

## องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย

The excellence learning organization factors of the Faculty of Nursing,  
Private University in Thailand

สุวิมล จอดพิมาย, ชวนชม ชินะตั้งกูร

Suvimol Jodpimai, Chuanchom Chinatangkul

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: suvimol30@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย 2) เพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย จำนวน 21 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลแต่ละ 17 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา อาจารย์ และบุคลากรสนับสนุนรวม 357 คน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง และแบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์เนื้อหา โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ใช้วิธีสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วมและการจัดการความรู้ 2) การเรียนรู้เป็นทีม 3) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ 4) ความตระหนักรู้ 5) การเสริมพลังอำนาจ 6) การพัฒนาศักยภาพและจริยธรรม 7) พลวัตการเรียนรู้ 8) การคิดริเริ่ม

2. ตัวบ่งชี้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย มี 68 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วมและการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 17 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 การเรียนรู้เป็นทีม ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 ความตระหนักรู้ ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 การเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 6 การพัฒนาศักยภาพและจริยธรรม ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 7 พลวัตการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 8 การคิดริเริ่ม ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้

3. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย ทั้ง 8 องค์ประกอบ 68 ตัวบ่งชี้ ได้รับการยืนยันจากผู้เชี่ยวชาญว่า มีความเป็นไปได้เหมาะสม และมีความถูกต้อง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

---

**คำสำคัญ:** องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ/ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย

---

### ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the excellence learning organization factors and indicators of the Faculty of Nursing, Private University in Thailand. 2) to confirm the factors and indicators of excellent learning organization of the Faculty of Nursing Private Universities in Thailand. The sample consisted of 21 Faculties of Nursing, Private Universities in Thailand, each providing 17 persons, including the directors, deputy directors, head of department lecturer and supporting employees included 357 totally. The research instruments were the semi-structured interview and, the questionnaires. The statistics used for analyzed the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, content analysis, exploratory factor analysis and confirm the data with connoisseurship.

The findings of this research were:

1. The factors of the excellence learning organization of Faculty of Nursing Private Universities in Thailand consist of 8 factors: 1) Shared vision and knowledge management 2) Team learning 3) Innovation and information technology 4) Self Awareness 5) Empowerment 6) potential development and ethics 7 ) learning dynamics 8) Initiatives.

2. The indicators of the excellent learning organization of Faculty of Nursing of Private Universities in Thailand were 68 indicators, namely, factor 1; Shared vision and knowledge management, consists of 17 indicators, factor 2; Team learning, consists of 10 indicators, factor 3; innovation and information technology, consists of 10 indicators, factor 4; self awareness consists of 7 indicators, factor 5; empowerment consists of 8 indicators, factor 6 potential development and ethics, consists of 7 indicators, factor 7; learning dynamics consists of 6 indicators and factor 8; initiatives consists of 3 indicators.

3. The factors and 68 indicators of excellent learning organization of the Faculty of Nursing of Private Universities in Thailand confirmed by experts were feasibility, propriety, accuracy; and utilization.

---

**Keywords:** Excellence learning organization factors/Faculty of Nursing, Private University in Thailand

---

## บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) มุ่งเน้นให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่ง มีศักยภาพ และความคิดสร้างสรรค์ ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพดีที่เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางสุขภาพ ภาครัฐจะมีแนวทางในการพัฒนาและการลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพและให้ทุกภาคส่วนคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อสุขภาพ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมทางสุขภาพเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบสุขภาพร่วมกันระหว่างสถานพยาบาลทุกสังกัดในพื้นที่สุขภาพ ผลักดันให้สถาบันทางสังคมมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างเข้มแข็ง ส่งเสริมสถาบันการศึกษาให้เป็นแหล่งบริการความรู้และวิชาการที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559: 12) ดังนั้นคนจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญเพราะเป็นแหล่งความรู้และเรียนรู้ปัจจัยต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร คนที่มีความรู้ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นทุนขององค์กร หากองค์กรนั้นมีการจัดการความรู้ที่ดีก็จะสามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรยิ่งมีความรู้มากเท่าไรก็ยิ่งสามารถเรียนรู้ในสิ่งใหม่ได้มากขึ้นเท่านั้น เมื่อเกิดการเรียนรู้มากขึ้นย่อมเกิดการพัฒนาเป็นความรู้ใหม่ได้มากขึ้น มีโอกาสได้ใช้ความรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหาร การฝึกอบรม และการพัฒนา เรียกว่าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เซ็งเก้ (Senge, 1990) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือสถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายขีดความสามารถของตนได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ มีการสร้างรูปแบบการคิดใหม่ๆ และ

การขยายความคิดอย่างอิสระเป็นที่ซึ่งแต่ละคนมีวิธีการเรียนรู้ร่วมกันนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการประกอบไปด้วยแนวทางสำคัญที่เรียกว่าวินัย 5 ประการที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้แก่ 1) การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) 2) การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร (Personal Mastery) 3) แบบแผนทางจิตใจหรือความมีสติ (Mental Model) 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) และ 5) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และมาร์ควอร์ดท (Marquardt, 2002: 23) ได้กล่าวว่าองค์กรที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ เป็นเครื่องมือนำไปสู่ความสำเร็จ จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่จำเป็น 5 ประการ คือ 1) พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) 3) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 5) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) การ์วิน (Garvin, 1993 : 78-91) ได้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องเพื่อนำองค์กรฝ่าฟันไปสู่ผลกำไรและข้อได้เปรียบขององค์กรอื่น โดยพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ด้านการทดลองแนวทางใหม่ๆ ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและอดีต ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งทีผู้อื่นทำได้เป็นอย่างดี และด้านการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ วิจารณ์ พานิช (2548: 5) กล่าวถึงองค์กรที่เอื้อการเรียนรู้จะมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการคล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) มีวัฒนธรรม

