

กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

Strategies for Development of Learning Organization for Nursing Colleges under Phra Borommarajchanok Institute, Ministry of Public Health.

ดวงใจ เปลียนบำรุง¹, นิตยา ภัสสรศิริ², ชูชาติ พวงสมจิตร³, ดิเรก วรรมเสียร⁴

Doungjai Plianbumroong ¹, Nittaya Passornsiri², Choochat Phuangsomjit ³, Derek Wannasian⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับ และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ วิจัยแบ่งเป็นระยะที่ 1 ศึกษาระดับ และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์จากวิทยาลัยพยาบาล สถาบันพระบรมราชชนก 870 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม มีค่าความเที่ยง 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ระยะที่ 2 กรณีศึกษา องค์กรวิทยาลัยพยาบาล เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์เจาะลึก และการสนทนากลุ่มย่อย ผู้รู้ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในเชิงคุณภาพได้จากวิทยาลัยพยาบาลที่มีคะแนนเฉลี่ยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงสุด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ระยะที่ 3 กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึก และหาฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

¹ งานพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนียะลา

² สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

³ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

⁴ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

* Correspondent author: djplian1@yahoo.com

ผลการวิจัยพบว่า (1) วิทยาลัยพยาบาลที่มีคะแนนเฉลี่ยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงสุด ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาล 2 เครือข่ายภาคใต้ (2) ภาวะผู้นำ พฤติกรรมบุคลากรในองค์กร การจงใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) และบรรยากาศองค์กร ($p < 0.05$) สามารถร่วมทำนายความแปรปรวนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 86 (3) การนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 9 กลยุทธ์ คือ 1) พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อมสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการและการประเมินผลเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) สนับสนุนการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ และการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร 4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 5) พัฒนาตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพ และนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี 6) เร่งรัดพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับคุณวุฒิ และความเชี่ยวชาญ 7) ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์องค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ 8) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกองค์กร และ 9) เร่งรัด สรรหา และพัฒนาบุคลากร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

The purposes of this research were to study the level of being learning organization; factors affecting the level of being learning organization; and the strategies for development of learning organization. The research process comprised, Phase 1 was a study of the level of being learning organization and factors affecting the level of being learning organization of nursing colleges. The research sample consisted of 870 randomly selected instructors from nursing colleges under Pra Boromarajchanok Institute. The data collecting instrument was a

questionnaire with reliability coefficient of 0.98. Data was analyzed using the frequency, percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression. Phase 2 case studies of nursing colleges. The keyman information were instructor of the best practice for being the top learning organizations. The data was collected by observation, focus group discussion, and interviews. Data was analyzed using content analysis. Phase 3 was the determination of strategies for development of learning organization for nursing colleges under Pra Boromarajchanok Institute, Ministry of Public Health. The data was collected by interviews and finding consensus of 6 experts. Data was analyzed using content analysis.

The research results showed that 1) the highest mean score of learning organization is Nursing College 2 of the Southern Network; 2) factors affecting the level of being learning organization were leadership (X_1), personnel behavior in organization (X_2), motivation (X_3), vision, mission and strategy (X_4), information technology and communications (X_5), and organizational atmosphere (X_6); they could be combined to predict the level of being learning organization as shown by the following regression equation: $\hat{Y} = 0.242 + 0.701(X_1) + .331(X_2) + 0.207(X_3) + 0.153(X_4) + 0.115(X_5) + 0.071(X_6)$; and 3) nine strategies for development of learning organization for nursing colleges were identified and proposed as follows: (1) development of the physical and environmental conditions contributing to being learning organization; (2) development of the management and evaluation system for enhancement of being learning organization; (3) supporting the decentralization of administration and the participatory work style of the personnel; (4) encouragement of knowledge sharing and exchanges both inside and outside the organization; (5) development of key indicators for quality assessment and benchmarking with best practice organizations; (6) accelerated and continuous development of the potential of personnel

in every level in accordance with their qualification and specialization; (7) encouraging the personnel to create new knowledge or innovations; (8) supporting the establishment of specific field expert centers to serve as learning resources for personnel both within and outside the organization; and (9) accelerated procurement and development of the personnel and information technology to facilitate being learning organization.

