน 21 คนคิดเป็นร้อยละ 9.4 กองสูติ นรีกรรมมีจำนวน 17 คนคิดเป็นร้อยละ 7.6 กองศัลยกรรมมีจำนวน 17 คนคิดเป็นร้อยละ 7.6 กอง ออร์โธปิดีย์มีจำนวน 17 คนคิดเป็นร้อยละ 7.6 ห้องตรวจผู้ป่วยนอกมีจำนวน 11 คนคิดเป็นร้อยละ 4.9 และห้องผ่าตัดมีจำนวน 9 คนคิดเป็นร้อยละ 4 ตามลำดับ

5. ระดับการศึกษาพบว่าแพทย์และพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลภูมิพล อดุลยเดช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด คือ 204 คนคิดเป็น ร้อยละ 91.1 รองลงมาคือวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 17 คนคิดเป็นร้อยละ 7.6 และ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกจำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

6. การเข้าอบรมด้านการจัดการความรู้ พบว่าแพทย์และพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ใน โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เคยเข้าอบรมด้านการจัดการความรู้มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8 ไม่เคยเข้าอบรมด้านการจัดการความรู้มีจำนวน 189 คนคิดเป็นร้อยละ 84.4 และมีไม่ตอบคำถามจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.8

7. กิจกรรมด้านการจัดการความรู้ พบว่าแพทย์และพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รู้จักกิจกรรมด้านการจัดการความรู้จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 99.6 และมีไม่ตอบคำถามจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4

เมื่อนำข้อมูลกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ที่มีบุคลากรของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชรู้จักและมีส่วนร่วม แสดงได้ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ตารางจำนวนบุคลากรที่รู้จักและเข้าร่วมกิจกรรมด้านการเรียนรู้ของบุคลากร

กิจกรรมการจัดการความรู้	จำนวน (n)	คิดเป็นร้อยละ	อันดับ
1. ทีมข้ามสายงาน(Cross Function Team)	68	30.36	8
2. ชุมชนนักปฏิบัติ(Communities of Practice: CoP)	154	68.75	5
3. ระบบพี่เลี้ยง(Mentoring System)	178	79.46	4
4. การสับเปลี่ยนงาน(Job Rotation)	61	27.23	9
5. การสอนงาน(Coaching)	147	65.63	6
6. เพื่อนช่วยเพื่อน(Peer Assist)	59	26.34	10
7. การเสวนาสุนทรียสนทนา(Dialogue)	124	55.36	7
8. บทเรียนจากความคิดพลาด(Lesson Learned)	52	23.21	13
9. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ(Action Learning)	191	85.27	3
10. การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ(Retrospect)	56	25	11
11. การทบทวนหลังการปฏิบัติ(After Action Reviews: AAR)	53	23.66	12
12. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้(Knowledge Forum)	204	91.07	2
13. แฟ้มงาน (Portfolio)	212	94.64	1

จากตารางที่ 4.2 ศึกษาวิเคราะห์กิจกรรมด้านการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช จากประชากรกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 224 คน พบว่ากิจกรรมการเรียนรู้ที่บุคลากรในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชรู้จักและเคยเข้าร่วมกิจกรรมมากที่สุด ได้แก่ แฟ้มงาน (Portfolio) มีจำนวนสูงสุดถึง 212 คนจากประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 224 คน คิดเป็นร้อยละ 94.64 รองลงมาเป็นเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้(Knowledge Forum) มีจำนวน 204 คน คิด

เป็นร้อยละ 91.07 การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) มีจำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ ร้อยละ 85.27 และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) มีจำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 79.46 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยระดับองค์การ

การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอในรูปแบบของตารางโดยแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของปัจจัยระดับองค์การ

ปัจจัยระดับองค์การ	การส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์การสร้างวิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจ และ แผนกลยุทธ์	3.95	.60	มาก	2
2. ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักว่า การจัดการความรู้ คือการพัฒนา คน พัฒนางาน และพัฒนาองค์การ	3.98	.55	มาก	1
3. องค์การมีโครงสร้างและกลไกการตัดสินใจของผู้บริหาร มีการ สื่อสารและนำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ	3.70	.61	มาก	6
4. มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างผู้บริหาร กับบุคลากร อย่างทั่วถึงทั้งองค์การ	3.52	.62	มาก	15
5. กำหนดให้มีแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน	3.55	.64	มาก	14
6. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ การจัดการความรู้ขององค์การอย่างเป็นทางการ	3.66	.68	มาก	8
7. สนับสนุนให้การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในองค์การ	3.78	.68	มาก	5
8. กำหนดให้ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ควบคู่ไปกับการทำงาน	3.80	.68	มาก	4
9. มีแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ที่ชัดเจนสอดคล้อง กับ กลยุทธ์และพันธกิจขององค์การ	3.84	.63	มาก	3
10. ผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมศูนย์ให้บริการเป็นเลิศทาง การแพทย์	3.78	.61	มาก	5
11. ผู้บริหาร/องค์การให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่บุคลากร เพื่อตัดสินใจและดำเนินการอย่างเหมาะสม	3.45	.63	ปาน กลาง	16
12. ผู้บริหารสนับสนุนสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อ การปรับปรุงผลงาน	3.34	.72	ปาน* กลาง	18

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยระดับองค์กร	การส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
13.ผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม	3.42	.65	ปานกลาง	17
14.ผู้บริหารให้อิสระด้านการเรียนรู้แก่บุคลากรในทุกระดับ	3.62	.69	มาก	11
15.ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และองค์การปรับตัวได้เร็วทันต่อเหตุการณ์	3.69	.62	มาก	7
16. ปรับโครงสร้างขององค์การเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประโยชน์ต่อการจัดการความรู้	3.63	.63	มาก	10
17. พัฒนาระบบงานที่จะทำให้การจัดการความรู้ฝังแน่นและเนียนไปกับเนื้องานประจำ	3.60	.59	มาก	12
18. องค์กรมีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้น เช่น บริการใหม่ๆ ความคิดหรือกระบวนการทำงานใหม่ เกิดขึ้น	3.52	.67	มาก	15
19. มีทีมการเรียนรู้ (Team Learning) ซึ่งประกอบด้วยคนหลากหลายหน่วยงานขึ้นภายในองค์กร	3.64	.70	มาก	9
20. มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP), การสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น	3.56	.70	มาก	13
รวม	3.66	.42	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่าในภาพรวมปัจจัยระดับองค์กรที่ส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช โดยรวมอยู่ในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ย 3.66 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารเข้าใจและตระหนักว่าการจัดการความรู้ การพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.98 รองลงมาคือผู้บริหารเข้าใจตระหนักถึงประโยชน์การสร้างวิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย 3.95 และการมีแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ที่ชัดเจนสอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจขององค์กรมีค่าเฉลี่ย 3.84 ตามลำดับ ส่วนที่ 3 ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอในรูปของตารางโดยแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล

ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล	การส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ท่านมีความสามารถตรงกับภารกิจหลักของงานที่ท่านทำ	3.99	.45	มาก	12
2. ท่านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	3.97	.43	มาก	13
3. ท่านมีความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ	4.07	.43	มาก	7
4. ท่านรักที่จะเรียนรู้อยู่เสมอเพราะเชื่อว่าสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต	4.16	.48	มาก	4
5. ท่านชอบที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา	4.06	.57	มาก	8
6. หากท่านต้องการเรียนรู้ท่านสามารถที่จะหาทางเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	3.96	.60	มาก	14
7. ท่านสามารถบอกผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองได้	3.67	.60	มาก	17
8. ท่านชอบที่จะคิดเกี่ยวกับอนาคต	4.03	.57	มาก	10
9. ท่านมีแนวทางการปฏิบัติงานหรือวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบ	3.55	.63	มาก	19
10. ท่านคิดว่าปัญหาคือสิ่งที่ทำลายไม่ใช่สิ่งที่เป็นอุปสรรค	3.70	.68	มาก	16
11. ท่านมักจะเป็นผู้นำของกลุ่มในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	3.41	.60	ปานกลาง	20
12. ท่านมีความสนุกสนานในการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น	3.61	.63	มาก	18
13. ท่านคิดว่าการแบ่งปันความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน	4.05	.48	มาก	9
14. ท่านคิดว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน	4.15	.49	มาก	5
15. ท่านคิดว่าการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิต	4.20	.49	มาก	2
16. บุคคลที่ท่านชื่นชมมากที่สุดคือบุคคลที่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ	4.18	.55	มาก	3
17. ท่านคิดว่าผู้เรียนรู้อยู่เสมอคือ ผู้นำ	4.00	.65	มาก	11
18. ท่านใช้ความรู้เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการทำงาน	4.25	.49	มาก	1
19. ท่านเรียนรู้ความผิดพลาดของตนเองและคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	.54	มาก	15
20. ในหน่วยงานของท่านมีการชี้แนะสอนงานให้ความช่วยเหลือรุ่นน้อง เมื่อมีปัญหาในการทำงาน	4.10	.55	มาก	6
รวม	3.95	.32	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าในภาพรวมปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช โดยรวมอยู่ในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ย 3.95 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การใช้ความรู้เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 4.25 คิดว่าการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิตมีค่าเฉลี่ย 4.20 และด้านบุคคลที่ทำงานชื่นชมมากที่สุดคือบุคคลที่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.18 ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านเทคโนโลยีนำเสนอในรูปแบบของตารางโดยแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยเทคโนโลยี	การส่งผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. มีคณะกรรมการดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้	3.35	.71	ปานกลาง	10
2. มีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรใช้อย่างทั่วถึง	3.47	.75	ปานกลาง	9
3. มีฐานความรู้ที่ออกแบบตามความต้องการของผู้ใช้และเป็นประโยชน์กับการทำงานของบุคลากร	3.48	.61	ปานกลาง	8
4. บุคลากรสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต่างๆ ได้ เมื่อต้องการ	3.58	.67	มาก	6
5. องค์กรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง	3.64	.66	มาก	5
6. องค์กรมีเทคโนโลยี ที่ทันสมัย พร้อมใช้งาน เช่น Intranet, Internet เป็นต้น	3.70	.62	มาก	2
7. มีเทคโนโลยีที่ช่วยในการสื่อสารและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรเช่นอีเมล, กระดานสนทนา (Web board) เป็นต้น	3.69	.65	มาก	3
8. มีเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรเช่นการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์, การสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ เป็นต้น	3.75	.60	มาก	1
9. มีการติดต่อสื่อสารตามช่องทางต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น เสียงตามสาย, บอร์ดประชาสัมพันธ์	3.68	.60	มาก	4
10. มีเว็บไซต์องค์กรที่มีการปรับปรุงเนื้อหาอย่างสม่ำเสมอ	3.54	.66	มาก	7
รวม	3.59	.65	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าในภาพรวมด้านปัจจัยเทคโนโลยี ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช โดยรวมอยู่ในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ย 3.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์และการสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ มีค่าเฉลี่ย 3.75 องค์การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยพร้อมใช้งาน เช่น Intranet และ Internet มีค่าเฉลี่ย 3.70 และมีเทคโนโลยีที่ช่วยในการสื่อสารแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรเช่นอีเมล, กระดานสนทนา (Web board) มีค่าเฉลี่ย 3.69 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลลัพธ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอในรูปแบบของตารางโดยแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับด้านผลลัพธ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

ผลลัพธ์	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมขึ้นจากการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้	3.78	.55	มาก	3
2. ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานของตนเองเพิ่มมากขึ้น	3.72	.51	มาก	5
3. กระบวนการและเหตุการณ์ทางการแพทย์ มีความผิด พลาดลดลง	3.75	.53	มาก	4
4. ไม่เกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดในเรื่องเดิมๆ	3.70	.56	มาก	6
5. ระยะเวลานอนเฉลี่ยของผู้ป่วยที่นอนใน โรงพยาบาลลดลง	3.54	.61	มาก	8
6. ประสิทธิภาพการดูแลรักษาพยาบาลในภาพรวมดีขึ้น	3.80	.47	มาก	1
7. การฟ้องร้อง การร้องเรียนเกี่ยวกับมาตรฐานในการดูแลรักษาพยาบาลมีจำนวนลดลง	3.49	.66	ปานกลาง	9
8. ความพึงพอใจโดยเฉลี่ยของผู้ป่วยต่อการให้บริการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น	3.79	.52	มาก	2
9. มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด(Best Practices) เกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี	3.66	.58	มาก	7
10. มีนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆเกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี	3.54	.61	มาก	8
รวม	3.68	.37	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าในภาพรวมผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช โดยรวมมีอยู่ในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ย 3.68 เมื่อพิจารณาเป็นราย

ด้านพบว่า ประสิทธิภาพการดูแลรักษาพยาบาลในภาพรวมดีขึ้นมีค่าเฉลี่ย 3.80 ความพึงพอใจโดยเฉลี่ยของผู้ป่วยต่อการให้บริการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.79 และได้รับความรู้เพิ่มเติมขึ้นจากการเคยเข้าร่วมกิจกรรมด้านการจัดการความรู้มีค่าเฉลี่ย 3.78 ตามลำดับ

4.1 การทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐานการวิจัย การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับปัจจัยระดับองค์กร ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล และปัจจัยด้านเทคโนโลยี โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูล (t-test) เพื่อหาความแตกต่างระหว่างตัวแปรต่างๆขององค์กร การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆในเชิงบวก และสามารถทำนายสมรรถนะขององค์กรได้โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อหาทิศทางความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช นำเสนอผลการวิจัยได้ดังนี้

4.2 ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐาน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ปัจจัยระดับองค์กร	3.66	0.42	มาก
2. ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล	3.95	0.32	มาก
3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	3.59	0.49	มาก

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.95 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.32 รองลงมาเป็นปัจจัยระดับองค์กรมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.66 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.42 และปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation)

ตัวแปร	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
1. ปัจจัยระดับองค์การ	0.314*	0.000
2. ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล	0.137*	0.040
3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	0.521*	0.000

หมายเหตุ. *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

จากตารางที่ 4.7 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) ของปัจจัยระดับองค์การกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเป็น 0.314 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งมีค่าเป็นบวกแสดงว่าปัจจัยระดับองค์การกับผลลัพธ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเป็น 0.137 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งมีค่าเป็นบวกแสดงว่าปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันของปัจจัยด้านเทคโนโลยีกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเป็น 0.521 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งมีค่าเป็นบวกแสดงว่าปัจจัยทางด้านองค์การกับผลลัพธ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและพบว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน มีค่ามากที่สุด คือ 0.521

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.889	2	4.445	44.715	0.000
Residual	21.966	221	0.099		
Total	30.856	223			

หมายเหตุ. *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ ANOVA เป็นการทดสอบสมมติฐานของตัวแปรอิสระ ทุกตัว (ปัจจัยระดับองค์การ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล) กับตัวแปรตาม คือองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่าค่า F-test เท่ากับ 44.715 และมีค่า Significant เท่ากับ 0.000 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ Coefficients

ตัวแปร	Standardized Coefficients	T-test	Sig.
	Beta		
1. ปัจจัยระดับองค์การ	.137*	2.239	0.026
2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	.470*	7.667	0.000