องค์การ (Corporate Culture) นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ในหลายมุมมอง เช่น ฌ็อง-ฌัก กัววอร์รอนโด (ออนไลน์, 2549) ขยายความถึงการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการปรับเปลี่ยนองค์การซึ่งต้องปฏิรูพอองค์การให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศโดยมุ่งความสนใจใน 4 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) วัฒนธรรม 3) กลยุทธ์ และ 4) โครงสร้างขององค์การ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน เป็นองค์การทางการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อผลิตบัณฑิตทางการพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถในการให้บริการสาธารณสุขในชุมชนทุกระดับทุกท้องถิ่นทั่วประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบายปฏิรูปสุขภาพและระบบสาธารณสุขของประเทศและมุ่งการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมเน้นการสร้างเสริมสุขภาพของตนเองป้องกันการเจ็บป่วยโดยมุ่งเสริมสร้างศักยภาพของบุคคลในการดูแลตนเองรวมทั้งเป็นองค์การที่เป็นผู้นำทางวิชาการที่จะสร้างและผลิตองค์ความรู้ทางการพยาบาลให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบสุขภาพที่มุ่งส่งเสริมป้องกัน รักษา และฟื้นฟูสุขภาพของประชาชนให้มีสุขภาพที่ดี (พวงทิพย์ ชัยพิบาลสุษดี, 2551: 3) แต่จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมก่อให้เกิดผลกระทบต่อการจัดการศึกษาพยาบาลทั้งที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาวะสุขภาพเปลี่ยนรูปแบบไปเพื่อให้ได้บัณฑิตพยาบาลศาสตร์ที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม มีความสามารถในการคิดรวบยอดวิเคราะห์วิจารณ์ มีทักษะความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิต มีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวกับระบบการบริการสุขภาพและศาสตร์อื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์ สาธารณสุข การตลาด ชนบทธรรมเนียม วัฒนธรรม

ชาติพันธุ์ ฯลฯ (กาญจนา สันติพัฒนาชัย และคณะ, 2544: 24) การพัฒนาองค์การโดยอาศัยองค์ประกอบต่างๆ ตามแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ จะช่วยเพิ่มสมรรถนะของบุคคลของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนให้มีขีดความสามารถในการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมรวมทั้งสร้างองค์ความรู้นวัตกรรมทางการพยาบาลที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การและผู้รับบริการได้อย่างสูงสุด แต่การพัฒนาองค์การตามแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศและประสบผลสำเร็จ ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นรูปธรรม ขาดการปฏิบัติที่ชัดเจนไม่ว่าจะเป็น การถ่ายทอดความรู้จากอาจารย์พยาบาลผู้มีอาวุโสที่มีประสบการณ์สูงไปยังอาจารย์รุ่นน้องยังไม่มี การดำเนินการที่ชัดเจน มีเพียงบางส่วนไม่มากนักที่มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในสื่อเทคโนโลยีเพื่อเป็นตัวอย่างให้พยาบาลรุ่นน้อง ดังนั้นในปัจจุบัน คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนต่างๆ เริ่มมีการตื่นตัวในการบริหารสถานศึกษาด้วยการมุ่งพัฒนาองค์การในทุกด้านเพื่อพัฒนาสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาตัวบ่งชี้องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย
3. เพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาองค์ประกอบองค์การแห่งการ เรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยผู้วิจัยสร้าง กรอบแนวคิดการวิจัยโดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริหารองค์การแห่งการ เรียนรู้ที่นำไปสู่ความเป็นเลิศของคณะพยาบาล ศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ดังนี้

1) แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของโนนากะ (Nonaka, 1991) อลาวิและเล็ดเนอร์(Alavi and Leidner, 2001) และ ลอร์สัน (Lawson, 2003) ที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งนำไปสู่การ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ (Marquardt, 1996; บดินทร์วิจารณ์, 2548: 98, วีรภูธ มาชะศิริานนท์ และบดินทร์วิจารณ์, 2547: 90) ทำให้การจัดการศึกษา ประสบผลสำเร็จ 2) แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ตามแนว ความคิดของ อาร์กิริสและคอน(Argyris and Schon, 1978 : 345-348) ฮาย วิลไรท์และคล้าค (Hayes, Wheelwright & Clark 1988: 89) เซ็งกี้ (Senge 1990: 78) ได้เสนอแนวทางการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ 5 ประการ คือ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) 2) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 3) แบบแผนความคิด (Mental Model) 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) 5) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) มาร์ควอร์ดท์(Marquardt, 1996: 132-158) กล่าวถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ใน 5 องค์ ประกอบ ได้แก่ 1) พลวัตการเรียนรู้ (Learning