คำสำคัญ กลยุทธ์ การพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้

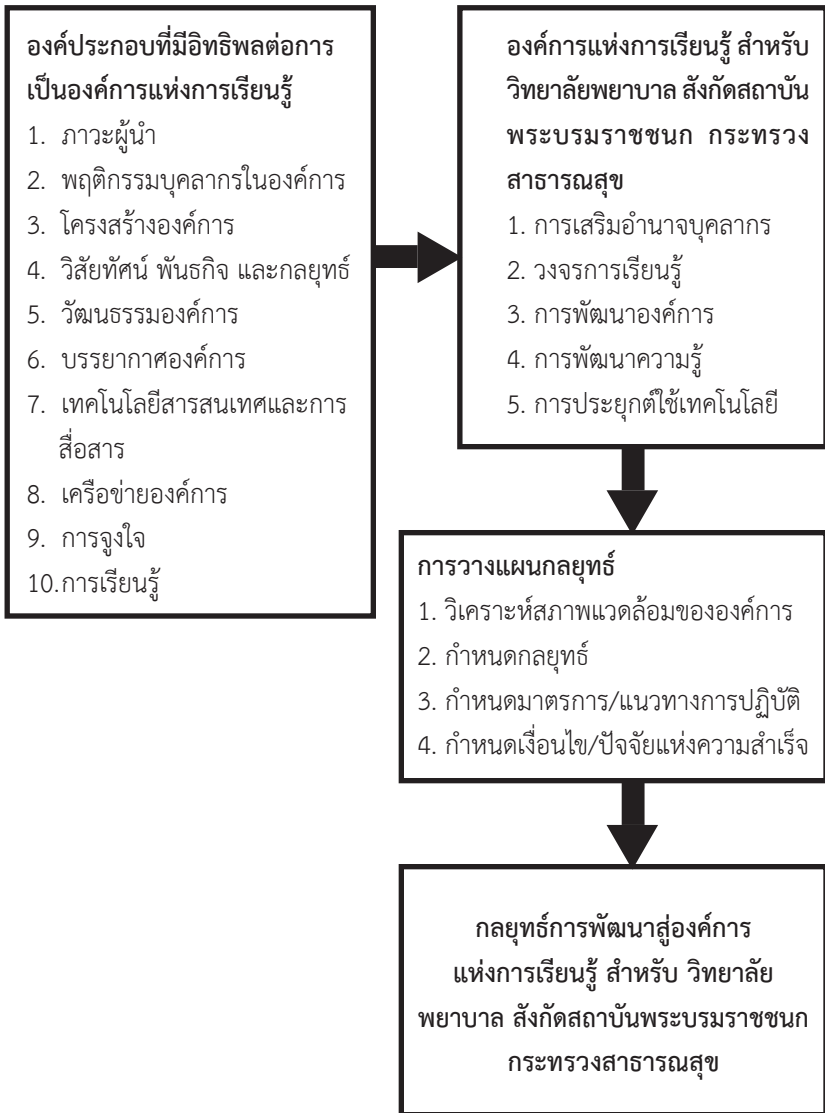
Keywords: Strategies, Development, Learning organization

บทนำ (Introduction)

ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าที่รวดเร็วส่งผลต่อสังคมโลก และเป็นผลให้ประเทศต่างๆ เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาประเทศตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) จึงมีการเปลี่ยนแปลงวิถีคิดและวิธีการทำงานของคน และองค์กรในสังคมใหม่ให้เป็นสังคมฐานความรู้ ประชาชนสามารถคิดสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งมีการถ่ายทอดและเชื่อมโยงความรู้ ความสามารถของตนสู่สังคมให้กว้างขวาง รวดเร็ว ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงพยายามผลักดันให้องค์กรของตนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยใช้ความรู้ การเรียนรู้ และการจัดการความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร โดยการที่บุคลากรทุกระดับในองค์กรมีการสร้างผลงาน และขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ (Senge, P.M., McCabe, C.N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J., & Kleiner, A., 2000) สำหรับภาครัฐของไทยได้กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารราชการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ว่าด้วยส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ

ของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน (Royal Decree, 2003) สอดคล้องกับคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่ได้กำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติไว้ 3 มาตรฐาน และ 1 ใน 3 มาตรฐานที่กำหนด คือ มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามมาตรฐานของทุกสถานศึกษาไทยในระดับอุดมศึกษา แม้จะพบว่าสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันยังไม่สามารถใช้ศักยภาพของคนในสถาบันให้เกิดประโยชน์สูงสุดเชิงสร้างสรรค์แก่สังคมได้ ทั้งนี้มีคนที่มีความรู้ความสามารถอยู่รวมกันเป็นจำนวนมาก เพราะคนเหล่านี้จะทำงานเฉพาะตัว เฉพาะหน่วยงานของตน ขาดการใช้พลังร่วมในการทำงาน (Vijarn, 2007)

วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลที่จัดตั้งขึ้นเพื่อผลิตพยาบาลให้แก่โรงพยาบาลของรัฐ ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการต้องพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลซึ่งเป็นองค์กรในสังกัดให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องด้วยเป็นสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และจากการวิเคราะห์องค์กรของสถาบันพบว่า ส่วนหนึ่งของกระบวนการที่พบว่าส่งผลต่อการสอบขึ้นทะเบียนใบประกอบวิชาชีพของบัณฑิตยังมีผลรวมค่อนข้างต่ำ เพราะการพัฒนาองค์ความรู้ และการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง และถาวรในองค์กรมีน้อย (Phra Borommratchanok Institute, 2006) ผู้วิจัยในฐานะ บุคลากรวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัย เพื่อนำองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญมาใช้เป็นแนวทางการเสนอ กลยุทธ์ การวางแผนพัฒนา ปรับปรุงวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป กรอบแนวคิด แสดงดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1) ขั้นตอนการดำเนินงาน

ศึกษาทบทวนเอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเครื่องมือ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานค่า 4 ระดับ และหาความตรงของเครื่องมือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และคำนวณค่า IOC ตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือได้ค่าเท่ากับ 0.98 และทำการปรับปรุงเครื่องมือให้เหมาะสม

2) กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย อาจารย์ จากวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 29 วิทยาลัย ๆ ละ 30 คน รวม 870 คน

3) เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม “กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข” ประกอบด้วย 3 ตอน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป จำนวน 5 ข้อ องค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน จำนวน 48 ข้อ เป็นแบบมาตรฐานค่า 4 ระดับ ดังนี้

4	หมายถึง	มีการปฏิบัติเป็นประจำ
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติเป็นบางครั้ง
1	หมายถึง	มีการปฏิบัตินาน ๆ ครั้ง หรือไม่ปฏิบัติเลย

เกณฑ์การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย มี ดังนี้

ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.01 - 4.00

ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 2.01 - 3.00

ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับต่ำ มีค่าเฉลี่ย 1.00 - 2.00

และแบบสอบถามองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 10 องค์ประกอบ จำนวน 82 ข้อ เป็นแบบมาตรฐานค่า 4 ระดับ ดังนี้

4	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด
3	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
2	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย
1	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ซึ่งส่งให้กลุ่มตัวอย่าง 870 ฉบับ และได้รับกลับทางไปรษณีย์ 714 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.07

5) การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ คำนวณหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression)

ระยะที่ 2 ศึกษากรณีศึกษา เพื่อวิเคราะห์องค์การ และวิเคราะห์ความสอดคล้องขององค์การ วิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1) ขั้นตอนการดำเนินงาน คัดเลือกกรณีศึกษาวิทยาลัยพยาบาลที่มีคะแนนเฉลี่ยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงสุด จากการศึกษาในระยะที่ 1 เพื่อเป็นพื้นที่เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) และสร้างแนวคำถาม/ประเด็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ จากข้อมูลลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี โดยการศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกต การสนทนา การสนทนากลุ่มย่อย และการสัมภาษณ์

2) ผู้รู้ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในเชิงคุณภาพ ในการสนทนากลุ่มย่อย มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 8 คน ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มงาน 2 คน หัวหน้ากลุ่มวิชา/ภาควิชา 2 คน และอาจารย์ประจำ 4 คน การสัมภาษณ์เจาะลึก มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คน ได้แก่ รองผู้อำนวยการ 2 คน หัวหน้ากลุ่มงาน 3 คน หัวหน้ากลุ่มวิชา/ภาควิชา 2 คน อาจารย์ประจำ 3 คน

3) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง แบบบันทึกการสังเกต แบบบันทึกการสัมภาษณ์ แบบบันทึกเอกสาร เป็นต้น

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกต การสนทนา การสนทนากลุ่มย่อย และการสัมภาษณ์

5) การตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อขัดแย้ง ด้วยการตรวจแบบสามเส้า (Triangulation)

6) การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ระยะที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

1) ขั้นตอนการดำเนินงาน วิเคราะห์สภาพองค์การ จากข้อมูลกรณีศึกษา ระยะที่ 2 ด้วยหลักการ SWOT analysis และจัดทำ TOWS matrix และสร้างแนวคำถามการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำ (ร่าง) กลยุทธ์ไปใช้ในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์และหาฉันทามติโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2) ผู้รู้ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในเชิงคุณภาพ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล และ/หรือรองผู้อำนวยการฯ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ตามโครงสร้าง สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 5 วิทยาลัย ๆ รวมจำนวน 6 คน

- 3) เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง แบบบันทึกการสัมภาษณ์ เป็นต้น
- 4) การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การสัมภาษณ์
- 5) การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย และอภิปรายผล (Results and Discussion)

องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข (ตารางที่ 1)

พบว่า ภาวะผู้นำ (X_1) พฤติกรรมบุคลากรในองค์กร (X_2) การจูงใจ (X_3) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ (X_4) เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (X_5) เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และบรรยากาศองค์กร (X_6) เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถร่วมทำนายความแปรปรวนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข ได้ร้อยละ 86 โดยมี สมการการทำนาย ดังนี้

ในรูปคะแนนดิบ ได้แก่ $\hat{Y} = 0.204 + 0.701(X_1) + 0.331(X_2) + 0.207(X_9) + 0.153(X_4) + 0.115(X_7) + 0.071(X_6)$

ในรูปคะแนนมาตรฐาน $\hat{Z}_y = 0.872(Z_1) + 0.358(Z_2) + 0.230(Z_9) + 0.170(Z_4) + 0.132(Z_7) + 0.080(Z_6)$

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนหาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

จากการศึกษาวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนหาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลกับองค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ ภาวะผู้นำ (X_1) พฤติกรรมบุคลากรในองค์การ (X_2) โครงสร้างองค์การ (X_3) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ (X_4) วัฒนธรรมองค์การ (X_5) บรรยากาศองค์การ (X_6) เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (X_7) เครือข่ายองค์การ (X_8) การจูงใจ (X_9) การเรียนรู้ (X_{10}) พบว่ามี 6 องค์ประกอบที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนี้

Model Factor	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5	Model 6
(X_1)	.872	.643	.783	.684	.592	.772
(X_2)		.358	.320	.301	.310	.758
(X_9)			.230	.183	.215	.630
(X_4)				.170	.145	.470
(X_7)					.132	.232
(X_6)						.080
Constant	.178	.255	.228	.224	.211	.242
F	1	2	3	4	5	6
R_2	.760	.827	.843	.852	.858	.859
DF	3519.072	2052.129	1395.777	1061.048	857.939	634.775

*p <.05, **p <.01, *** p <.001 เมื่อ a = 0.242

ภาวะผู้นำ (X_1) มีอิทธิพลต่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) ทั้งนี้เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมเชิงวิสัยทัศน์ เชิงวิชาการ เป็นผู้คอยกระตุ้นในการใช้ปัญญา เพื่อการทำงาน และแก้ปัญหา ทำตัวเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ อย่าง เป็นที่ปรึกษา ชี้แนะ สร้างแรงบันดาลใจ ให้กับบุคลากรในองค์การ รักษาคุณภาพองค์การ สร้างความสัมพันธ์รายบุคคลให้เกิดขึ้นในองค์การ และผู้นำที่มีความ สามารถในการชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจ ตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ (Tichy, Noel & Dave Ulrich, 1985) จะสามารถช่วยผลักดันให้องค์การมีลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ นอกจากนี้ผู้นำต้องมีการตั้งเงื่อนไขความไว้วางใจ และทำลายความคาดหวังเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานที่สูงขึ้น (Bass, B. & Avolio, B, 1991)