หมายเหตุ. *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ Coefficients เป็นการทดสอบสมมติฐานของตัวแปรตาม (องค์การแห่งการเรียนรู้) กับตัวแปรอิสระ (ปัจจัยระดับองค์การ ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลและปัจจัยด้านเทคโนโลยี) พบว่าความสัมพันธ์ของปัจจัยระดับองค์การ กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่า T-test เท่ากับ 2.239 และค่า Significant เท่ากับ 0.026 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับปัจจัยระดับองค์การที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านเทคโนโลยีกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่า T-test เท่ากับ 7.667 และค่า Significant เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ก็แสดงว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนความสัมพันธ์ของปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่า T-test เท่ากับ 1.483 และค่า Significant เท่ากับ 0.139 ซึ่งมากกว่า 0.05 ดังนั้นสรุปได้ว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรทางการแพทย์ซึ่งได้แก่ แพทย์ และพยาบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช จำนวน 224 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามปลายปิด ทั้งหมด 60 ข้อ แบ่งเป็น 5 ส่วน ซึ่งประกอบด้วย ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ปัจจัยระดับองค์การจำนวน 20 ข้อ ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลจำนวน 20 ข้อ ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ปัจจัยเทคโนโลยี จำนวน 10 ข้อ และส่วนที่ 5 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำนวน 10 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามที่ให้ตอบพฤติกรรมที่ดำเนินการจริงในองค์การ โดยการสร้างแบบสอบถามจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มาเป็นกรอบในการกำหนดข้อความประเด็นคำถามลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้านความตรงตามเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหาได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์เท่ากับ 0.98 หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรทางการแพทย์ในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช จำนวน 29 คน วิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แต่ละชุดดังนี้ ในส่วนปัจจัยระดับองค์การเท่ากับ 0.95 ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลเท่ากับ 0.89 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีเท่ากับ 0.90 และส่วนผลลัพธ์ของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เท่ากับ 0.84 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการด้วยตนเอง โดยทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยแสดงความจำนงขออนุมัติจากผู้อำนวยการ โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชและผู้อำนวยการ

กองการพยาบาล โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละแผนกและกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างพร้อมทั้งกำหนดนัดหมายวันเวลาในการรับแบบสอบถามคืนได้รับแบบสอบถามคืนภายในระยะเวลาที่กำหนดทั้งหมด จำนวน 224 ชุด รวมระยะเวลาประมาณ 1 เดือน คิดเป็น 100% ของแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows Version 19 โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชและศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยระดับองค์กร ปัจจัยเทคโนโลยี และปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล ผลการศึกษาพบว่ากิจกรรมด้านการจัดการความรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช จากประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 224 คน พบว่ากิจกรรมการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชที่ถูกใช้มากที่สุด ได้แก่ แฟ้มงาน (Portfolio) โดยมีจำนวนสูงสุดถึง 212 คน คิดเป็นร้อยละ 94.64 รองลงมาเป็นเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) มีจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 91.07 การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) มีจำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 85.27 และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) มีจำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 79.46 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.95 คิดเป็นร้อยละ 79 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.32 รองลงมาเป็นปัจจัยระดับองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 คิดเป็นร้อยละ 73.2 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.42 และในปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 คิดเป็นร้อยละ 71.8 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 ตามลำดับ

ปัจจัยระดับองค์กร ได้แก่ คุณลักษณะขององค์กรในการจัดการความรู้ เช่น วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และผู้นำองค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม พบว่าผู้บริหารของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชเข้าใจ และตระหนักว่าการจัดการความรู้ คือ การพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรอยู่ในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 คิดเป็นร้อยละ 79.6 ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์การสร้างวิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจ และ แผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 คิดเป็นร้อยละ 79 ผู้บริหารมีแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ที่

ชัดเจนสอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจขององค์กร อยู่ในระดับมากเช่นกันด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 คิดเป็นร้อยละ 76.8 ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยระดับองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ 0.314 และค่า Significant เท่ากับ 0.000 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ได้ค่า T-test เท่ากับ 2.239 และค่า Significant เท่ากับ 0.026 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งแสดงว่าปัจจัยระดับองค์การมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และผลที่ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เรขา อรุณวงศ์ (2541) วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ (2545) ประดับพิณ ภูษนะกุล (2545) ประศาสน์ นิยม (2553) และศศิตยา ม่วงมิ่งสุข (2555) โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและสัมพันธ์กับบริบทขององค์กร คือ โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชเป็นโรงพยาบาลรัฐบาล ที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจในการดำเนินการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ของบุคลากรทางการแพทย์อย่างชัดเจน มีการสนับสนุนการทำกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ในบริบทของการบังคับบัญชาแบบราชการทหารทำให้บทบาทของผู้บริหารองค์กรค่อนข้างมีความชัดเจนในการเป็นผู้นำ และการทำงานอย่างมีแบบแผนที่ชัดเจน

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ได้แก่ เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร เทคโนโลยีด้านการทำงานร่วมกัน และเทคโนโลยีด้านการจัดการความรู้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามพบว่า โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชมีเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรที่ชัดเจนได้แก่มีการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.75 คิดเป็นร้อยละ 75 ลำดับถัดไปคือมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยพร้อมใช้งาน เช่น Intranet และ Internet มีค่าเฉลี่ย 3.70 คิดเป็นร้อยละ 74 และมีเทคโนโลยีที่ช่วยในการสื่อสารแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร เช่น อีเมล, กระดานสนทนา (Web board) มีค่าเฉลี่ย 3.69 คิดเป็นร้อยละ 73.8 ตามลำดับและการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านเทคโนโลยีกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ 0.521 และค่า Significant เท่ากับ 0.000 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ได้ค่า T-test เท่ากับ 7.667 และค่า Significant เท่ากับ 0.000 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นสรุปได้ว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมคิดสร้อยน้ำ (2547) ประดับพิณ ภูษนะกุล (2545) ประศาสน์ นิยม (2553) และศศิตยา ม่วงมิ่งสุข (2555) โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและพบว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุดในสาม

ปัจจัยที่ได้ทำการศึกษา ซึ่งอาจเนื่องมาจากโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน เพื่อการบริการผู้ป่วยอย่างเป็นรูปธรรม มีการส่งเสริมบุคลากรให้เรียนรู้การใช้เทคโนโลยี และยังใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ข่าวสาร และความรู้ต่างๆ จึงทำให้ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชอย่างชัดเจน และภาพรวมของการจัดองค์การได้มีการปรับโครงสร้างระบบการทำงานขององค์การใหม่ (Re-engineering) ในปี.ศ.2549 เพื่อการพัฒนาาระบบสารสนเทศสำหรับการบริการด้านภาวะสุขภาพ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะเป็น “Digital Hospital in the year 2010” โดยโครงการนี้เป็นพื้นฐานของการพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่ของระบบสารสนเทศที่จะเป็น “Network – Centric Hospital in the year 2015” ปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศเกือบทั้งหมดของโรงพยาบาลอยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และสามารถให้บริการด้านภาวะสุขภาพที่มีความถูกต้องรวดเร็ว สนองตอบปัญหาทางด้านภาวะสุขภาพของผู้รับบริการได้แบบ “Real Time”

ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลคือพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร การมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ และภาวะผู้นำจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามพบว่า บุคลากรทางการแพทย์ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช มีความเป็นผู้นำของกลุ่มในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อยู่ในระดับปานกลาง ด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 คิดเป็นร้อยละ 68.2 มีแนวการปฏิบัติงานหรือวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบอยู่ในระดับมากด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 คิดเป็นร้อยละ 71 มีความสนุกสนานในการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่นอยู่ในระดับมากเช่นกันด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 คิดเป็นร้อยละ 72.2 และสามารถบอกผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองได้อยู่ในระดับมากเช่นกันด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 คิดเป็นร้อยละ 73.4 และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันเท่ากับ 0.137 และค่า Significant เท่ากับ 0.040 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 และจากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ได้ค่า T-test เท่ากับ 1.483 และค่า Significant เท่ากับ 0.139 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ดังนั้นสรุปได้ว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชไม่ขึ้นกับปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ เรชา อรัญวงศ์(2541) วิโรจน์ สารรัตนะและคณะ (2545) ประดับพิณ ภูษณะกุล (2545) สมคิดสร้อยน้ำ (2547) ประศาสน์ นิยม (2553) และตติยา ม่วงมิ่งสุข (2555) จากการวิเคราะห์พบว่า งานวิจัยนี้ศึกษาองค์การที่มีบริบทที่แตกต่างจากงานวิจัยอื่นๆ ที่ส่วนใหญ่เป็นองค์กรด้านการศึกษา แต่งานวิจัยนี้ศึกษาองค์การด้านการแพทย์และเป็นหน่วยงานของทหารทำให้ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เหมือนเช่นในงานวิจัยอื่น

อภิปรายได้ว่า องค์ความรู้ทางการแพทย์เป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตมนุษย์เป็นความรู้ตามวิชาชีพ ซึ่งต้องอาศัยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและชำนาญการที่ผ่านกระบวนการของการฝึกฝนอบรมและมีประสบการณ์มากเพียงพอมีภาษาของตนเอง โดยเฉพาะ เป็นองค์ความรู้ในกลุ่มผู้รู้ และมีอาชีพเท่านั้น เป็นองค์ความรู้ที่ถึงแม้จะเข้าใจและอธิบายได้แต่ยังไม่มีใครรู้ได้ทั้งหมด นอกจากนี้การบริการสุขภาพต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนต่าง ๆ มากมาย โรงพยาบาลถือเป็นองค์การให้บริการเกี่ยวข้องกับภาวะสุขภาพจะอย่างไรให้ชีวิตผู้ป่วยปลอดภัยมากที่สุด ไม่สามารถคิดนอกกรอบและลองผิดลองถูกได้คือเกี่ยวข้องกับจริยธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพและสิทธิของผู้ป่วยผลลัพธ์การเรียนรู้ เป็นการใช้องค์ความรู้ที่ถึงแม้จะเข้าใจและอธิบายได้ แต่ยังไม่มีการรู้ได้ทั้งหมด จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้บุคลากรทางการแพทย์ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช มีความเป็นผู้นำของกลุ่มการเรียนรู้สิ่งต่างๆ อยู่ในระดับปานกลางในปัจจุบันระดับปัจเจกบุคคลและทำให้ปัจเจกระดับปัจเจกบุคคลไม่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชเพิ่มเติมในมุมมองของผลลัพธ์จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ที่พบว่าในบริบทของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ปัจจัยระดับองค์การและปัจจัยเทคโนโลยี เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในที่สำคัญขององค์การ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดชไม่ขึ้นกับปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล พบว่า

จากความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงพยาบาลกล่าวว่า “โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช เป็นหน่วยงานสนับสนุนภารกิจของกองทัพอากาศ มีสายการบังคับบัญชาแบบทหาร (โครงสร้างสายการบังคับบัญชาเป็นแบบ Top-Down) ดังนั้นผู้บริหารของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ต้องรับนโยบายจากผู้นำกองทัพ ในบทบาทของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้นถูกต้องแล้ว”

อดีตผู้อำนวยการกองการพยาบาลกล่าวว่า “การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บทบาทของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากเพราะเป็นผู้กำหนดทิศทางหรือนำองค์การเพื่อให้สามารถดำรงอยู่และสืบต่ออุดมการณ์ขององค์การได้อย่างมั่นคง”

ที่ปรึกษาศูนย์กลางการจัดการความรู้กล่าวว่า “แผนการจัดการความรู้เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งขององค์การที่ผู้บริหารระดับสูงผลักดันให้เกิดขึ้นโดยดูแลให้ความสนับสนุนอย่างใกล้ชิดที่จะพัฒนาส่วนราชการให้ไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจเป้าหมายขององค์การ หลักๆ แล้วล้วนเกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหารระดับสูงทั้งสิ้น”

หัวหน้าศูนย์กลางการจัดการความรู้กล่าวว่า “การเป็น Digital Hospital in the year 2010 และการเป็น Net-work Centric Hospital in the year 2015 ก็เป็นวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยระดับองค์การส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจนที่สุดแล้ว”

และผู้อำนวยการกองการพยาบาลกล่าวว่า “ในบริบทของโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ในปัจจัยระดับองค์การมีความสำคัญส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีแบบแผนอย่างชัดเจนโดยผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์”

เกี่ยวกับปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลที่ไม่สัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้

จากกรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช พบว่าปัจจัยระดับปัจเจกบุคคลไม่สัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สะท้อนให้เห็นประเด็นการบริหารการจัดการความรู้ภายในองค์การ ซึ่งจากแนวคิดผู้เชี่ยวชาญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กล่าวไว้ว่าการที่จะสร้างหรือพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้นั้น องค์การต้องสร้างวินัย 5 ประการ (the fifth discipline) เพื่อให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การ (Senge, 1990) วินัย 5 ประการ ได้แก่

- 1) บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)
- 2) แบบแผนทางความคิด (Mental Model)
- 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
- 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
- 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

แนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

1. บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้น คนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

2. แบบแผนทางความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อทัศนคติ แสดงถึงวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์การ ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กัน เป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน

ตารางที่ 5.1 ตารางเปรียบเทียบลักษณะองค์กรทหารและองค์กรทั่วไป

	องค์กรทหาร	องค์กรทั่วไป
ประเภทขององค์กร	Formal	Informal
โครงสร้างองค์กร	แบบสูง (Top-Down)	แบบกว้าง (แนวนราบ)
ระบบขององค์กร	ระบบปิด (มีชั้นความลับ)	ระบบเปิด (ไม่มีชั้นความลับ)
การสื่อสาร	จากบนลงล่าง (Top-Down)	Two-way
การตัดสินใจ	Directive	เป็นทีม
ระบบงาน	In-Flexible	Flexible

จากตารางอธิบายว่าในองค์กรของทหารจะเป็นองค์กรที่มีรูปแบบเป็นทางการ โครงสร้างองค์กรมีลักษณะ บนลงล่าง (Top-Down) เป็นระบบปิด (มีชั้นความลับ) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-Down) และการตัดสินใจเป็นของผู้นำ (Directive) จากกรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ในบริบทหน่วยงานของทหารปัจจัยระดับองค์กร (บทบาทของผู้นำ/ผู้บริหาร) เป็นตัวกำหนดปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, มณีนุช จันทร์เที่ยง, วรกัญญา ตันติไวยกุล และ อัจฉญา อภิวัต (2554) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรภายในองค์กร โดยมุ่งศึกษาถึงอิทธิพลด้าน “สภาพแวดล้อมในการทำงาน” ซึ่งเป็นบริบทระดับองค์กร (Contextual Factor) ที่จะเอื้ออำนวยต่อกระบวนการคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร และ “คุณลักษณะส่วนบุคคล” ซึ่งเป็นบริบทระดับปัจเจกบุคคล (Personal Factor) ที่ส่งผลต่อระดับการคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ความกดดันจากปริมาณงาน การสนับสนุนให้มีอิสระในการทำงาน และการสนับสนุนความรู้และทักษะในการทำงาน ส่งผลต่อระดับความคิด