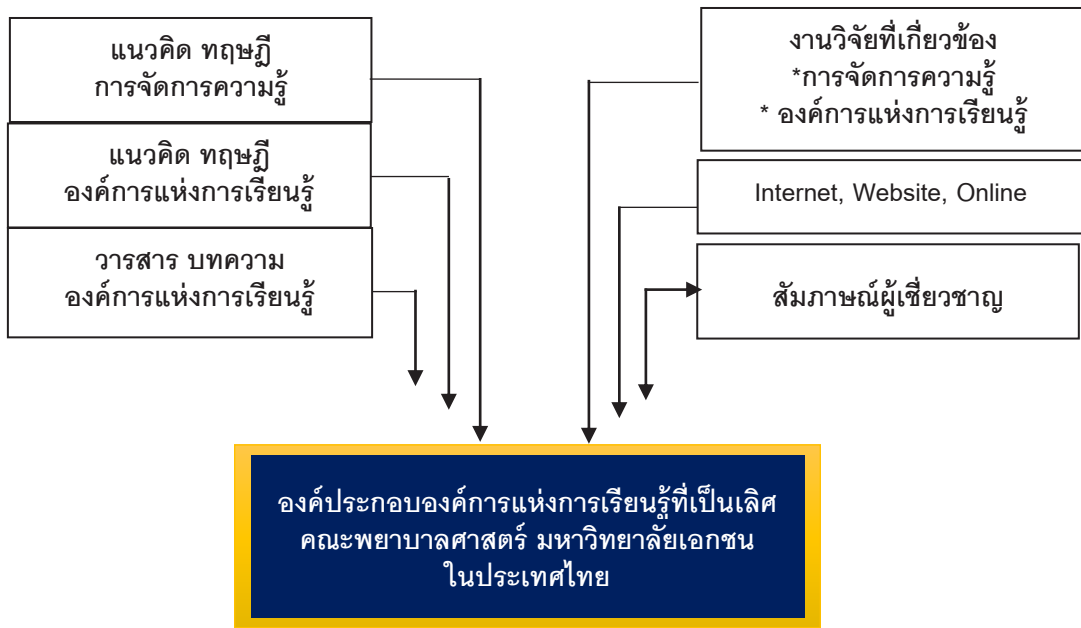
Dynamics) 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ(Organization Transformation) 3) การเพิ่มอำนาจแก่นบุคคล (People Empowerment) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 5) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เพ็ดเลอร์และคณะ (Pedler and Others, 1991: 18-27) นำเสนอ ผลการวิจัยที่พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะ ที่สำคัญอยู่ 5 ด้าน 1. ด้านยุทธศาสตร์ (Strategy) 2. ด้านการมองภายในองค์การ (Looking Us) 3. ด้านโครงสร้าง (Structures) 4. ด้านการมองภายนอก (Looking Out) 5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities) การ์วิน(Garvin (1993) ได้แนะนำหลัก 5 ประการในการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การแก้ปัญหอย่างมีระบบ (Systematic Problem Solving) 2) การทดลอง แนวทางใหม่ๆ (Experimentation With New Approaches) 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ ของตนเองและอดีต (Learning from Their Own Experience and Past History) 4) การเรียนรู้ จากประสบการณ์และสิ่งที่คุณอื่นทำได้ดีเป็นอย่างดี (Learning from the Experience and Best Practices of Others) 5) การถ่ายทอดความรู้ อย่างรวดเร็ว(Transferring Knowledge Quickly) โก๊ะ (Goh, 1998) นำเสนอปัจจัยหลักที่จำเป็นต่อ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 5 ประการ และปัจจัยสนับสนุน 2 ประการที่ผู้บริหาร ควรปฏิบัติ ดังนี้ 1) ความชัดเจนและการสนับสนุน พันธกิจ (Mission) กลยุทธ์ (Strategy) 2) ภาวะผู้นำ (Leadership) 3) การทดลอง (Experimentation) 4) การถ่ายทอดความรู้ (Transfer of Knowledge) 5) การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ (Teamwork and Cooperation) 6) การออกแบบองค์การ (Organizational Design) 7) ทักษะและสมรรถนะ

การทำงานของพนักงาน (Employees Skills and Competencies) เบนเนตและโอเบรอน (Bennett and O'Brien, 1994) นำเสนอปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถขององค์กรแห่งการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง 12 ประการ ดังนี้ 1) กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategy and Vision) 2) การปฏิบัติของผู้บริหาร (Executive Practices) 3) การปฏิบัติของผู้จัดการ (Manager Practices) 4) บรรยากาศขององค์กร (Climate) 5) โครงสร้างองค์กร/งาน (Organization/Job Structure) 6) การหมุนเวียนของข้อมูล (Information Flow) 7) การปฏิบัติของแต่ละบุคคลและทีม (Individual and Team Practices) 8) กระบวนการทำงาน (Work Processes) 9) เป้าหมายการปฏิบัติงาน (Performance Goal) 10) การอบรมและการศึกษา (Training and Education) 11) การพัฒนาบุคคล/ทีม (Individual/Team Development) 12) รางวัล (Rewards/ Recognition)