พฤติกรรมบุคลากรในองค์การ (X_2) มีอิทธิพลต่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) แม้บุคลากรจะเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดในองค์การแต่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์การ เพราะบุคลากรจะเป็นผู้ปฏิบัติ และขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ และความสามารถของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ บุคลากรที่มีความสามารถ มีทักษะในการเรียนรู้ คิดทำสิ่งใหม่ๆ (Jamrern, 2006; Surapong, 2004;) และสามารถแก้ปัญหาได้ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (Herley, T.A. and Green W.C., 2009) จะช่วยให้องค์การมีการพัฒนาก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ต่อไป

การจูงใจ (X_3) เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) ทั้งนี้การจูงใจ เป็นการช่วยเสริมแรงให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำในสิ่งที่มีคุณค่า สิ่งที่เป็นประโยชน์ ดังนั้นการได้รับแรงจูงใจของ บุคลากรจึงเป็นอีกองค์ประกอบที่มีอิทธิพล และสามารถทำนายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การเสริมแรงไม่จำเป็นต้องเป็นในรูปแบบของรางวัล รายได้ สวัสดิการเท่านั้นแต่อาจเป็นการชมเชย การก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน โอกาสในการพัฒนาตนเองตามความสนใจ เป็นต้น (Somkit, 2004; Leuchai, 2006) เช่นเดียวกับ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ (X_4) ที่เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) เพราะการกำหนดวิสัยทัศน์

ที่ชัดเจนสู่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะช่วยให้สมาชิกในองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกันมองเห็นเป้าหมายในอนาคตร่วมกัน มุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นมา (Marquardt, M. and Reynolds A, 1994) และจากวิสัยทัศน์จะต้องมีการถ่ายทอดไปสู่การคิดเชิงกลยุทธ์ การวางแผน และการปฏิบัติจริง การที่องค์กรยึดถือเอาการเรียนรู้ให้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการปฏิบัติงาน ก็จะสามารถขยายกลยุทธ์ไปสู่การบริหารจัดการองค์กรทั้งระบบ

สำหรับเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (X_7) พบว่า เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากจะได้ประยุกต์ในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง เพื่อให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวล และถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูล การเรียนรู้อย่างทั่วถึงในองค์กร การจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสการเรียนรู้ และสะท้อนผลงานของทุกระดับในองค์กร (Gephart M.A. & Marsick V.J, 1996)

บรรยากาศขององค์กร (X_8) เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) บรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากบุคคลไม่ได้ทำงานโดยลำพัง แต่ทำงานภายใต้การกำกับ ควบคุมตามโครงสร้างการบริหาร ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นในองค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมเฉพาะขององค์กร องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่ดี และการช่วยเหลือสนับสนุนกันในองค์กรจะช่วยสร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีแก่สมาชิกองค์กร โดยเฉพาะบรรยากาศในการเรียนรู้และการมีปฏิสัมพันธ์ต่อการร่วมมือและแบ่งปันในการทำงานเป็นทีม การทำงานแบบโปร่งใสตรวจสอบได้ การใช้เวลาในการเรียนรู้ การยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล การที่บุคลากรมีความสนใจใฝ่รู้ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น บุคลากรมีความสุข และมีความพร้อมที่จะทำงาน ด้วยความเป็นกลุ่มเดียวกัน สามารถพูดคุย แสดงความคิดเห็นในงาน และเพื่อการพัฒนา แก้ไขได้อย่างอิสระ (Trans, V., 1998; Sandra M. Kaiser, 2000)

ในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่สามารถเกิดขึ้นได้เพียงองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น เพราะต้องมีความเกี่ยวข้องประสานกันทั้งในส่วนตัวย่อย และส่วนใหญ่ขององค์การรวมทั้งการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางของการจัดการความรู้ที่ต้องอาศัยภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์การที่เอื้ออำนวย วัสดุทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์องค์การที่สอดคล้องกัน โครงสร้างองค์การที่สนับสนุน เทคโนโลยีสารสนเทศที่พร้อม ระบบการจัดการที่ดี บุคลากรที่มีความสามารถ และการเสริมแรงกัน (Jamrem, 2006; Surapong, 2004) สรุปก็คือในการพัฒนาให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ต้องประสานความร่วมมือจาก 3 องค์ประกอบหลัก คือ คน กระบวนการจัดการ และสิ่งสนับสนุน ที่จำเป็น

กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (ตารางที่2)

ตารางที่ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และการศึกษาการศึกษาเพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า ในการพัฒนากลยุทธ์สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบไปด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
1. ปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	1. องค์การมีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้	1. พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อมสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
2. ส่งเสริมให้มีการนำระบบบริหารจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1. ระบบและกลไกการบริหารจัดการขององค์กรทุกชั้นตอนได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพต่อการสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	1. พัฒนาระบบบริหารจัดการและการประเมินผลเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2. สนับสนุนการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ และการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร
	2. มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ	1. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2. พัฒนาตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพและนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี
3. พัฒนาสมรรถนะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	1. บุคลากรทุกระดับมีสมรรถนะ ความเชี่ยวชาญในงานและมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1. เร่งรัด พัฒนา ศักยภาพบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ
	2. บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการบูรณาการการทำงาน	1. ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์องค์ความรู้ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ
4. พัฒนาการทำงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1. เกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใน การนำองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	1. สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ภายในและภายนอกองค์กร
5. พัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	1. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัย ฐานข้อมูล มีประสิทธิภาพ เข้าถึงได้ง่าย สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1. เร่งรัด สรรหา และพัฒนาบุคลากร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

พบว่า กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ 7 เป้าประสงค์ 9 กลยุทธ์ ดังนี้

สภาวะแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นการสนับสนุนและให้รางวัลแก่การเรียนรู้ จะกระตุ้นให้ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมและท้าทายให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะเมื่อบุคลากรรับรู้ถึงความพร้อม และการเอื้ออำนวยของบรรยากาศ องค์การที่มีต่อการทำงานและการพัฒนาตนเอง บุคลากรก็มีความสุขกับการทำงาน เกิดเป็นองค์การแห่งความสุข ก็จะช่วยให้บุคลากรปรารถนาที่จะแบ่งปันความรู้ และประสบการณ์กับผู้อื่น (Marquardt, M. and Reynolds A., 1994) โดยไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นภาระทั้งนี้เพราะบรรยากาศองค์การเป็นผลสรุปรวมของค่านิยมและเจตคติของคนในองค์กรที่เกี่ยวกับการทำงานในองค์กร (Bennette, J. & O'Brien M, 1998) ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมองค์การและการปฏิบัติในองค์กรโดยเฉพาะองค์การแห่งการเรียนรู้ และการส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์ ที่สำคัญคือการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยผู้บริหารได้มีการเพิ่มอำนาจ และความรับผิดชอบในงานให้กับบุคลากร ส่งเสริม ให้บุคลากรได้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง เพราะอาจทำให้เกิดแนวคิด และสิ่งสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการทำงาน และนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์การอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นเลิศ (Best practice) เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนางานของตนเอง นอกจากนี้ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาสมรรถนะ และความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ยังมีความสำคัญสำหรับองค์การ เพราะการสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการอย่างสร้างสรรค์ ย่อมเกิดจากการที่บุคลากรในองค์การสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาใช้ให้เกิดประโยชน์ (Pichit, 2005) นั่นเพราะการที่องค์การมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ที่หลากหลาย และมีสมรรถนะตามความจำเป็นของลักษณะการดำเนินงานขององค์การแล้ว และมีกระบวนการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดกรอบแนวความคิดสร้างสรรค์อย่างรวดเร็ว ช่วยในการพัฒนาคุณภาพงานอย่างไม่หยุดนิ่ง นอกจากนี้ยังพบว่า การทำงานที่มีประสิทธิภาพในยุคปัจจุบัน คือ การทำงานโดยอาศัยความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ดังนั้นการพัฒนาการทำงานร่วมกับเครือข่าย

เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงจำเป็น ต้องมี โดยเฉพาะองค์การที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญ การถ่ายโอน และแลกเปลี่ยนความรู้เชิงวิชาการเป็นสิ่งสำคัญ เพราะการจัดการเรียนการสอน และการบริการวิชาการ ถือเป็นสินค้าและบริการตามพันธกิจที่สำคัญขององค์กร และสิ่งสำคัญยิ่งการทำงานเป็นทีม และเครือข่ายจะช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Marquardt, M., 1996) ในการพัฒนาองค์การให้มีลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากขึ้นอยู่กับคน และกระบวนการแล้ว สิ่งจำเป็นที่จะขาดไม่ได้ และมีความสำคัญยิ่งในปัจจุบันคือ การพัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และสารสนเทศมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย และสามารถเข้าถึงได้ง่ายจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ ช่วยให้มีการเรียนรู้ได้อย่างทั่วถึง สะดวก ง่าย และรวดเร็ว (Longworth, N. & Davies K., 1999) องค์กรใดที่มีความพร้อมของวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และสารสนเทศ และความพร้อมของบุคลากรผู้ใช้งาน ย่อมเป็นองค์กรที่ได้เปรียบในการพัฒนาองค์การให้มีความก้าวหน้า เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สรุปผลวิจัย (Conclusion)

ศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า ภาวะผู้นำ พฤติกรรมบุคลากรในองค์กร การจูงใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) และ บรรยากาศองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) โดยสามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกได้ร้อยละ 86

กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) ปรับปรุงบรรยากาศขององค์กรให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ส่งเสริมให้มีการนำระบบบริหารจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน 3) พัฒนาสมรรถนะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 4) พัฒนาการทำงานร่วมกับเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ 5) พัฒนาระบบสารสนเทศขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ซึ่งมี 7 เป้าประสงค์ ได้แก่ 1) องค์กรมีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ 2) ระบบและกลไกการบริหารจัดการขององค์กรทุกขั้นตอนได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพต่อการสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 4) บุคลากรทุกระดับมีสมรรถนะ ความเชี่ยวชาญในงาน และมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 5) บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ มาใช้ในการบูรณาการการทำงาน 6) เกิดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการนำองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 7) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัย ฐานข้อมูลมีประสิทธิภาพ เข้าถึงได้ง่าย สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

และมีกลยุทธ์ 9 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อมสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) พัฒนาระบบบริหารจัดการ และการประเมินผลเพื่อส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) สนับสนุนการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ และการทำงานแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร 4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 5) พัฒนาตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพ และนำไปสู่การเทียบเคียงสมรรถนะกับองค์กรอื่นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี 6) เร่งรัดพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับคุณวุฒิและความเชี่ยวชาญ 7) ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์องค์ความรู้ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ 8) สนับสนุนให้มีการจัดตั้งศูนย์ความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกองค์กร และ 9) เร่งรัด สรรหา และพัฒนาบุคลากร และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ (Recommendations)

5.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.1.1 สำหรับหน่วยงานระดับกำหนดนโยบาย ควรกำหนดให้การพัฒนาองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นนโยบายร่วม ที่ทุกวิทยาลัยยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และเร่งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัย พร้อมใช้งาน ทั้งในส่วนของ Hard ware, Soft ware, และ People ware และการเชื่อมโยงข้อมูลจากแต่ละวิทยาลัยเครือข่าย กับข้อมูลส่วนกลาง เพื่อใช้เป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย และเพื่อร่วมกันสร้างความเป็นเลิศในสาขาวิชาชีพ

5.1.2 สำหรับหน่วยงานระดับปฏิบัติ ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง ควรร่วมกันวางแผนในการพัฒนาบุคลากร และจัดสรรภาระงานอย่างเหมาะสม เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ กระตุ้น และสนับสนุน ให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลายนอกเหนือจากการประชุม อบรมนอกสถานที่ หรือการศึกษาต่อเท่านั้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรผลักดันให้เกิดวัฒนธรรม การจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นช่องทางในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์กร เป็นต้น

5.1.3 สำหรับตัวผู้ปฏิบัติ หรือบุคลากร ควรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การพูดคุย สังสรรค์ ให้มีความสมดุลทั้งในเรื่องทั่วไป และเรื่องเชิงวิชาการ หรือปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงาน โดยตระหนักถึงการพัฒนาคุณภาพสินค้า ได้แก่ บัณฑิตของวิทยาลัย เป็นสำคัญ