สร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลนั้น พบว่าความกล้าเสี่ยงและด้านความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงของแต่ละบุคคล เป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

และจากการศึกษาทฤษฎีแรงจูงใจ (Incentive Theory) พบว่า มนุษย์จะกระทำการต่าง ๆ เพื่อแสวงหาสิ่งที่พอใจ (Positive Incentives) เช่น รางวัล ค่ายกย่องชมเชย สิทธิพิเศษ และหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พอใจ (Negative Incentives) เช่น ถูกลงโทษ ถูกตำหนิ ทำให้เจ็บกาย การที่คนมีพฤติกรรมแตกต่างกัน หรือพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไป ขึ้นอยู่กับความแตกต่างในคุณค่า (Values) ของสิ่งจูงใจ ถ้าคิดว่าการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง จะได้รับผลคุ้มค่าก็จะมีแรงจูงใจให้บุคคลกระทำอย่างนั้น

5.2 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้พบว่าหลายปัจจัยย่อยที่ศึกษามีค่าเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับปัจจัยย่อยเหล่านี้เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ดังนี้

5.2.1 ปัจจัยระดับองค์กร (บทบาทของผู้นำ/ผู้บริหาร)

1. จัดให้มีการส่งเสริมและให้การสนับสนุนสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปรับปรุงผลงานอย่างเป็นระบบ
2. ส่งเสริมและให้การสนับสนุนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม
3. ผู้บริหาร/องค์กรให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่บุคลากรเพื่อตัดสินใจและดำเนินการอย่างเหมาะสม
4. จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร
5. กำหนดให้มีแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน

5.2.2 ปัจจัยเทคโนโลยี

1. จัดให้มีคณะกรรมการดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม
2. จัดให้มีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรใช้อย่างทั่วถึง
3. จัดให้มีฐานความรู้ที่ออกแบบตามความต้องการของผู้ใช้และเป็นประโยชน์กับการทำงานของบุคลากร

4. จัดให้มีเว็บไซต์องค์การที่มีการปรับปรุงเนื้อหาอย่างสม่ำเสมอ
5. ให้นุคูลากรสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต่างๆ ได้เมื่อต้องการ

5.2.3 ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล

1. ส่งเสริมและให้การสนับสนุนการเป็นผู้นำของกลุ่มในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ
2. ส่งเสริมให้มีอิสระในการปฏิบัติงานหรือวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์
3. ส่งเสริมให้มีอิสระในการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น
4. นุคูลากรสามารถบอกผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองได้
5. ส่งเสริมให้นุคูลากรคิดว่าปัญหาคือสิ่งที่ทำทายนไม่ใช่สิ่งที่เป็นอุปสรรค

D
P
U

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.(2549) *มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี Self Assessment (2554) Hospital Profile. Bhumibol Adulyadej Hospital.*
- วิจารณ์ พานิช.(2547). *การจัดการความรู้คืออะไร ไม่ทำ-ไม่รู้. การจัดการความรู้เพื่อคุณภาพที่สมดุล. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.*
- ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช. (2548). *วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ. สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.*
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. (2547). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.*
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ . (2548). *คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: สำนักงาน กพร.*
- บดินทร์ วิจารณ์. (2547). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.*
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). *องค์การแห่งความรู้ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: แชนโพร่ พรินติ้ง.*
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). *การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ: เอสอาร์พรินติ้งแมสโปรดักส์.*
- วิจารณ์ พานิช. (2549). *การจัดการความรู้: ฉบับนักปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.*
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). *การบริหาร: หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์ องค์การทางการศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.*

วิทยานิพนธ์

- ประศาสน์ นิยม. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแบ่งปันความรู้ขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นาวาตรีหญิง ดติยา ม่วงมิ่งสุข. (2555). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของกองทัพเรือ* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย* (วิทยานิพนธ์คุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประชา การมานะกิจกุล และนภาพร สุคนธาวารี. (2548). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ภายในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)* (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปณิตา พันภัย. (2544). *การบริหารความรู้: แนวคิด และกรณีศึกษาวิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เรขา อรัญวงศ์. (2541). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กำแพงเพชร: สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
- วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ. (2545). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.

บทความ

- สมชาย นำประเสริฐชัย. (2546). เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้. วารสารไมโครคอมพิวเตอร์.
- อุรารัตน์ วงศ์ศิลป์. (2546). การจัดการความรู้. วารสารวิชาการจอมบึง.
- ศิริชัย นามบุรี. (2549). ความพร้อมและอุปสรรคสู่การพัฒนา e-Learning ให้ประสบความสำเร็จ. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- อภิชาติ ศิวาธร. (2548). ทิศทางการพัฒนาคุณภาพของคณะแพทยศิริราชพยาบาล จากองค์กรคุณภาพสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สารนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อภิชาติ ศิวาธร. (2547). KM: บูรณาการในโรงพยาบาลศิริราชพยาบาล, จดหมายถักทอสายใยแห่งความรู้ สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- ธวัช หมัดเต๊ะ. (2547). การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้: สร้างองค์กรอัจฉริยะ. วารสารถักทอสายใยแห่งความรู้.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). สามเหลี่ยมความรู้. วารสารถักทอสายใยแห่งความรู้.
- พจน์ สะเพียรชัย. (2546). ผู้บริหารสถานศึกษากับการวิจัย เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิค.

ภาษาต่างประเทศ

BOOKS

- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M., & Reynold., A. (1994). *The global learning organization*. Illinois: Irwin.
- Davenport, T.H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- Drucker, P. F. (2007). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. New Brunswick, NJ: Transaction.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Pedler, M., and Others. (1991). *The Learning Company : A Strategy for Sustainable*

- Development*. Mardenhead: McGraw-Hill.
- Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Senge, P. M. (1994). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. New York: Doubleday.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). New York: Doubleday.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research and practice*. New York: McGraw-Hill.
- Dinox, N. (1999). *The organizational learning cycle: How we learn collectively*. London: McGraw-Hill.
- Dixon, M.M. (2000). *Common Knowledge Harvard Business School*. MA : Press: Boston.
- Kaiser, S. M. (2000). *Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning*. Ph.D. Dissertation, Louisiana State University, U.S.A.
- Kramlinger, T. (1992). *Training's role in a learning organization*. *Training*, 29(7), 46-51.
- Jeong, J. (2004). *Analysis of the factors and the roles of HRD in organizational learning styles as identified by key informants at selected corporations in the Republic of Korea*. Dissertation Abstracts International, 66(4), 1243-A. (UMI No. 3172143)
- Choi, Yong Suk. (2000). *An Empirical Study of Factors Affecting Successful Implementation of Knowledge Management*. A dissertation presented to faculty of the graduate college At the University of Nebraska in partial fulfillment of requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.

ARTICLES

- Nonaka, I. (1991). *The knowledge creating company*. Harvard Business Review, 69(6), 96–104.
- Alan Amory and Robert Seagram. (2003). *Educational Game Models: Conceptualization and Evaluation*. Proceeding of South African Journal of Higher Education 17(2).
- Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). *Successful knowledge management projects*. Sloan Management Review, 39(2), 43-57.
- Kim, D.H. (1993). *The link between individual and organization learning*. Sloan Management Review. Fall,43.
- Hussain, Fareed and Others. (2004). *Managing Knowledge Effectively*. Journal of Knowledge Management Practice, (May).(Online).Available:
<http://www.tlinc.com/articl66.htm>.Accessed. [10 October 2011].