สำหรับนักวิชาการไทย วิจารณ์ พานิช (2550: 167) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ว่าเป็นองค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับเกิดการเรียนรู้ สังสมความรู้และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีการทำงาน และระบบงานขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) มีการสร้างนวัตกรรม (Innovation) มีวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) มีเจตคติโลกทัศน์ วิธีคิดในลักษณะของ “บุคคลเรียนรู้” (Learning Person) มีทักษะของการเป็นบุคคลเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากการกระทำ (Interactive Learning Through Action) มีหลักสำคัญ 5 ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ ได้แก่ 1) การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) 2) การ

เป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) 3) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ฌ็องส์ฟ็อนท์ เขจรนันท์ (2551: 266-288) นำเสนอองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) การริเริ่ม 2) การมีส่วนร่วม 3) การส่งเสริม 4) การเป็นต้นแบบ ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินการและการปฏิบัติ 5) การเปิดโอกาส 6) การติดตามผล 7) การให้ข้อมูลย้อนกลับ และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารและอาจารย์ในคณะพยาบาลศาสตร์ สรุปได้ดังนี้ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) 2) บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) 3) แบบแผนทางความคิด (Mental Models) 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) 6) การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ (Systematic Learning) 7) องค์กร (Organization) 8) การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (Potential Development and Ethics) 9) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 10) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) 11) การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) 12) การคิดริเริ่ม (Initiative)

จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีหลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งจากนักวิชาการ นักบริหารองค์กร หน่วยงาน Website Internet และแหล่งข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงได้นำมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย องค์กรประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## วิธีการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** เตรียมโครงร่างการวิจัย และสร้างกรอบแนวคิด

1. ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศจากเอกสาร ตำรา หนังสือ ข้อมูล งานวิจัยของบุคคล และหน่วยงานต่าง ๆ Website Internet นำมาสังเคราะห์เนื้อหาสรุปเป็นประเด็นสำคัญ แล้วนำมาสร้างเครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิ

2. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและทรงคุณวุฒิด้านการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้ 11 คน นำประเด็นที่ได้มาบูรณาการกับข้อมูลจากข้อ 1 สร้างเป็นกรอบแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยเอกชน นำมาสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

**ขั้นตอนที่ 2** วิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) สกัดปัจจัยด้วยเทคนิค Principal Factor Analysis : PCA เพื่อสังเคราะห์หาองค์ประกอบที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย 21 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลแต่ละ 17 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 357 คน

การตรวจสอบ รับรอง ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ผู้วิจัยนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้จากการวิเคราะห์ ไปดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9 คน โดยผู้วิจัยนำเสนองค์ประกอบพร้อมตัวบ่งชี้องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ต่อผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน เพื่อดำเนินการตรวจสอบ ยืนยันความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้องขององค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน

**ขั้นตอนที่ 3** การรายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน 23 แห่งทั่วประเทศ (Wikipedia) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 21 แห่ง เพื่อให้การได้มาของข้อมูลจากคณะพยาบาลศาสตร์แต่ละแห่งมีความเท่าเทียม ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลจากคณะพยาบาลศาสตร์ โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) ตามคณะพยาบาลศาสตร์แต่ละแห่งตามภูมิภาคมีผู้ให้ข้อมูลแต่ละแห่ง 17 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา อาจารย์และบุคลากรสนับสนุน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 357 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและการบูรณาการกับรายละเอียดที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

### เครื่องมือ การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือ 3 ประเภท

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) ใช้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 11 คน

2. แบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) กับกลุ่มตัวอย่าง

3. แบบตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi Structure Interview) ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและพัฒนาโดยการนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำแล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 11 คน

สำหรับแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) ผู้วิจัยดำเนินการพัฒนา ดังนี้

1. สร้างแบบสอบถามความคิดเห็นที่บูรณาการสร้างข้อคำถามตามกรอบแนวคิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน จากกลุ่มตัวอย่างแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน



ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน กำหนดการตอบเป็นแบบเลือกตอบ (check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) ของไลเคอร์ท (Likert scale) 5 ระดับ นำไปเสนอขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ปรับแก้ไขแล้วนำไป 1) นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงเชิงเนื้อหา(Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ดำเนินการหาประสิทธิภาพด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยข้อคำถามแต่ละข้อมีค่า IOC ระหว่าง 0.6 -1.00 ถือว่าใช้ได้ทุกข้อ 2) นำแบบสอบถามความคิดเห็นไปทดลองใช้กับอาจารย์คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด นำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น(Reliability) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา( $\alpha$ -coefficient) ด้วยวิธีการของครอนบาค(Cronbach's alpha coefficient) โดยทั้งฉบับมีค่า .980 และ 3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาประสิทธิภาพแล้วไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ วุฒិทางการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ความคิดเห็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีสกัดปัจจัย (Principal Factor Analysis : PCA) หมุนแกนแบบออร์โธโกนอล(Orthogonal Rotation) แบบตั้งฉากด้วยวิธีแวนิมักซ์ (Varimax) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญซึ่งถือเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบ พิจารณาจากค่าความแปรปรวนร่วมของตัวแปร (Eigenvalue) ที่มีค่ามากกว่า 1 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์พิจารณาเลือกองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไปซึ่งถือว่าดีที่สุด (Beavers and others, 2013: 3, Comrey, and Lee, 1992: 1, 6) และมีตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบจำนวน 3 ตัวแปรขึ้นไป เป็นไปตามเกณฑ์ของไกเซอร์ (Kaiser Criterion) (Online)

4. การตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ดำเนินการโดย 1) นำองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ไปดำเนินการจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship) จำนวน 9 คน 2) การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ(Connoisseurship) จะดำเนินการพิจารณาตรวจสอบ ยืนยัน รับรององค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศในคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน

พร้อมตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาในด้านความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้อง ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการศึกษาขององค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วมและการจัดการความรู้ (Share Vision and Knowledge Management)

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

องค์ประกอบที่ 3 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Innovation and Information Technology)

องค์ประกอบที่ 4 ความตระหนักรู้ (Self Awareness)

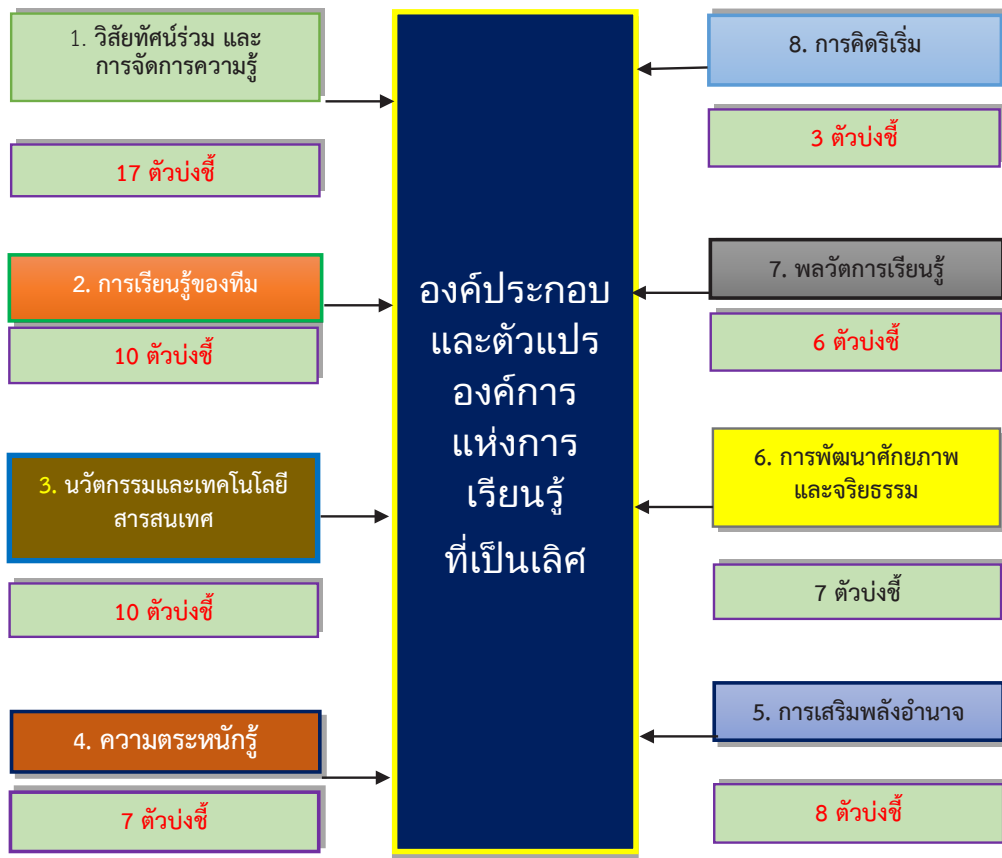
องค์ประกอบที่ 5 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

องค์ประกอบที่ 6 การพัฒนาศักยภาพและจริยธรรม (Potential Development and Ethics)

องค์ประกอบที่ 7 พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

องค์ประกอบที่ 8 การคิดริเริ่ม (Initiative)

2. ตัวบ่งชี้องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย ซึ่งผ่านกระบวนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis : EFA) และการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ และมีตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบ 68 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วมและการจัดการความรู้ (Share Vision and Knowledge Management) ประกอบด้วย 17 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Innovation and Information Technology) ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 ความตระหนักรู้ (Self Awareness) ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 6 การพัฒนาศักยภาพและจริยธรรม (Potential Development and Ethics) ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 7 พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบที่ 8 การคิดริเริ่ม (Initiative) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ นำเสนอเป็นแผนภูมิและตัวบ่งชี้ดังนี้



ภาพที่ 2 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ ของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วมและการจัดการความรู้ (Share Vision and Knowledge Management) ประกอบด้วย 17 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีโครงสร้างการบริหารองค์กรส่งเสริมการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร 2) ผู้บริหารมอบอำนาจให้บุคลากรในสายงานต่างๆ ตัดสินใจดำเนินงานตามความรู้ความสามารถ 3) มีการประเมินการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่กำหนด 4) มีระบบการทำงานที่สร้างกระบวนการเรียนรู้ตลอดเวลา 5) โครงสร้างองค์การเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