5.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.2.1 ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาถึงขั้นตอนของการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในวิทยาลัยพยาบาลว่ามีผลอย่างไร กลยุทธ์ใดต้องมีการปรับปรุง ควรปรับปรุงอย่างไรจึงมีความเหมาะสม และยังมีเงื่อนไข/ปัจจัยแห่งความสำเร็จใดที่จะสามารถช่วยขับเคลื่อนให้กลยุทธ์เหล่านี้ประสบความสำเร็จได้

5.2.2 แต่ละวิทยาลัยควรมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับลักษณะของวิทยาลัยตนเองมากที่สุด

5.2.3 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการ ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ใน กำกับดูแลของสถาบันพระบรมราชชนก ได้แก่ กลุ่มวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร กลุ่ม วิทยาลัยนักรบริหารและวิทยาลัยเฉพาะสาขา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้กับสถาบันเหล่านี้ต่อไป

เอกสารอ้างอิง (References)

- Senge, P.M., Mc Cabe, C.N., Lucas, T., Smith, B., Dutton, J., & Kleinner, A. (2000). **Schools that learn: A fifth discipline field book for educators, Parents, and everyone who cares about education.** New York: Doubleday.
- Royal Decree. (2003). **Royal Decree on the rule and procedures.** Governance at chapter3, Section 11.(In Thai).
- Vijarn Phanit. (2007). Learning Organization. (In Thai). Retrieved 21October 2010, from [http://www. Friday college. Org/index.pnqm](http://www.Friday college. Org/index.pnqm) = from-view.
- Phra Borommaratchanok Institute.(2006). **Research report the follow up of Nursing examination.** (In Thai). Phra Borommaratchanok Institute.: Nonthaburi.
- Jamrem Jitrungr. (2006). Factors of Knowledge Management and Learning organization in school. The Thesis in Educational Administration, Prince of Songkhla University, Pattani Campus. (In Thai). **Journal Prince of Songkhla University, Pattani Campus.** 17(2): 217.
- Surapong Aeusiripornrid.(2004). **The development of indicators of the learning organization’s basic school in the southern provinces.** Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy of Srinakhar-inwirot University.(In Thai).
- Tichy, Noel & Dave Ulrich.(1985).Agendas for transformational Leaders. **New Management.** 23(3): 53-59.

- Bass, B. & Avolio, B. (1991). **The Full-Range of Leadership Development**. New York: Center for Leadership Studies, Binghamton.
- Herley, T.A. and Green W.C.(2009). Knowledge Management and the Nonprofit Industry: A Within and Between Approach. Journal of Knowledge Management Practice. Retrieved 10 May 2010,from: [http://www. tlinc.com/article66.htm](http://www.tlinc.com/article66.htm).
- Somkit Soingnam.(2004). **Development a model of learning in secondary schools**. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy of Khon kaen: Khon kaen University. (In Thai).
- Leuchai Janpoal.(2006). **A model of learning organization in Catholic education's school, Thailand**. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy of King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang.(In Thai).
- Marquardt, M. and Reynolds A.(1994). **The Global Learning Organization**. New York: Irwin.
- Gephart M.A. & Marsick V.J.(1996). Learning Organization Come Alive. **Training & Development**.50(120): 35-45.
- Bennette, J. & O'Brien M.(1994).The Building Block of the Learning Organization. **Training**. 31(6): 41-49.
- Verawat Punnitamai.(2000). **The development of learning organization**. 3rd Bangkok; Expernet. (In Thai).
- Trans, V.(1998).**The Role of the Emotional Climate in Learning Organization**. The learning organization. 5(2): 99-103.
- Longworth, N. & Davies K.(1999). **Lifelong Learning : New Vision, New Implications, New roles for People, Organization Nations, and Communications In The 21st Century**. London: Kogan Page.
- Sandra M. Kaiser.(2000). **Mapping the Learning Organization: Exploring A Model of Organizational Learning**. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy of the Louisiana State University.

Pichit Tepwan.(2005). Learning Organization: The best practice for innovation.(In Thai). **Journal of Naresuan University**. 13(3): 58.

Marquardt, M.(1996). **Building the Learning Organization: A Systems approach to quantum improvement and global success**. New York: McGraw-Hill.