กรม
พาณิชย์
และ
การต่างประเทศ

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตัวอย่างแบบสอบถามเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริม
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

คำชี้แจง

- 1.แบบสอบถามงานวิจัยฉบับนี้เป็นของ น.ต.หญิงนราภรณ์ พุกน้อย นักศึกษาปริญญาโท คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สาขาการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
- 2.แบบสอบถามงานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช เพื่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาเติมคำในช่องว่าง หรือ ใส่เครื่องหมาย ถูก (✓) ในวงเล็บที่ตรงความเป็นจริงมากที่สุด

1. ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน () แพทย์ () พยาบาล
2. อายุ.....ปี
3. ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี
4. แผนกที่ปฏิบัติงาน
5. ระดับการศึกษา () ปริญญาตรี สาขา.....
() ปริญญาโท สาขา.....
() ปริญญาเอก สาขา.....
6. การเข้าอบรมด้านการจัดการความรู้ () ไม่เคย
() เคย หลักสูตร.....
7. กิจกรรมด้านการจัดการความรู้ที่ท่านรู้จัก หรือเคยเข้าร่วมกิจกรรม
 - () ทีมข้ามสายงาน (Cross Function Team)
 - () ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice: CoP)
 - () ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
 - () การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)
 - () การสอนงาน (Coaching)
 - () เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)
 - () การเสวนาสุนทรียสนทนา (Dialogue)
 - () บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learned)
 - () การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)
 - () การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect)
 - () การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews: AAR)
 - () เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)
 - () แฟ้มงาน (Portfolio)

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ท่านเห็นว่า ประเด็นคำถามเหล่านั้น ตรงกับความ
 คิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว ในส่วนที่ 2, 3, 4 และ 5

ส่วนที่ 2 ปัจจัยระดับองค์การ (บทบาทของผู้บริหารองค์การ)

บทบาทของผู้บริหารองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1. ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์การสร้างวิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจ และ แผนกลยุทธ์					
2. ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักว่า การจัดการความรู้ คือการ พัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์การ					
3. องค์การมีโครงสร้างและกลไกการตัดสินใจของผู้บริหาร มี การสื่อสารและนำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ					
4. มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างผู้บริหาร กับ บุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์การ					
5. กำหนดให้มีแผนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์อย่างชัดเจน					
6. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ การจัดการความรู้ขององค์การ อย่างเป็นทางการ					
7. สนับสนุนให้การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของ องค์การ					
8. กำหนดให้ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ควบคู่ไปกับการทำงาน					
9. มีแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ที่ชัดเจนสอดคล้อง กับกล ยุทธ์และพันธกิจขององค์การ					
10. ผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมศูนย์ให้บริการเป็นเลิศทาง การแพทย์					
11. ผู้บริหาร/องค์การให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่บุคลากร เพื่อตัดสินใจและดำเนินการอย่างเหมาะสม					
12. ผู้บริหารสนับสนุนสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อ การปรับปรุงผลงาน					
13. ผู้บริหาร สนับสนุนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่องเป็นรูปธรรม					
14. ผู้บริหารให้อิสระด้านการเรียนรู้แก่บุคลากรในทุกระดับ					
15. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และองค์การปรับ ตัวได้เร็ว ทันต่อ เหตุการณ์					

บทบาทของผู้บริหารองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
16. ปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประโยชน์ต่อการจัดการความรู้					
17. พัฒนาระบบงานที่จะทำให้การจัดการความรู้ฝังแน่นและเนียนไปกับเนื้องานประจำ					
18. องค์กรมีนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น เช่น บริการใหม่ ๆ ความคิด หรือกระบวนการทำงานใหม่ เกิดขึ้น					
19. มีทีมการเรียนรู้ (Team Learning) ซึ่งประกอบด้วยคนหลากหลายหน่วยงานขึ้นภายในองค์กร					
20. มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP), การสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น					

ส่วนที่ 3 ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล (สมรรถนะในการเรียนรู้ของบุคลากร)

สมรรถนะในการเรียนรู้ของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ท่านมีความสามารถตรงกับภารกิจหลักของงานที่ท่านทำ					
2. ท่านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่					
3. ท่านมีความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุง และพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ					
4. ท่านรักที่จะเรียนรู้อยู่เสมอเพราะเชื่อว่าสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต					
5. ท่านชอบที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา					
6. หากท่านต้องการเรียนรู้ท่านสามารถที่จะหาทางเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง					
7. ท่านสามารถบอกผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองได้					
8. ท่านชอบที่จะคิดเกี่ยวกับอนาคต					
9. ท่านมีแนวการปฏิบัติงานหรือวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบ					
10. ท่านคิดว่าปัญหาคือสิ่งที่ท้าทายไม่ใช่สิ่งที่เป็นอุปสรรค					

สมรรถนะในการเรียนรู้ของบุคลากร	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
11. ท่านมักจะเป็นผู้นำของกลุ่มในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ					
12. ท่านมีความสนุกสนานในการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น					
13. ท่านคิดว่าการแบ่งปันความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน					
14. ท่านคิดว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบ ของทุกคน					
15. ท่านคิดว่าการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิต					
16. บุคคลที่ท่านชื่นชมมากที่สุดคือบุคคลที่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ					
17. ท่านคิดว่าผู้เรียนรู้อยู่เสมอคือ ผู้นำ					
18. ท่านใช้ความรู้เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการทำงาน					
19. ท่านเรียนรู้ความผิดพลาดของตนเองและคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ					
20. ในหน่วยงานของท่านมีการชี้แนะสอนงานให้ความช่วยเหลือ รุนนึ่ง เมื่อมีปัญหาในการทำงาน					

ส่วนที่ 4 ปัจจัยเทคโนโลยี

ปัจจัยเทคโนโลยี	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. มีคณะกรรมการดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้					
2. มีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรใช้อย่างทั่วถึง					
3. มีฐานความรู้ที่ออกแบบตามความต้องการของผู้ใช้และเป็นประโยชน์กับการทำงานของบุคลากร					
4. บุคลากรสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต่างๆได้ เมื่อต้องการ					
5. องค์กรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง					
6. องค์กรมีเทคโนโลยี ที่ทันสมัย พร้อมใช้งาน เช่น Intranet, Internet เป็นต้น					
7. มีเทคโนโลยีที่ช่วยในการสื่อสารและแบ่งปันความรู้ เช่น อีเมล, กระดานสนทนา (Web board) เป็นต้น					
8. มีเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์, การสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ เป็นต้น					
9. มีการติดต่อสื่อสารตามช่องทางต่างๆอย่างเหมาะสม เช่น เสียงตามสาย, บอร์ดประชาสัมพันธ์					
10. มีเว็บไซต์องค์การที่มีการปรับปรุงเนื้อหาอย่างสม่ำเสมอ					

ส่วนที่ 5 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมขึ้นจากการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้					
2. ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานของตนเองเพิ่มมากขึ้น					
3. กระบวนการและหัตถการทางการแพทย์ มีความผิดพลาดลดลง					
4. ไม่เกิดปัญหา หรือข้อผิดพลาดในเรื่องเดิมๆ					
5. ระยะเวลานอนเฉลี่ยของผู้ป่วยที่นอนในโรงพยาบาลลดลง					
6. ประสิทธิภาพการดูแลรักษาพยาบาลในภาพรวมดีขึ้น					
7. การฟ้องร้อง การร้องเรียนเกี่ยวกับมาตรฐานในการดูแลรักษาพยาบาลมีจำนวนลดลง					
8. ความพึงพอใจ โดยเฉลี่ยของผู้ป่วยต่อการให้บริการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น					
9. มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด(Best Practices) เกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี					
10. มีนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆเกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี					

ข้อเสนอแนะ

.....