และเพิ่มพูนความรู้ในองค์การ เช่น มีระบบการทำงานที่สนับสนุนระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) มีสายการบังคับบัญชากระชับ คล่องตัว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร และการเรียนรู้ข้ามสายงาน 7) มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมงานแบบข้ามสายงานในองค์กร 8) มีโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนขอบข่ายงานเฉพาะในการจัดการความรู้ 9) บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 10) วิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 11) มีการกำหนดวิสัยทัศน์การเป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ 12) มีการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 13) มีการใช้กระบวนการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เช่นการใช้แผนที่ใช้ความคิด วิธีการช่วยจำ การใช้จินตนาการ เป็นต้น 14) ผู้บริหารได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้บุคคลทุกส่วนงานเกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร 15) มีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้จากสถาบันการศึกษาพยาบาลต่างๆทั้งภายในและต่างประเทศ 16) มีระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานที่ใช้กระบวนการเรียนรู้ 17) มีระบบการเรียนรู้จากการนำเข้าสู่ข้อมูล/ความต้องการของสถาบันที่ป้อนนักศึกษาเข้าสู่ระบบมาพัฒนาการดำเนินงานขององค์การการจัดการความรู้ ซึ่งตรงกับโนนากะและทาเคอุจิ (Nonaka ,& Takeuchi, 1995) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นสภาพที่บุคลากรสามารถหาความรู้จากประสบการณ์ตรงสำหรับใช้ในการทำงาน โดยเน้นความรู้จากประสบการณ์ตรงแต่ไม่ละเลยความรู้จากตำราและสอดคล้องกับงานวิจัยของ หยางและเอลลิงเจอร์ (Yang & Ellinger, 2000) ที่วิจัยพบว่า การใช้แบบผู้นำและการสนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงาน และระดับองค์การมีกิจกรรมตามองค์ประกอบในหลายประเด็นที่เป็นบทบาทและภารกิจสำคัญของผู้บริหาร เช่น วิสัยทัศน์ร่วมและการจัดการความรู้ (Share Vision and Knowledge Management

องค์ประกอบที่ 2 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีทักษะการสื่อสารในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3) ทีมและบุคลากรใช้กระบวนการเรียนรู้เพื่อนำความรู้ใหม่มาปรับใช้ต่อไป 4) มีการเรียนรู้ในทีมโดยการแลกเปลี่ยนผ่าน

ช่องทางที่หลากหลาย เช่นผ่านทางอินเทอร์เน็ต อี-เมล จดหมายข่าว การประชุมกลุ่มย่อย เป็นต้น 5) มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 6) บุคลากรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการทำงานและการเรียนรู้ภายในกลุ่ม 7) มีระบบการให้รางวัลกับบุคลากรและทีมที่เรียนรู้และช่วยให้ผู้อื่นเรียนรู้ 8) บุคลากรปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมายของสถาบันมากกว่าการทำงานเฉพาะในหน้าที่หรือส่วนงานของตน 9) ให้ความสำคัญกับการเก็บรักษาความรู้ที่สำคัญของสถาบันรวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง 10) มีการจัดโครงสร้างที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ ออสบอร์น (Osborne, 1998) ที่วิจัยเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้และภาวะผู้นำสำหรับระบบของวิทยาลัย (The Learning Organizations and Leadership for the College System) พบว่า องค์ประกอบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) เป็นองค์ประกอบที่กำหนดความเป็นองค์การเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 3 นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ (Innovation and Information Technology) ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพที่เอื้อต่อการเข้าถึงการเรียนรู้เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ 2) มีความหลากหลายของช่องทางของข้อมูลสารสนเทศที่จะทำให้บุคลากรเข้าถึงได้อย่างสะดวก 3) มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น ห้อง สัมมนารวมทั้งมีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้และมีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) ระบบซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการเรียนรู้และมีเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ที่ช่วยในการทำงาน 5) มีซอฟต์แวร์เครือข่ายที่ออกแบบ

สอบถามมาสำหรับใช้กับกลุ่มคนที่ทำงานในโครงการเดียวกัน (Groupware) 6) มีการสนับสนุนการเรียนรู้แบบทันเวลา ขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่างๆ โดยใช้ระบบที่ผสมผสานการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง 7) มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems : EPSS) ซึ่งเป็นระบบที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการเสาะหาจัดเก็บและกระจายความรู้ ที่ช่วยทำให้การทำงานของบุคลากรเร็วและดีขึ้น 8) มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems : EPSS) ที่ได้รับการออกแบบให้เหมาะสมต่อความต้องการในการเรียนรู้ของสถาบัน 9) มีระบบฐานข้อมูลความรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างเต็มที่ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 10) มีโปรแกรมในการรวบรวม บันทึก จัดเก็บ สร้าง และถ่ายโอน ข้อมูลสารสนเทศให้เหมาะสมกับความต้องการของสถาบัน สอดคล้องกับ ดวงใจ เปลีียนบำรุง (2555) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้สำหรับวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 4 ความตระหนักรู้ (Self Awareness) ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีสิ่งแวดล้อมองค์กรที่ช่วยสนับสนุนและให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ 2) มีพันธะสัญญา ร่วมกันในการที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนา 3) องค์การเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว 4) มีการพัฒนากลยุทธ์และกลไกใหม่ๆอย่างต่อเนื่องที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งสถาบัน 5) มีระบบในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง 6) บุคลากร

ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการทำให้สถาบันเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 7) บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอด เวลา สอดคล้องกับบุศรีรินทร์ สุจริตจันทร์ (2553) ที่วิจัยรูปแบบองค์การที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและการมีพันธมิตรเครือข่าย มีความเหมาะสม และมีความถูกต้อง

องค์ประกอบที่ 5 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ประกอบด้วย 8 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีกระบวนการสร้างเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรในการทำงานเพื่อให้เกิดคุณภาพของการเรียนรู้และการทำงาน 2) มุ่งสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร 3) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความพึงพอใจแก่บุคลากรเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ตระหนักถึงความสำคัญเรื่องสถานภาพของบุคลากร 5) มุ่งสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 6) มีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ เพื่อให้เกิดความเสมอภาคตามความรับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้ของแต่ละคน 7) ผู้บริหารและบุคลากรทำงานร่วมกันในฐานะหุ้นส่วนเพื่อที่จะเรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน 8) มีการใช้ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้น จากการที่ผู้บริหารส่งเสริมและขยายโอกาสการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กับการส่งเสริมการทดลองและสะท้อนสิ่งที่ควรเรียนรู้ให้กับบุคลากร

องค์ประกอบที่ 6 การพัฒนาศักยภาพและจริยธรรม (Potential Development and Ethics) ประกอบด้วย 7 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มุ่งให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงค่านิยมและจริยธรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวมขององค์การ 2) มุ่งสร้างแรงจูงใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรเพื่อความสำเร็จในการทำงาน 3) ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ 4) สนับสนุน/ส่งเสริมการทำงาน

เป็นที่ม 5) ให้นุคกลางรปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 6) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ 7) สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่มุ่งมั่นขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับมาร์ควอร์ท (Marquardt, 2002) ได้กล่าวว่าองค์กรที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศมีองค์ประกอบสำคัญคือ บุคคล ซึ่งหมายถึงเป็นการเสริมพลังอำนาจให้บุคคล (People Empowerment) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กรได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน

องค์ประกอบที่ 7 พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ประกอบด้วย 6 ตัวบ่งชี้ 1) มีความสามารถในการนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี 2) บุคลากรได้รับการฝึกฝนและได้รับการสอนวิธีที่จะเรียนรู้ 3) มีการเพิ่มพูนความรู้โดยการนำข้อมูลป้อนกลับจากผลการทำงานมาพัฒนางาน 4) มีทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ 5) นำข้อมูลข่าวสารที่ได้จากการค้นคว้าทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อที่จะปรับปรุงให้การปฏิบัติงานดีขึ้น 6) มีการนำความรู้จากการค้นคว้าต่างๆ มาพัฒนางานตามพันธกิจให้มีคุณภาพ แต่บลันชาร์ดและแธคเกอร์ (Blanchard & Thacker, 2004) มองอีกมุมหนึ่งว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีระบบการบริหารที่ดีที่สนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ตามความต้องการขององค์กร จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 8 การคิดริเริ่ม (Initiative) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีระบบการติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกโดยการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) กับองค์กรอื่นที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best practice) หรือการเข้าร่วมสัมมนา หรือศึกษาจากงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ 2) มีการสร้างความรู้ใหม่ที่บุคลากรได้รับการฝึกฝนทักษะการคิดสร้างสรรค์และการทดลอง 3) มีระบบการส่งเสริมทำงานร่วมกันภายในองค์กรสอดคล้องกับที่มาร์ควอร์ท (Marquardt, 1996) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำควรมีอำนาจปฏิบัติแก่บุคลากรให้มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และ แบรดตัน และคณะ (Bratton et.al., 2005) ได้เสนอว่าคุณสมบัติของผู้นำจะต้องมีทักษะความสามารถที่สำคัญ ประการหนึ่งคือ ต้องมีภาวะผู้นำที่มีความมุ่งมั่น อุทิศตนเพื่อสมาชิก ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรกำหนดและประสานวิสัยทัศน์ของบุคลากร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสอนงาน ทักษะ พร้อมสอนคุณธรรม รวมทั้งเป็นผู้ช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ผลการตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 คน มีความคิดเห็นในการตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเอกชน 8 องค์ประกอบ 68 ตัวบ่งชี้ ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเหมาะสม (Propriety) ความถูกต้อง (Accuracy) อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่า องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ 68 ตัวบ่งชี้ มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานในระดับนโยบาย ควรนำผลการวิจัยไปพิจารณากำหนดให้หน่วยงานในสังกัด คณะ หรือหน่วยงานย่อยในความรับผิดชอบ พัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ โดยกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และหรือกำหนดเป็นนโยบายหลักที่จะนำพาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการวิจัยนี้เป็นฐานในการนำไปปฏิบัติร่วมกันอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง และพัฒนาต่อให้เหมาะสม พัฒนาระบบสนับสนุน นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น อำนวยความสะดวกให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบ Hardware Software ที่สามารถเชื่อมโยงกับแต่ละมหาวิทยาลัย ที่มีคณะพยาบาลศาสตร์ เพื่อใช้เป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน และร่วมกันสร้างความเป็นเลิศของวิชาชีพพยาบาล

2. คณะพยาบาลศาสตร์และหน่วยงานระดับปฏิบัติการ ควรแสวงหาความร่วมมือสร้างแนวทางในการขับเคลื่อนการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และวางแผนยุทธศาสตร์ของตนในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ

และการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม สร้างการเรียนรู้ของทีม พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นผู้นำ และมีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น เสริมพลังอำนาจการทำงาน และการตัดสินใจให้กับบุคลากรมากขึ้น สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งในและนอกสถานที่ จัดสรรภาระงานอย่างเหมาะสมเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ

ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรในระดับปฏิบัติการ หรือพนักงาน ต้องนำยุทธศาสตร์นโยบายมาสู่การปฏิบัติ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นพลวัต สร้างและใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ นำสู่การจัดการความรู้ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ สร้างความสมดุลในการปฏิบัติงาน สร้างความตระหนักถึงการพัฒนาคูณภาพบัณฑิตคณะพยาบาลศาสตร์เป็นสำคัญ

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเอื้อและปัจจัยอุปสรรคในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ

2. ควรมีการวิจัย รูปแบบการพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรีสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูง(High Performance Organization)

3. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศขององค์การอื่น ๆ

### บรรณานุกรม

- กาญจนา สันติพัฒนาชัย. (2544). **การศึกษาทิศทางการผลิตและพัฒนากำลังคนสาขาพยาบาลศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข.** กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ณัฐสุพันธ์ เขจรนันท์. (2549). **กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร.** กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐจิภา ฅวรรณโณ **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Building the Learning Organization)** เข้าถึงเมื่อ 18 มิถุนายน 2559 เข้าถึงได้จาก <http://www.ocsc.go.th/ocsccms/frontweb/view.jsp?contentID=CNT0003155>
- ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง. (2555). **กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์. ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 (ม.ค.- มี.ค. 2555) หน้า 94-114. /**
- บดินทร์วิจารณ์. (2553). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- บุศรินทร์ สุจริตจันทร์. (2553). **“รูปแบบขององค์กรที่มีศักยภาพการทำงานสูงของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงสาธารณสุข.”** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พวงทิพย์ ชัยพิบาลสุษดี, (2551). **คุณภาพการบริหารการพยาบาล.** กรุงเทพฯ :จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2549). **การจัดการความรู้ : ฉบับนักปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์. \_\_\_\_\_ . **ทศปฏิบัติสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยราชการ.** เข้าถึงเมื่อ 20 มิถุนายน 2558 เข้าถึงได้จาก [http://www.medicalrtaf.com/images/1153985687/col\\_04018.doc](http://www.medicalrtaf.com/images/1153985687/col_04018.doc).
- วีรุธ มาชะศิริรานนท์. (2550). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔.**
- Alavi, Maryam., and Dorothy E. Leidner. “Knowledge management and knowledge management system: Conceptual foundations and research issues.” *MIS Quartely*, 25(1), (2001). 107-136.
- Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Organisational learning: A theory of action perspective.* Reading, Mass: Addison Wesley.
- Barbara G. Tabachnik, and Linda S. Fidell (1983). *Using Multivariate Statistics* New York : Harper & Row.
- Bennett, J. K., and O, Brien, M. J. “The Building Blocks of the Learning Organization.” *Training*. 3 (June 1994), 41-49.
- Beavers, Amy S., John W. Lounsbury, Jennifer K. Richards, Schuyler W. Huck, Gary J. Skolits, and Shelley L. Esquivel. “Practical considerations for using exploratory factor analysis in educational



- research. Practical” **Assessment, Research & Evaluation**, Vol 18, No 6 March 2013.
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2004). **Effective training: Systems, strategies, and practices**(2nd Ed.). Upper Saddle River, NJ: Person Education, Inc.
- Comrey, Andrew L, and Howard B. Lee. (1992). **A First Course in Factor Analysis**. Hillsdale, N.J: L. Erlbaum Associates, Garvin, D.A. (1993), Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71(4), July-August, pp.78-91
- Goh, S. C. (1998). Toward a learning organization: The strategic building blocks. *SAM Advanced Management Journal* , 63(2):15 -22
- Goh S. C. (1998) Toward a learning organization: the strategic building blocks. *SAM-Advanced Management Journal*, 63, 15–22
- Hayes, Robert H. and Steven C. Wheelwright, and Kim B. Clark. (1988). **Restoring Our Competitive Edge: Competing Through Manufacturing**. John Wiley, New York.
- Lawson, S. (2003). **Examining the relationship between organizational culture and knowledge management**. Doctoral dissertation, Nova Southeastern University.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success**. New York: McGraw Hill.
- Marquardt, M and Reynolds. (1994). **The Global Learning Organization**. BurrRidge, IL: Irwin Professional Publishing.
- Nonaka, Ikujiro. (1991). “The Knowledge-Creating Company.” *Harvard Business Review*, Nov–Dec. “A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation.” *Organizational Science* 5 (1.) 1994 : 14–37.
- Nonaka, Ikujiro, and Hirotaka Takeuchi. (1995). **The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**. Oxford University Press.
- Osborne, D. R. (2005). **The Learning Organization and Leadership for the College System** (Doctoral dissertation, Memorial University of Newfoundland, St. John’s, NL, Canada).
- Pedler, M., Burgoyne, J. and Boydell, T. (1991). **The Learning Company. A Strategy for Sustainable Development**. Mc Graw-Hill, London.
- Principal Components and Factor Analysis**. Accessed 12 June 2016. Available form <http://www.uta.edu/faculty/sawasthi/Statistics/stfacan.html>
- Senge, P.M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York : Doubleday.
- Thomas, K., and Allen, S. “The learning organization: A meta-analysis of themes in literature.” *The Learning Organization*, 13(2), 2006. 123-139.