ภาคผนวก ข
ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยเทคนิคดัชนีความ
สอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์
(Index of Item – Objective Congruence : IOC)

วิธีการคำนวณและการแปลค่าคะแนนดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์
(Index of Item – Objective Congruence : IOC)

ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยตรวจสอบโดยอาศัยดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ภาษาที่ใช้ ความสอดคล้องและความครอบคลุมตามนิยามของตัวแปร และพิจารณาประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ โดยกำหนดให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านพิจารณาและลงความเห็น มีเกณฑ์ให้คะแนนดังนี้

เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ให้ + 1 คะแนน

เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ให้ 0 คะแนน

เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ให้ - 1 คะแนน

จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม และวัตถุประสงค์ โดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่ IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์

$\sum R$ = ผลบวกคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยใช้เกณฑ์ว่า ถ้าค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์สามารถนำข้อคำถามไปใช้ได้ แต่หากว่าค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ที่คำนวณได้น้อยกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นควรถูกตัดออกหรือต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ผลการคำนวณแสดงได้ดังตารางที่ ข.1- ข.4 ดังนี้

ตารางที่ 1 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความและวัตถุประสงค์

ปัจจัยระดับองค์กร (บทบาทของผู้บริหารองค์กร)		
รหัส	ข้อความ	ค่า IOC
1.1	ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์การสร้างวิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจ และ แผนกลยุทธ์	1.00
1.2	ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักว่า การจัดการความรู้ คือการพัฒนาคน พัฒนางาน และ พัฒนาองค์กร	1.00
1.3	องค์กรมีโครงสร้างและกลไกการตัดสินใจของผู้บริหาร มีการสื่อสารและนำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ	1.00
1.4	มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร	1.00
1.5	กำหนดให้มีแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน	1.00
1.6	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ การจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นทางการ	1.00
1.7	สนับสนุนให้การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร	1.00
1.8	กำหนดให้ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ควบคู่ไปกับการทำงาน	1.00
1.9	มีแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ที่ชัดเจนสอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจขององค์กร	1.00
1.10	ผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมศูนย์ให้บริการเป็นเลิศทางการแพทย์	1.00
1.11	ผู้บริหาร/องค์กรให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่บุคลากรเพื่อตัดสินใจและดำเนินการอย่างเหมาะสม	1.00
1.12	ผู้บริหารสนับสนุนสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปรับปรุงผลงาน	1.00
1.13	ผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม	1.00
1.14	ผู้บริหารให้อิสระด้านการเรียนรู้แก่บุคลากรในทุกระดับ	1.00
1.15	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และองค์กรปรับ ตัวได้เร็ว ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์	1.00
1.16	ปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประโยชน์ต่อการจัดการความรู้	1.00
1.17	พัฒนากระบวนการที่จะทำให้การจัดการความรู้ฝังแน่นและเนียนไปกับเนื้องานประจำ	1.00
1.18	องค์กรมีนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น เช่น บริการใหม่ ๆ ความคิด หรือกระบวนการทำงานใหม่เกิดขึ้น	1.00
1.19	มีทีมการเรียนรู้ (Team Learning) ซึ่งประกอบด้วยคนหลากหลายหน่วยงานขึ้นภายในองค์กร	1.00
1.20	มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP), การสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น	1.00

ตารางที่ 2 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์

ปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล (สมรรถนะในการเรียนรู้ของบุคลากร)		
รหัส	ข้อคำถาม	ค่า IOC
2.1	ท่านมีความสามารถตรงกับภารกิจหลักของงานที่ท่านทำ	1.00
2.2	ท่านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	1.00
2.3	ท่านมีความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ	1.00
2.4	ท่านรักที่จะเรียนรู้อยู่เสมอเพราะเชื่อว่าสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต	1.00
2.5	ท่านชอบที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา	1.00
2.6	หากท่านต้องการเรียนรู้ท่านสามารถที่จะหาทางเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	1.00
2.7	ท่านสามารถบอกผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองได้	0.75
2.8	ท่านชอบที่จะคิดเกี่ยวกับอนาคต	1.00
2.9	ท่านมีแนวการปฏิบัติงานหรือวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบ	1.00
2.10	ท่านคิดว่าปัญหาคือสิ่งที่ท้าทายไม่ใช่สิ่งที่เป็นอุปสรรค	1.00
2.11	ท่านมักจะเป็นผู้นำของกลุ่มในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	0.75
2.12	ท่านมีความสุขสนุกสนานในการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น	1.00
2.13	ท่านคิดว่าการแข่งขันความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน	1.00
2.14	ท่านคิดว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน	1.00
2.15	ท่านคิดว่าการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิต	1.00
2.16	บุคคลที่ท่านชื่นชมมากที่สุดคือบุคคลที่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	1.00
2.17	ท่านคิดว่าผู้เรียนรู้อยู่เสมอคือ ผู้นำ	1.00
2.18	ท่านใช้ความรู้เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการทำงาน	1.00
2.19	ท่านเรียนรู้ความคิดพลาดของตนเองและคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ	1.00
2.20	ในหน่วยงานของท่านมีการชี้แนะสอนงานให้ความช่วยเหลือรุ่นน้อง เมื่อมีปัญหาในการทำงาน	1.00

ตารางที่ 3 คำนีความสอดคล้องระหว่างข้อกำหนดและวัตถุประสงค์

ปัจจัยเทคโนโลยี		
รหัส	ข้อกำหนด	ค่า IOC
3.1	มีคณะกรรมการดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้	1.00
3.2	มีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรใช้อย่างทั่วถึง	1.00
3.3	มีฐานความรู้ที่ออกแบบตามความต้องการของผู้ใช้และเป็นประโยชน์กับการทำงานของบุคลากร	1.00
3.4	บุคลากรสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต่างๆได้ เมื่อต้องการ	1.00
3.5	องค์กรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้ อย่างทั่วถึง	1.00
3.6	องค์กรมีเทคโนโลยี ที่ทันสมัย พร้อมใช้งาน เช่น Intranet, Internet เป็นต้น	1.00
3.7	มีเทคโนโลยีที่ช่วยในการสื่อสารและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร เช่น อีเมล, กระดานสนทนา (Web board) เป็นต้น	1.00
3.8	มีเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์, การ สืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ เป็นต้น	1.00
3.9	มีการติดต่อสื่อสารตามช่องทางต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น เสียงตามสาย, บอร์ดประชาสัมพันธ์	1.00
3.10	มีเว็บไซต์องค์กรที่มีการปรับปรุงเนื้อหาอย่างสม่ำเสมอ	1.00

ตารางที่ ข.4 คำนีความสอดคล้องระหว่างข้อกำหนดและวัตถุประสงค์

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้		
รหัส	ข้อกำหนด	ค่า IOC
4.1	ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมขึ้นจากการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้	1.00
4.2	ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานของตนเองเพิ่มมากขึ้น	0.75
4.3	กระบวนการและหัตถการทางการแพทย์ มีความผิดพลาดลดลง	1.00
4.4	ไม่เกิดปัญหา หรือข้อผิดพลาดในเรื่องใดๆ	1.00
4.5	ระยะเวลาอนาถนเฉลี่ยของผู้ป่วยที่นอนในโรงพยาบาลลดลง	1.00
4.6	ประสิทธิภาพการดูแลรักษาพยาบาลในภาพรวมดีขึ้น	1.00
4.7	การฟ้องร้อง การร้องเรียนเกี่ยวกับมาตรฐานในการดูแลรักษาพยาบาลมีจำนวนลดลง	1.00
4.8	ความพึงพอใจโดยเฉลี่ยของผู้ป่วยต่อการให้บริการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น	1.00
4.9	มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด(Best Practices) เกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี	1.00
4.10	มีนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆเกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี	0.75

ภาคผนวก ค
ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบที่ได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่านแล้ว จากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดลองเก็บข้อมูลจำนวน 29 ชุดนำผลการตอบแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัก (Cronbach) โดยใช้เกณฑ์ว่า ข้อความในแบบสอบถามควรมีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น 0.7 ขึ้นไป หากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่คำนวณได้น้อยกว่า 0.7 ข้อคำถามนั้นควรถูกตัดออกหรือต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น (Cortina, 1993; Schmitt, 1996) ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย และผลการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) แสดงได้ดังตารางที่ค.1 – ค.4 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนปัจจัยระดับองค์การ

รหัส	ข้อความ	ค่าความ เชื่อมั่น
1.1	ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์การสร้างวิสัยทัศน์/ เป้าหมาย/ พันธกิจและแผนกลยุทธ์	0.9562
1.2	ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักว่า การจัดการความรู้ คือการพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์การ	0.9544
1.3	องค์กรมีโครงสร้างและกลไกการตัดสินใจของผู้บริหาร มีการสื่อสารและนำผลการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ	0.9562
1.4	มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร	0.9550
1.5	กำหนดให้มีแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจน	0.9586
1.6	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ การจัดการความรู้ขององค์กรอย่างเป็นทางการ	0.9548
1.7	สนับสนุนให้การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร	0.9556
1.8	กำหนดให้ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ ควบคู่ไปกับการทำงาน	0.9532
1.9	มีแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ที่ชัดเจนสอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจขององค์กร	0.9537
1.10	ผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมศูนย์ให้บริการเป็นเลิศทางการแพทย์	0.9540
1.11	ผู้บริหาร/องค์กรให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่บุคลากรเพื่อตัดสินใจและดำเนินการอย่างเหมาะสม	0.9548
1.12	ผู้บริหารสนับสนุนสร้างสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปรับปรุงผลงาน	0.9562
1.13	ผู้บริหารสนับสนุนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม	0.9549
1.14	ผู้บริหารให้อิสระด้านการเรียนรู้แก่บุคลากรในทุกระดับ	0.9582
1.15	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และองค์การปรับ ตัวได้เร็ว ทันต่อเหตุการณ์	0.9540
1.16	ปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประโยชน์ต่อการจัดการความรู้	0.9540
1.17	พัฒนากระบวนการที่จะทำให้การจัดการความรู้ฝังแน่นและเนียนไปกับเนื้องานประจำ	0.9555
1.18	องค์กรมีนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น เช่น บริการใหม่ ๆ ความคิด หรือกระบวนการทำงานใหม่เกิดขึ้น	0.9551
1.19	มีทีมการเรียนรู้ (Team Learning) ซึ่งประกอบด้วยคนหลากหลายหน่วยงานขึ้นภายในองค์กร	0.9569
1.20	มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP), การสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น	0.9552

ตารางที่ 2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนปัจจัยระดับปัจเจกบุคคล

รหัส	ข้อความ	ค่าความ เชื่อมั่น
2.1	ท่านมีความสามารถตรงกับภารกิจหลักของงานที่ท่านทำ	0.8984
2.2	ท่านมีความรอบรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	0.8990
2.3	ท่านมีความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ	0.8903
2.4	ท่านรักที่จะเรียนรู้อยู่เสมอเพราะเชื่อว่าสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต	0.8912
2.5	ท่านชอบที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆตลอดเวลา	0.8889
2.6	หากท่านต้องการเรียนรู้ท่านสามารถที่จะหาทางเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง	0.8958
2.7	ท่านสามารถบอกผลลัพธ์การเรียนรู้ของตนเองได้	0.8900
2.8	ท่านชอบที่จะคิดเกี่ยวกับอนาคต	0.8911
2.9	ท่านมีแนวการปฏิบัติงานหรือวิธีการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และคิดนอกกรอบ	0.8919
2.10	ท่านคิดว่าปัญหาคือสิ่งที่ท้าทายไม่ใช่สิ่งที่เป็นอุปสรรค	0.8958
2.11	ท่านมักจะเป็นผู้นำของกลุ่มในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ	0.8885
2.12	ท่านมีความสุขสนุกสนานในการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น	0.8943
2.13	ท่านคิดว่าการแบ่งปันความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน	0.8930
2.14	ท่านคิดว่าการเรียนรู้เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคน	0.9007
2.15	ท่านคิดว่าการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการดำเนินชีวิต	0.8937
2.16	บุคคลที่ท่านชื่นชมมากที่สุดคือบุคคลที่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ	0.8917
2.17	ท่านคิดว่าผู้เรียนรู้อยู่เสมอคือ ผู้นำ	0.8955
2.18	ท่านใช้ความรู้เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการทำงาน	0.8952
2.19	ท่านเรียนรู้ความคิดพลาดของตนเองและคนอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ	0.8880
2.20	ในหน่วยงานของท่านมีการชี้แนะสอนงานให้ความช่วยเหลือรุ่นน้อง เมื่อมีปัญหาในการทำงาน	0.9003

ตารางที่ 3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนปัจจัยด้านเทคโนโลยี

รหัส	ข้อความคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น
3.1	มีคณะกรรมการดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการความรู้	0.9139
3.2	มีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้แก่บุคลากรใช้อย่างทั่วถึง	0.9054
3.3	มีฐานความรู้ที่ออกแบบตามความต้องการของผู้ใช้และเป็นประโยชน์กับการทำงานของบุคลากร	0.9135
3.4	บุคลากรสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารต่างๆได้ เมื่อต้องการ	0.9038
3.5	องค์กรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง	0.9034
3.6	องค์กรมีเทคโนโลยี ที่ทันสมัย พร้อมใช้งาน เช่น Intranet, Internet เป็นต้น	0.9065
3.7	มีเทคโนโลยีที่ช่วยในการสื่อสารและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร เช่น อีเมล, กระดานสนทนา (Web board) เป็นต้น	0.9113
3.8	มีเทคโนโลยีที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์, การสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ เป็นต้น	0.9014
3.9	มีการติดต่อสื่อสารตามช่องทางต่างๆอย่างเหมาะสม เช่น เสียงตามสาย, บอร์ดประชาสัมพันธ์	0.9166
3.10	มีเว็บไซต์องค์การที่มีการปรับปรุงเนื้อหาอย่างสม่ำเสมอ	0.9117

ตารางที่ 4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนผลลัพธ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รหัส	ข้อคำถาม	ค่าความ เชื่อมั่น
4.1	ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมขึ้นจากการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้	0.8686
4.2	ท่านมีความพึงพอใจในการทำงานของตนเองเพิ่มมากขึ้น	0.8561
4.3	กระบวนการและหัตถการทางการแพทย์ มีความผิดพลาดลดลง	0.8437
4.4	ไม่เกิดปัญหา หรือข้อผิดพลาดในเรื่องเดิมๆ	0.8449
4.5	ระยะวันนอนเฉลี่ยของผู้ป่วยที่นอนในโรงพยาบาลลดลง	0.8481
4.6	ประสิทธิภาพการดูแลรักษาพยาบาลในภาพรวมดีขึ้น	0.8400
4.7	การฟ้องร้อง การร้องเรียนเกี่ยวกับมาตรฐานในการดูแลรักษาพยาบาลมีจำนวนลดลง	0.8432
4.8	ความพึงพอใจโดยเฉลี่ยของผู้ป่วยต่อการให้บริการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น	0.8400
4.9	มีวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด(Best Practices) เกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี	0.8475
4.10	มีนวัตกรรมหรือวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆเกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี	0.8574

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นาวาอากาศตรีหญิงนราภรณ์ พุกน้อย
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ปีการศึกษา 2529
ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน	รองหัวหน้าหออภิบาลกุมารเวชกรรม กองกุมารเวชกรรม โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช