

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
หัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล
ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม



ร้อยโทหญิงพัชรา พันธุ์เจริญ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2546

ISBN974-17-5036-6

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION CLIMATE,
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF HEAD NURSES AND LEARNING
ORGANIZATION OF NURSING DEPARTMENT AS PERCEIVED BY
PROFESSIONAL NURSES, HOSPITALS UNDER
THE JURISDICTION OF THE MINISTRY
OF DEFENSE.



Lieutenant Patchara Panchlern

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Nursing Science in Nursing Administration

Faculty of Nursing

Chulalongkorn University

Academic Year 2003

ISBN974-17-5036-6

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

โดย ร้อยโทหญิงพัชรา พันธุ์เจริญ

สาขาวิชา การบริหารการพยาบาล

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณหปราณ

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.จินตนา ยูนิพันธุ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม รอดคำดี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณหปราณ)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ชูศักดิ์ ชัมภลลิขิต)

สถาบันนวัตกรรมการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พัชรา พันธุ์เจริญ , ร้อยโท : ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

(RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION CLIMATE, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF HEAD NURSES AND LEARNING ORGANIZATION OF NURSING DEPARTMENT AS PERCEIVED BY PROFESSIONAL NURSES, HOSPITALS UNDER THE JURISDICTION OF THE MINISTRY OF DEFENSE) :

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณปรภณ,111 หน้า

ISBN 974-17-5036-6

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยายมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการในหอผู้ป่วย ได้จากการสุ่มแบบหลายชั้นตอนจำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิและวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มีค่าความเที่ยง .95 ,.90และ.92ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. คะแนนเฉลี่ยของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($X=3.94$, $S.D.=0.36$)
2. บรรยากาศการสื่อสารในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ($r=.41$)
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ($r=.47$)

ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และผลการวิจัยครั้งนี้สามารถใช้ในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล

สาขาวิชา.....การบริหารการพยาบาล.....ลายมือชื่อ.....

ปีการศึกษา.....2546.....ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

4477824036; MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION CLIMATE / TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP / LEARNING ORGANIZATION

PATCHARA PANCHLERN : RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION CLIMATE, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF HEAD NURSES AND LEARNING ORGANIZATION OF NURSING DEPARTMENT AS PERCEIVED BY PROFESSIONAL NURSES, HOSPITALS UNDER THE JURISDICTION OF THE MINISTRY OF DEFENSE : THESIS ADVISOR : ASSOC.PROF.POLICE MAJOR PAUNGPHEN CHOONHAPRAN ,Ph.D. 111 PP. ISBN 974-17-5036-6

The purposes of this study were to examine the relationships between organizational communication climate, transformation leadership of head nurses and learning organization of nursing units as perceived by professional nurses, hospitals under the jurisdiction of the Ministry of Defense. The study subjects were 340 professional nurses working in inpatient department selected by multi-stage sampling technique. Three research instruments including organizational communication climate , transformational leadership of head nurses, and learning organization of nursing department questionnaires .The instruments were content validated and tested for reliability from which the Cronbach ' s alpha were .95 , .90 and .92 respectively. Statistical techniques used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation.

Major findings were as follows :

1. The mean score of learning organization of nursing department as perceived by professional nurses was at the high level ($x=3.94, S.D.=.36$).
2. Organizational communication climate was moderate positively associated with learning organization of nursing department ($r=.41 p<.01$) . In addition , transformational leadership of head nurses was moderate positively associated with learning organization of nursing department ($r=.47 p<.01$)

The result from this study indicate that the important of organizational communication climate and transformational leadership of head nurses on learning organization of nursing department. It can also use for the development of learning organization in nursing department.

Field study.....Nursing Administration.....Student's signature.....

Academic year.....2003.....Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งของ รองศาสตราจารย์.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุมหปรภาณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ข้อคิดเห็นต่างๆ แก่ผู้วิจัยมาด้วยดีตลอด รวมทั้งคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้และข้อเสนอแนะต่างๆตลอดช่วงเวลาที่ศึกษา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม รอดคำดีและคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ชูศักดิ์ ชัมภลชิต ที่กรุณาให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะต่างๆ ทำให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบสอบถามที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่กรุณาสับสนุนทุนบางส่วนในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงพยาบาลและฝ่ายการพยาบาลของโรงพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมทั้ง 9 แห่ง พยาบาลวิชาชีพผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการทำแบบสอบถาม คณะพยาบาลห้องคลอดที่อำนวยความสะดวกต่างๆจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการทำวิทยานิพนธ์

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่คุณพ่อสุนทรและคุณแม่ละเอียดผู้เป็นที่รัก ที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนด้านทุนการศึกษาและให้กำลังใจเสมอมาจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ณ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ปัญหาการวิจัย	5
แนวคิดและสมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	10
2 เอกสารงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	11
โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม.....	12
องค์การพยาบาล	13
แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้.....	18
แนวคิดบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ	32
แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	37
กรอบแนวคิดการวิจัย	51
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	52
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล	59
การจัดการและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

5	สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ	82
	สรุปผลการวิจัย.....	84
	อภิปรายผลการวิจัย	84
	ข้อเสนอแนะ	90
	รายการอ้างอิง.....	92
	ภาคผนวก	
	ภาคผนวก ก. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	100
	ภาคผนวก ข. ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัย	101
	ภาคผนวก ค. หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย	108
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	111



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพ	54
2	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม	59
3	จำนวนร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุดของกลุ่มตัวอย่าง พยาบาลวิชาชีพ จำแนกตามอายุ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา แผนกและสังกัด	62
4	จำนวน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร จำแนกตามรายด้าน	64
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ด้านความไว้วางใจ จำแนกตามรายข้อ	65
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำแนกตามรายข้อ	66
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ด้านการได้รับการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จำแนกตามรายข้อ	67
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ด้านมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติ จำแนกตามรายข้อ	68
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ด้านมีการรับฟังและสื่อสารจากปฏิบัติสู่ผู้บริหาร จำแนกตามรายข้อ	69
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ด้านการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด จำแนกตามรายข้อ	70
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ หัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามรายข้อ	71
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ หัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามรายข้อ	72
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ หัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการกระตุ้นปัญญา จำแนกตามรายข้อ	73
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ หัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกตามรายข้อ	74
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายการพยาบาล จำแนกตามรายด้าน	75
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านพลวัตการเรียนรู้ จำแนกตามรายข้อ	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่

17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ จำแนกตามรายชื่อ	77
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านการเสริมความรู้บุคลากร จำแนกตามรายชื่อ	78
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านการจัดการความรู้ จำแนกตามรายชื่อ	79
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ฝ่ายการพยาบาล ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ จำแนกตามรายชื่อ	80
21	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	81



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในขณะที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งผลให้ทุกองค์การจะต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้นับเป็นความท้าทายกับองค์การ ก่อให้เกิดทั้งโอกาสและข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งย่อมมีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน และปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงอยู่ที่ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ บุคลากรในองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์การนั้นก้าวสู่ความสำเร็จ บุคลากรต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าอย่างมั่นคง มีส่วนร่วมในการชี้แนะการแก้ปัญหา และพัฒนาปรับปรุงองค์การเพื่อความก้าวหน้าสู่องค์การยุคใหม่และนำสู่ความเป็นเลิศในองค์การนั้นๆ และเพื่อพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (จำเรียง วิทยวัฒน์และเบญจมาศ อ่ำพันธ์, 2540) ซึ่งแนวคิดนี้กำลังเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในประเทศต่างๆ ซึ่งองค์การธุรกิจได้นำไปใช้จนประสบผลสำเร็จหลายแห่ง

สำหรับองค์การสุขภาพนั้น ในปัจจุบันผู้รับบริการมีโอกาสได้รับข้อมูล ข่าวสารและมีความรู้เรื่องสุขภาพอนามัยมากขึ้น รู้จักสิทธิของตนเองมากขึ้น และมีโอกาสเลือกใช้บริการสุขภาพ จึงมีความคาดหวัง และแสวงหาการบริการสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการที่ตนคาดหวัง ดังนั้นองค์การที่ให้บริการด้านสุขภาพจึงต้องมีการแข่งขันกันมากยิ่งขึ้นในเรื่องการให้บริการ โดยเน้นที่คุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการให้เกิดความพอใจสูงสุด ซึ่งวิธีการดำเนินการแบบเก่าๆ ความรู้ กลยุทธ์ลักษณะผู้นำและเทคโนโลยีในอดีต อาจไม่เพียงพอต่อการทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้จะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เมื่อมีความสามารถในการเรียนรู้แล้ว องค์การจะต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งเรียนรู้ที่จะเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันใหม่ๆ ขึ้นมาได้อย่างรวดเร็วและการสร้างสรรค์กระบวนการหรือวิธีการในการทำงานในลักษณะใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

จากแนวคิด Marquardt (1996) ได้กล่าวถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องมีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต สามารถจัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่กับการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบคือ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมความรู้ การจัดการและการนำเทคโนโลยีไปใช้ ในองค์การด้านสุขภาพได้มีการนำแนวคิดของ Marquardt (1996) มาใช้เพื่อไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เนื่องจากมีความสอดคล้องกับลักษณะงานขององค์การด้านสุขภาพซึ่งต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และต้องมีความเกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการปฏิบัติงาน จากการใช้เทคโนโลยีได้เข้ามามีอิทธิพลต่อวิชาชีพทางการแพทย์ การพยาบาล และการสาธารณสุขอย่างมากมาย เมื่อมีเทคโนโลยีมากขึ้นต้องเรียนรู้และเข้าใจมากขึ้น ฝึกทักษะให้ใช้ได้อย่างถูกต้องสอนผู้ป่วยให้เข้าใจและปรับตัวเข้าได้กับเทคโนโลยี (ฟาริดา อิบราฮิม, 2541)

โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นหน่วยงานของทหาร ประกอบด้วยโรงพยาบาลในกองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ เป็นแหล่งให้บริการด้านสุขภาพแก่ข้าราชการทหาร ประชาชนทั่วไป ในระดับตติยภูมิ (Tertiary Care) การให้บริการรักษาพยาบาลจึงมีความซับซ้อนและหลากหลายในการใช้เครื่องมือทางการแพทย์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย อีกทั้งยังรับผิดชอบในด้านการศึกษาและวิจัย เป็นแหล่งวิชาการ เป็นแหล่งฝึกปฏิบัติของนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพเกือบทุกระดับ ดังนั้นบุคลากรในองค์การจึงต้องมีความรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปและสอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ประกอบกับปัจจุบันผู้รับบริการมีความรู้ ความคาดหวังต่อบริการสูงขึ้น โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจึงต้องมีการพัฒนาคุณภาพบริการเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ บุคลากรในองค์การจะต้องมีความตื่นตัวที่จะเรียนรู้เพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันและนำไปใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ

ฝ่ายการพยาบาลเป็นหน่วยงานของโรงพยาบาลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการด้านสุขภาพประกอบด้วยบุคลากรพยาบาลซึ่งเป็นบุคลากรกลุ่มใหญ่ในระบบบริการสุขภาพ เป็นบุคลากรทางด้านสุขภาพที่ต้องสัมผัสใกล้ชิดกับผู้บริหารมากที่สุด ต้องอยู่กับงานบริการสุขภาพมากที่สุด จึงเป็นกลุ่มบุคลากรที่สามารถสร้างสรรค์คุณภาพและความเจริญก้าวหน้าขององค์การพยาบาลได้อย่างดีที่สุด ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องสร้างเสริมและทำนุบำรุงบุคลากรอย่างต่อเนื่องและก้าวไกลร่วมไปกับการพัฒนาวิทยาการและเทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ หากฝ่ายการพยาบาลไม่ก้าวไปพร้อมกับความก้าวหน้าอื่นๆ ในระบบสุขภาพแล้วย่อมมีผลต่อความเจริญขององค์การช้าลงและอาจก่อให้เกิดภาวะเสี่ยงได้มากขึ้น (พวงรัตน์ บุญญา

รักษ์, 2540) จึงนับได้ว่าบุคลากรของฝ่ายการพยาบาลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ด้านบริหาร บริการ วิชาการ ปฏิบัติการพยาบาลและมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทางการแพทย์ที่เปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ดังนั้นฝ่ายการพยาบาลจะต้องมีการสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรพยาบาล ให้พยาบาลเป็นผู้ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ได้เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร จะทำให้พลังประสานเกิดเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

การที่จะพัฒนาองค์กรให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ปัจจัยที่เป็นพื้นฐานสำคัญจากการศึกษาของ Barker and Camarata (1998) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง The role of communication in creating and maintaing a learning organization : Preconditions, indicator, and disciplines. การวิจัยนี้พบว่า การแสดงออกทางด้านการติดต่อสื่อสารเป็นบทบาทที่สำคัญในการสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากข้อความต่างๆจากการติดต่อสื่อสาร การวางแผนในการสื่อสารมีความจำเป็นและสำคัญ ทำให้เกิดเป็นกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงในการไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาของปัทมา จันทวิมล (2544) เรื่องตัวแปรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครพบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกและร่วมอธิบายความแปรปรวนของความเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ตัวแปรหนึ่งคือ บรรยากาศการสื่อสารในหน่วยงาน คือบรรยากาศที่มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา บรรยากาศที่ทุกคนยินดีรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันและบรรยากาศการ สื่อสารที่มีความร่วมมือซึ่งกันและกัน

สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่จะพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือผู้บริหารหรือผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญมาก โดย Marquardt (1996) ได้ให้ทัศนะองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ในองค์กร กำหนดระบบให้สนใจ การเรียนรู้ และการแบ่งปันการเรียนรู้ร่วมกัน สนับสนุนสร้างระบบการเผยแพร่ความรู้ เปิดใจกว้างยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะต้องมีบทบาทใหม่ได้แก่ ผู้สอน ผู้แนะนำ พี่เลี้ยง ผู้บริหารความรู้ ผู้ออกแบบ ผู้ประสาน ผู้สนับสนุนโครงการและกระบวนการเรียนรู้ ใ้รับกับสภาพการณ์ในปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และทักษะใหม่ เพื่อที่จะจัดการ

กับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในระบบบริการสุขภาพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อความอยู่รอด ผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะของการเป็นผู้นำเชิงปฏิบัติหรือผู้นำเปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาโครงสร้างการบริหารองค์กรพยาบาล พบว่าการบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้นหลายระดับโดยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีบทบาททำหน้าที่ในการสื่อกลางระหว่างผู้บริหารในระดับบนและปฏิบัติในระดับล่างโดยรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงสู่การปฏิบัติการ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจเป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในหน่วยงาน ให้เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน เพื่อรับรองการให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากความสำคัญดังที่ได้กล่าวมาผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาล วิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรพยาบาลให้มีความก้าวหน้าต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ปัญหาการวิจัย

1. ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับใด
2. บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลมีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลมีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร

แนวคิดและสมมุติฐานการวิจัย

องค์กรพยาบาลเป็นองค์กรที่มีบุคลากรมากที่สุดในทีมสุขภาพ พยาบาลเป็นบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้ป่วยมากที่สุด การดูแลผู้ป่วยนั้นเป็นงานที่มีความสำคัญ ต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ พยาบาลผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ สามารถนำความรู้มาใช้ในการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค รักษา และฟื้นฟูสุขภาพแก่ผู้มารับบริการ ซึ่งการเรียนรู้เพื่อเกิดความสามารถในการปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ ต้องมีปัจจัยที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากรพยาบาล

บรรยากาศการสื่อสารในองค์กรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เนื่องจากบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรเป็นสภาพแวดล้อมของการสื่อสารขององค์กร ซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์กร ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมองค์กรจะประสบความสำเร็จจึงต้องมีบรรยากาศการสื่อสารที่ดีในการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์กร เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากการสื่อสารเป็นตัวเชื่อมกิจกรรมต่างๆ ภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานในองค์กรและในฐานะเป็นเครื่องมือในการทำงาน การสื่อสารช่วยให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจบทบาทแต่ละคนและทำให้กิจกรรมของแต่ละหน่วยงานในองค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การถ่ายทอดความรู้ในองค์กรจะเกิดขึ้น หากองค์กรนั้นประสบผลด้านบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร องค์กรก็จะมีลักษณะที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้(เป้ทมา จันทวิมล,2544)

นอกจากบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญแล้ว ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารองค์กรซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการปรับเปลี่ยนองค์กร หากผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ บทบาทเปลี่ยนแปลงไปจากการควบคุมเป็นการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลเป็นผู้ฝึก

สอน ผู้แนะนำ เป็นพี่เลี้ยง เพื่อผลักดันให้สมาชิกในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ (เสาวรส บุนนาค,2543) องค์การเอื้อการเรียนรู้ต้องการผู้บริหารที่มีความรู้ เป็นผู้ประสาน สนับสนุนโครงการและกระบวนการเรียนรู้ ทักษะใหม่ของผู้บริหารได้แก่ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับพนักงานในองค์การ มีการประสานงาน ส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม และความปรารถนาที่จะลองเสี่ยง และมีความคิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติ(ปัทมา จันทิมล,2544)

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงตั้งสมมุติฐาน ดังนี้

1. ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมอยู่ในระดับสูง
2. บรรยากาศการสื่อสารในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงบรรยาย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรและผดุงครรภ์ชั้นสูง ปริญญาตรี หรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นสูง รวมทั้งปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายการพยาบาลและอยู่ในหอผู้ป่วยเดียวกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่จะประเมิน ไม่ต่ำกว่า 1 ปี ประจำอยู่ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

- 2.1 ตัวแปรอิสระคือ

- 2.1.1 บรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ประกอบด้วย

1. มีความไว้วางใจ

2. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. มีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
4. มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติ
5. มีการรับฟังและสื่อสารจากปฏิบัติถึงผู้บริหาร
6. คำนึงถึงเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงาน

2.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ
2. การกระตุ้นทางปัญญา
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.2 ตัวแปรตามคือ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่ง ประกอบด้วย

1. พลวัตการเรียนรู้
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ
3. การเสริมพลังอำนาจบุคลากร
4. การจัดการความรู้
5. การนำเทคโนโลยีไปใช้

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. **ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล** หมายถึง การที่พยาบาลวิชาชีพทราบว่าตนเองได้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์การมีการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนรู้ เพื่อให้พยาบาลวิชาชีพในฝ่ายการพยาบาลได้ขยายขอบเขตการเรียนรู้ และพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง รวดเร็วทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ นำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันของฝ่ายการพยาบาล สามารถวัดได้จากการรับรู้ของพยาบาลที่มีต่อตนเองตามแนวคิดของ Marquardt(1996)ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ประการ คือ

1.1 พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamic) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพทราบว่าตนเองเป็นผู้ที่มีความรู้และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีทักษะในการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคลและทีม โดยมีแบบแผนความคิด

1.2 การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพพบว่าตนเองมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ค่านิยม ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ ระบบงาน กลยุทธ์ของฝ่ายการพยาบาลซึ่งปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

1.3 การเสริมพลังอำนาจบุคลากร (People Empowerment) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพพบว่าตนเองได้รับการเพิ่มพูนความรู้โดยอาศัยการเรียนรู้จากบุคคลรอบตัวที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา พยาบาลวิชาชีพทั้งในและนอกฝ่ายการพยาบาล

1.4 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพพบว่าตนเองได้แสวงหาความรู้และนำความรู้มาสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน พัฒนาคณะและหน่วยงาน โดยอาศัยปัจจัยสนับสนุนที่ฝ่ายการพยาบาลได้จัดเตรียมไว้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการสืบค้นความรู้

1.5 การนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพพบว่าตนเองได้นำเทคโนโลยีที่มีในหน่วยงานไปใช้สืบค้นความรู้ และใช้ในการ ปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. บรรยากาศการสื่อสารในองค์การ หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพรับรู้สภาพแวดล้อม ส่วนประกอบในการสื่อสาร ประกอบด้วย พฤติกรรมของคน การรับรู้เหตุการณ์ การตอบสนองระหว่างบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน บรรยากาศการสื่อสารในองค์การยังส่งผลถึงพฤติกรรมของคน การแสดงออก ความรู้สึก ความคิดริเริ่มในการสร้างงาน ความสำเร็จของงานและความกระตือรือร้นในการทำงานที่จะทำให้งานก้าวหน้า ซึ่งสามารถวัดได้ตามแนวคิดของ Pace&Faules(1994) ซึ่งมี 6 องค์ประกอบดังนี้

2.1 มีความไว้วางใจ (Trust) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพเชื่อว่าบุคลากรทุกระดับมีความพยายามในการที่จะพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยมีความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นและเชื่อถือในผู้ร่วมงานและมีการแสดงออกให้ปรากฏทั้งวาจาและการกระทำ

2.2 มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participative Decision Making) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพเชื่อว่า บุคลากรทุกระดับในองค์การมีการสื่อสารและปรึกษาหารือกันในทุกๆเรื่อง ที่เกี่ยวกับนโยบายขององค์การ โดยสอดคล้องกับตำแหน่งของตน บุคลากรทุกระดับมีช่องทางที่สามารถสื่อสารและปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาของตน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกระบวนการกำหนดเป้าหมายขององค์การ

2.3 มีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Supportiveness) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพพบว่า ในองค์การมีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์

การมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีโอกาสให้ระบายออกถึงความในใจไม่ว่าจะเป็นในระดับเดียวกัน ลูกน้อง หรือหัวหน้า

2.4 มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ (Openness in Downward Communication) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่าองค์กรมีการเปิดเผยข้อมูลให้สมาชิกได้ทราบถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานทำ รายละเอียดเกี่ยวกับฝ่ายการพยาบาล บุคคลในหน่วยงาน ผู้นำองค์กร และแผนงาน

2.5 มีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติถึงผู้บริหาร (Listening in Upward Communication) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่าผู้บริหารในแต่ละระดับในองค์กรเปิดรับฟังข้อเสนอแนะและปัญหาต่างๆ โดยข้อมูลที่ได้ควรให้ความสำคัญและมีการปฏิบัติในข้อเสนอแนะนั้นๆ ไม่ละเลยความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ

2.6 คำนึงถึงเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงาน (Concern for High-Performance Goals) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่า บุคลากรทุกระดับในองค์กรแสดงออกโดยมุ่งหวังเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีทั้งปริมาณงานมาก คุณภาพดี ต้นทุนต่ำและคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงานด้วย

3. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย** หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รับรู้ถึง การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้บุคลิกลักษณะและความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวพยาบาลวิชาชีพในการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเพื่อให้ร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสามารถวัดได้ตามแนวคิดของBass,Avolio,Jung(1999)โดยประกอบด้วย 3 องค์ประกอบดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic-inspirational leadership) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการแสดงออกถึงการเป็นแม่แบบที่เข้มแข็งให้ผู้ตามได้เห็น ผู้ตามเกิดการรับรู้ในพฤติกรรมของผู้นำ ทำให้เกิดการเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำขึ้น นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ทำให้ได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ การยอมรับนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมได้รับความไว้วางใจสูง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจให้ผู้ตามทำงานบรรลุเกินเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

3.2 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมแสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยใช้วิธีฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้าง

ความรู้สึกรบกวนใจทำให้เกิดแก่ผู้ตาม มองปัญหาเป็นโอกาส และจะให้การสนับสนุนหากผู้ตาม ต้องการทดลองวิธีใหม่ๆของตน

3.3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง การที่พยาบาลวิชาชีพพบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคลบางคนอาจต้องดูแลใกล้ชิด

4. ฝ่ายการพยาบาล หมายถึง องค์การที่ประกอบด้วยพยาบาลวิชาชีพในระดับผู้บริหารและปฏิบัติการ ซึ่งดำเนินงานร่วมกันด้วยความรับผิดชอบให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

5. พยาบาลวิชาชีพ หมายถึง พยาบาลที่สำเร็จการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรและผดุงครรภ์ชั้นสูง ปริญญาตรี หรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นสูง รวมทั้งปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายการพยาบาลและอยู่ในหอผู้ป่วยเดียวกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่จะประเมิน ไม่ต่ำกว่า 1 ปี ประจำอยู่ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ทำให้ได้ข้อมูลการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์การ
2. ทำให้ทราบความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านต่างๆ กับลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หากพบว่าตัวแปรใดทำให้มีลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การจะสนับสนุนตัวแปรนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาไปสู่ลักษณะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
3. เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถาบันอื่นๆ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากตำราวารสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
2. องค์กรพยาบาล
 - 2.1 ความหมายขององค์กรพยาบาล
 - 2.2 ลักษณะขององค์กรพยาบาล
 - 2.3 โครงสร้างขององค์กรพยาบาล
 - 2.4 การบริหารงานของฝ่ายการพยาบาล
 - 2.5 ความจำเป็นในการพัฒนาองค์กรพยาบาลไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.1 ความเป็นมาขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.2 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.3 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.4 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.5 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.6 วิธีวัดผลความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 3.7 ปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. แนวคิดบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร
 - 4.1 ความหมายบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร
 - 4.2 ความสำคัญของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร
 - 4.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรของ Pace & Faules(1994)

5. แนวคิดภาวะผู้นำ
 - 5.1 ความหมายภาวะผู้นำ
 - 5.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 5.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass, Avolio & Jung (1999)
 - 5.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
6. บรรยากาศการสื่อสารในองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

1.1 ภารกิจของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ในการวิจัยนี้แบ่งขนาดโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมออกเป็น 3 ระดับคือ

โรงพยาบาลขนาดใหญ่มีเตียงรับผู้ป่วยตั้งแต่ 501 เตียงขึ้นไป

โรงพยาบาลขนาดกลาง มีเตียงรับผู้ป่วยตั้งแต่ 201-500เตียง

โรงพยาบาลขนาดเล็ก มีเตียงรับผู้ป่วยตั้งแต่ 150-200เตียง

ภารกิจของโรงพยาบาลในสังกัดกองทัพบก มีหน้าที่

ให้การรักษาพยาบาล ทหาร ข้าราชการรถกลาโหมพลเรือน ลูกจ้างและครอบครัว ตลอดจนบุคคลพลเรือนทั่วไป นอกจากนี้ยังมีหน้าที่เป็นโรงพยาบาลเพื่อใช้ในการฝึกศึกษาของบุคลากรสายแพทย์

นโยบายต่างๆของโรงพยาบาลในสังกัดกองทัพบกต้องสอดคล้องกับนโยบายของกรมแพทย์ทหารบก

ภารกิจของโรงพยาบาลสังกัดกองทัพอากาศมีหน้าที่

ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจรักษาพยาบาล ข้าราชการ ทหารกองประจำการ นักเรียนทหาร ลูกจ้างครอบครัวและประชาชนทั่วไป กับมีหน้าที่ให้การศึกษาวินิจฉัย แพทย์ศาสตร์ การฝึกอบรมและการพัฒนาวิจัยทางการแพทย์ มีผู้อำนวยการโรงพยาบาลเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

ชอบ ซึ่งมีโรงพยาบาลจันทบุรีเกษมมีหน้าที่เพิ่มคือ รับผิดชอบเวชศาสตร์การabinและเวชศาสตร์ป้องกันตามที่ได้รับมอบหมาย

ภารกิจของโรงพยาบาลกองทัพเรือมีหน้าที่ รักษาพยาบาลทหาร ข้าราชการ กลาใหม่ พลเรือนคนงาน ตลอดจนครอบครัวและประชาชนทั่วไป รวมทั้งเป็นโรงพยาบาลเพื่อการฝึกอบรมและการวิจัยทางการแพทย์

โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม มีหน้าที่ให้การรักษาพยาบาล ทหาร ข้าราชการกลาใหม่ พลเรือน ลูกจ้างและครอบครัว ตลอดจนบุคคล พลเรือนทั่วไป และมีหน้าที่เป็นโรงพยาบาลเพื่อใช้ในการฝึกศึกษาของบุคลากรสายแพทย์ และรักษาเฉพาะโรค เช่น โรคเกี่ยวกับเวชศาสตร์การabin โรคเกี่ยวกับเวชศาสตร์ใต้น้ำ

2. องค์การพยาบาล

2.1 ความหมายขององค์การและองค์การพยาบาล

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525ได้ให้ความหมายขององค์การว่า องค์การ(Organization)หมายถึง ศูนย์รวมของกิจการที่ประกอบขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน ส่วนคำว่า องค์กร หมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันและกัน

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าองค์การไว้หลายท่าน โดยสรุปแล้ว องค์การ หมายถึง การรวมกันของบุคคลเพื่อทำกิจกรรม มีการจัดระเบียบการทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยให้การทำงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยมีการมอบหมายงาน จัดประสานกิจกรรมให้สอดคล้องและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตกลงกัน

ส่วนคำว่า องค์การพยาบาล สุลักษณ์ มีชูทรัพย์(2539)ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การพยาบาล (Nursing Organization) คือการรวมกลุ่มของพยาบาลระดับต่างๆ เพื่อให้บริการพยาบาลให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติต่อผู้ป่วยและผู้ที่ไม่สามารถช่วยตัวเองได้ ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม โดยยึดหลักการให้ความปลอดภัย การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรคและคงไว้ ซึ่งสุขภาพอนามัยอันดีของประชาชน ทั้งนี้ต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารอื่นๆที่จำเป็น

2.2 ลักษณะขององค์การพยาบาล

องค์การพยาบาลเป็นหน่วยงานหนึ่งของโรงพยาบาลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการแก่ผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชน องค์การพยาบาลประกอบด้วยกลุ่มบุคลากรทางการพยาบาลทั้งระดับผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการและบุคลากรอื่นๆ มาร่วมกันดำเนินการและปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล เพื่อให้บริการแก่ผู้มารับบริการ องค์การพยาบาลมีชื่อเรียกต่างกันไปอย่างเช่น กลุ่มงานการพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล กองพยาบาล สำหรับโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหมใช้คำว่าฝ่ายการพยาบาล ซึ่งก็หมายถึง องค์การพยาบาลนั่นเอง

2.3 โครงสร้างองค์การพยาบาล

องค์การพยาบาลเป็นระบบสังคมเปิด ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์และทักษะการปฏิบัติการพยาบาลมารวมกัน เพื่อดำเนินกิจการต่างๆ ของวัตถุประสงค์ ซึ่งในการดำเนินการขององค์การพยาบาล จะต้องกำหนดเป้าหมายชัดเจน สำหรับการกำหนดโครงสร้างขององค์การพยาบาล ควรมีลักษณะดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตย์-นรากรู, 2533)

1. สายการบังคับบัญชา (Hierarchy or Line authority) สายการบังคับบัญชา จะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้ทราบตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ และอำนาจในการลดหลั่นกันลงมา สายการบังคับบัญชาขององค์การพยาบาลจะมีลักษณะสูงชัน (Tall structure)หรือแบนราบ (Flat structure)ก็ได้ขึ้นอยู่กับขนาดองค์การและองค์การนั้นใช้ระบบบริหารในลักษณะกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ

2. ขอบเขตการควบคุม(Span of control)หมายถึงจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา ซึ่งจะบอกให้ทราบถึงขอบเขตการควบคุมของผู้บังคับบัญชา

3. ตำแหน่งหลักและตำแหน่งช่วย (Line and Staff position) องค์การพยาบาลโดยทั่วไปมักจะจัดโครงสร้างองค์การ โดยแบ่งหน้าที่ใหญ่ๆ ออกเป็น 2 ด้าน คือหน้าที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งช่วย (Staff position) หรือสายงานรองของหน่วยงาน

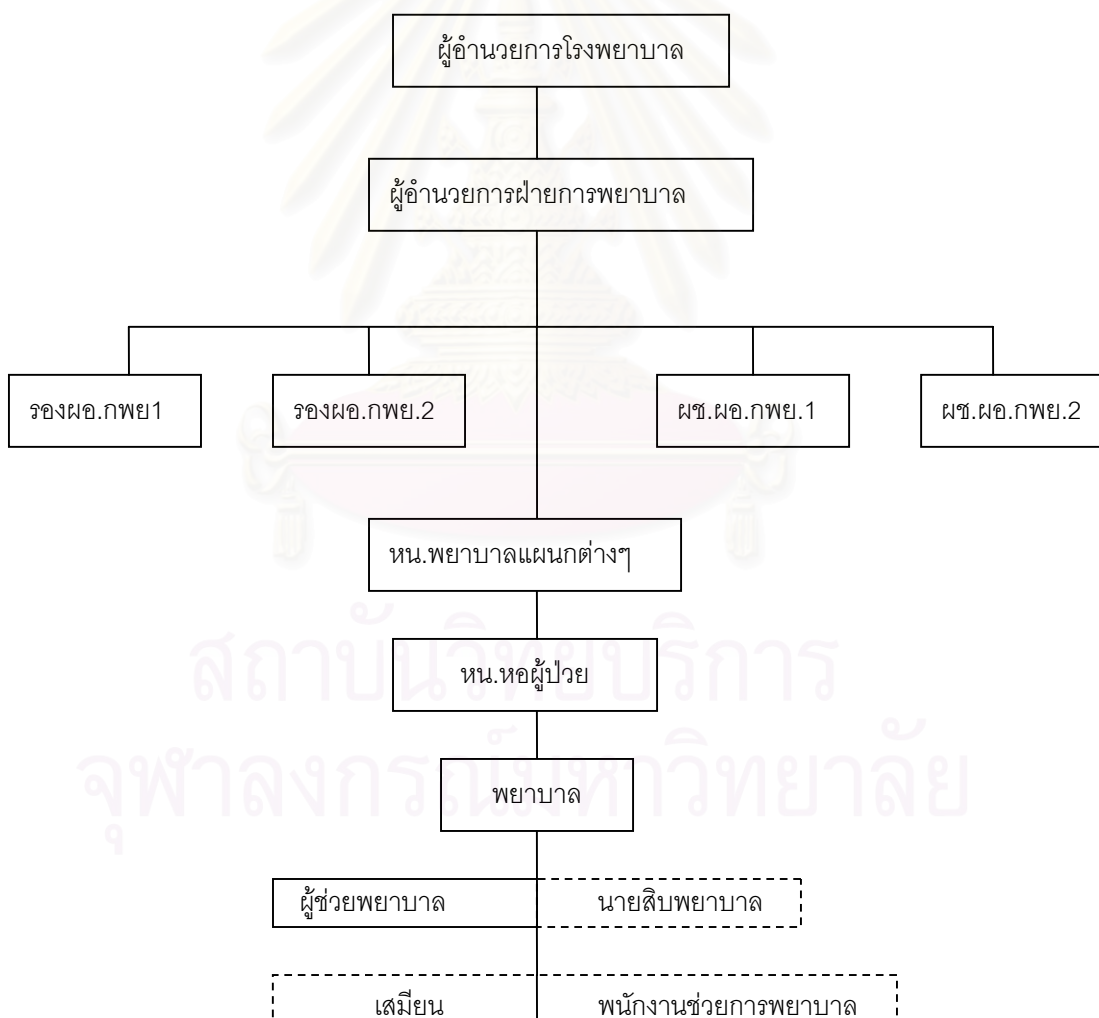
ตำแหน่งหลัก หมายถึง ตำแหน่งที่เป็นแกนกลางของหน่วยงานมีอำนาจสั่งการและมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อบุคลากรพยาบาลในหน่วยงาน

ตำแหน่งช่วย หมายถึง ตำแหน่งที่มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรพยาบาลในหน่วยงานหลัก แต่ไม่มีอำนาจสั่งการโดยตรงแก่บุคลากรพยาบาลในหน่วยงานหลัก

4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) หมายถึง อำนาจในการสั่งการตามขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งควรกำหนดและระบุให้ชัดเจน อย่าให้ซ้ำซ้อนก้ำก๋ายกัน

5. การกำหนดช่องทางการติดต่อสื่อสาร (Channel of communication) ควรต้องกำหนดให้ชัดเจนเหมาะสม เพื่อให้ระบบการส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างหน่วยงานและองค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

โครงสร้างการบริหารงานของฝ่ายการพยาบาล



— สายการบังคับบัญชาโดย

----- สายสนับสนุน

2.4 การบริหารงานของฝ่ายการพยาบาล

การบริหารงานของฝ่ายการพยาบาลมีลักษณะการบริหารที่เป็นกระบวนการ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่วางแผน กำกับการและเฝ้าอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จได้ตามจุดประสงค์ที่ต้องการ ลักษณะงานการบริหารของฝ่ายการพยาบาลและด้านการบริหารงานวิชาการ

1. การบริหารงานทั่วไป เป็นการบริหารที่ดำเนินงาน เพื่อให้งานของฝ่ายการพยาบาลมีระบบ โดยการสนับสนุนการบริหารจัดการด้านต่างๆ เพื่อลดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะงานของการบริหารทั่วไป ได้แก่ การจัดทำแผน การจัดองค์การ การจัดการด้านบุคลากรและการควบคุมงาน

2. การบริหารงานบริการพยาบาล เป็นการบริหารจัดการที่มีผลต่อผู้ใช้บริการ ตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน สถาบันหรือความต้องการและปัญหาของผู้ป่วย ครอบครัวและชุมชน ลักษณะงานบริการพยาบาลจะเน้นให้บริการที่ครอบคลุมการพยาบาลทั้ง 4 มิติ คือการป้องกัน การรักษา การส่งเสริม และการฟื้นฟูสมรรถภาพทั้งการดูแลบุคคลทั้งคน (Holistic care) การบริหารงานบริการมีกิจกรรมบริการที่หลากหลาย เช่น การจัดบริการพยาบาลให้มีผู้รับผิดชอบดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง และการจัดทีมงานเพื่อให้บริการพยาบาล เป็นต้น

3. การบริหารงานวิชาการ เป็นงานสนับสนุนการบริการพยาบาลให้มีคุณภาพ ดำเนินงานวิชาการเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ มีทักษะ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน และช่วยให้บุคลากรมีความสามารถ เกิดความมั่นใจที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลักษณะการบริหารวิชาการประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการปฏิบัติทางวิชาการ ซึ่งดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร การบริการด้านเอกสาร ตำราวิชาการ ส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการ ให้คำปรึกษาแนะนำตลอดจนการค้นคว้าวิจัยทางการพยาบาล และอีกส่วนหนึ่งเป็นงานบริหารการศึกษาภาคปฏิบัติ การควบคุมนิเทศนักศึกษา การอำนวยความสะดวก และการประเมินผลภาคปฏิบัติของนักศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.5 ความจำเป็นในการพัฒนาองค์การพยาบาลไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ในปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและการปรับตัวขององค์การพยาบาล การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ประกอบไปด้วย (บุบผา พวงมาลี, 2542)

1. การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ซึ่งภายใต้การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ยังประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญ หลายประการได้แก่
 - 1.1 ปრაการณโลกาวิวัฒน์
 - 1.2 ภาวะการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจและการตลาดที่รุนแรงขึ้น
 - 1.3 แรงกดดันจากร่องการรักษาสังแวดล้อม
 - 1.4 ทฤษฎีและแนวคิดใหม่ๆ ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้เทคโนโลยีมีลักษณะเป็นพลวัต(Dynamic)สูงขึ้น
 - 1.5 ยุคใหม่ของการแข่งขันที่จะเน้นการแข่งขันที่ความรู้(Knowledge)
 - 1.6 ปัจจัยด้านทรัพยากรในการผลิตและแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป
2. การเปลี่ยนแปลงในด้านการทำงานและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานได้แก่
 - 2.1 ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 2.2 การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างและขนาดองค์การ
 - 2.3 การให้ความสำคัญกับคุณภาพในการดำเนินงาน
 - 2.4 ทักษะ ความสามารถของบุคลากรที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไป
3. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค ซึ่งในอนาคตผู้บริโภคต้องการซื้อสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนเองได้ดีที่สุดนั้นคือ
 - 3.1 ต้นทุนหรือราคาต่ำที่สุด หรือเหมาะสมที่สุด
 - 3.2 คุณภาพที่ดีที่สุด
 - 3.3 ต้องการความรวดเร็วหรือเวลาในการได้รับการตอบสนองในด้านต่างๆ
 - 3.4 นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ผู้บริโภคไม่เคยนึกถึงมาก่อน
 - 3.5 การสร้างสินค้าและบริการให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภค

จะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ก่อให้เกิดความท้าทายใหม่ๆกับองค์การ รวมทั้งองค์การที่ให้บริการด้านสุขภาพด้วย เนื่องจากในปัจจุบันผู้ใช้บริการด้านสุขภาพมีโอกาสได้รับข้อ

มูลข่าวสารและมีความรู้ทางด้านสุขภาพอนามัยมากขึ้น จึงมีความคาดหวังและแสวงหาบริการสุขภาพที่สามารถตอบสนองความต้องการที่ตนคาดหวัง สถานบริการที่ให้บริการด้านสุขภาพจึงต้องมีการพัฒนาในเรื่องคุณภาพบริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด ดังนั้นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพสูง จึงอยู่ที่ความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ถึงทักษะหรือความสามารถใหม่ๆ ถ้าองค์กรใดมีการเรียนรู้ที่รวดเร็วกว่า องค์กรนั้นย่อมจะสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต่อสภาวะแวดล้อมภายนอก และการที่องค์กรจะสามารถเรียนรู้ได้ ก็โดยอาศัยบุคลากรทุกคนภายในองค์กรช่วยในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และสร้างสรรค์กระบวนการหรือวิธีการในการทำงานในลักษณะใหม่ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตัวองค์กรเอง องค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้จะสนับสนุนการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์กร เพื่อที่จะช่วยในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวองค์กรให้ดีขึ้น รวมทั้งบุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องพยายามที่จะเรียนรู้ร่วมกัน

3. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.1 ความเป็นมาขององค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งการค้นคว้าเอกสาร ตำรา งานวิจัย ทำให้ทราบว่านักวิชาการหลายท่านที่ทำการศึกษาในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งที่มาของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถค้นพบได้จากงานการเขียนที่เสนอแนวความคิดของ Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด มีผลงานเขียนร่วมกับศาสตราจารย์ด้านปรัชญา Donald Schon แห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ในปี 1978 ในหนังสือชื่อเรื่อง Organization Learning : A theory of action perspective ซึ่งถือเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยในระยะเริ่มแรกในหนังสือเล่มนี้ได้ใช้คำว่า การเรียนรู้เชิงองค์กร (Organization Learning หรือ OL) ต่อมาผู้ที่มีบทบาทสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับก็คือ Peter Senge ได้ใช้คำว่า Learning Organization แทนคำว่า Organization Learning และเป็นการถ่ายโอนแนวคิดสู่การปฏิบัติ Senge ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้แก่บริษัท องค์กรชั้นนำต่างๆ ณ Sloan of Management, MIT ในปี 1994 และคณะได้ออกหนังสือเล่มหนึ่งชื่อ The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Building a Learning เพื่อให้อธิบายและสนับสนุนแนวปฏิบัติต่างๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรในรูปแบบต่างๆ

3.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้” ไว้หลายท่านซึ่งมีทั้งความหมายที่ใกล้เคียงกันและแตกต่างกันตามจุดเน้นของแต่ละคนประมวลได้ดังนี้

Argyris (1977) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning = OL) ว่าเป็นกระบวนการการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอในองค์การ ลดทอนในสิ่งที่เขาเรียกว่า “Defensive routines หรือรูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัยเพื่อปกป้องหรือแก้ตัว

Senge (1994) ได้อธิบายความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึงองค์การที่บุคลากรในองค์การมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่งมีสิ่งใหม่ๆเกิดขึ้นและมีการขยายขอบเขตของแบบแผนการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ๆได้อย่างอิสระ และเป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกัน

Marquardt (1996) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์การที่บุคคลในหน่วยงานมีการจัดการและใช้ความรู้ความสามารถในด้านต่างๆอย่างเต็มสถานะ มีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดการและใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน เพิ่มอำนาจการเรียนรู้ และการทำงานให้แก่บุคลากร โดยการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงาน และขยายการเรียนรู้เพื่อปรับตัวที่ดีขึ้น และมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อให้ประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

จำเรียง วิทยวัฒน์และเบญจมาศ อัมพันธ์ (2540) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึงองค์การที่มีการมุ่งเน้น กระตุนเร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ พัฒนาตนเองตลอดเวลา และยังเป็น การขยายศักยภาพให้กับสมาชิกในองค์การที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง หรือสร้างผลงานที่พึงปรารถนาอย่างแท้จริงโดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกันทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

ชวินท์ ธีรมนันทกุล (2541) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่สามารถเรียนรู้ และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์การ

สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในองค์การได้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอด โดยการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเอง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ไปสู่การพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง และมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุน เพื่อให้เกิดผลดีทั้งด้านการเรียนรู้การปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์การ

3.3 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

ลักษณะขององค์การที่มีการเรียนรู้นั้น Marquardt and Reynolds(1991)ได้กล่าวไว้ว่ามี 11 ลักษณะดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure)ไม่มีชั้นการบังคับบัญชามากเกินไปมีลักษณะ“จิวแต่แจว” ยืดหยุ่นคล่องตัว
2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ (Corporate Learning Culture) การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ แม้จะเสี่ยงต่อการผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลสำเร็จการเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์การเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์การต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักในตนเอง(Self-awareness)การไตร่ตรอง(Self-Reflective)และการสร้างสรรค์(Creative way)ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
3. การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน(Empowerment) การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ ลดความรู้สึกต้องพึ่งพิงผู้อื่นในการแก้ปัญหา
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(Environment Scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมองค์การ ไหวตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงแสดงท่วงทีในธุรกิจของตนเองให้มีนัยสำคัญแก่สังคม เลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์การมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย
5. ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้(Knowledge creation and Transfer) หน้าที่การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของนักวิจัยและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น ในองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทส่งเสริมความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น ฝ่ายอื่น

6. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บประมวลถ่ายถอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

7. มุ่งเน้นคุณภาพ(Quality)การที่องค์การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น

8. กลยุทธ์(Stratgy) กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านการยกเว้นการดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. บรรยากาศที่สนับสนุน(Support Atmosphere) บรรยากาศที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงาน นั่นคือให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของเขาได้อย่างเต็มที่ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์

10. มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork and Networking) การตระหนักถึงความร่วมมือการแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย

11. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน(Vision) วิสัยทัศน์จะเป็นแรงผลักดันให้การทำงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย

3.4 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

Marquardt (1996) มีความคิดว่าองค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่าจากประสบการณ์มากกว่า 8 ปีที่เกี่ยวข้องกับ 50 บริษัทที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้รอบโลก จากการวิเคราะห์บทความกว่าร้อยบทความและหนังสือเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งหมดที่ผ่านมา ทำให้ Marquardt สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบคือ

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)
3. การเสริมพลังอำนาจบุคลากร (People Empowerment)
4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
5. การนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application)

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ Marquardt มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ พลวัตการเรียนรู้ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบในด้านอื่นอีก 4 ด้าน หากว่าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคลทีมงาน และองค์การแล้ว จะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้ และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์การนั้น ก้าวไปสู่ "องค์การแห่งการเรียนรู้"

3.5 องค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล

ลักษณะการให้บริการพยาบาลในปัจจุบัน คุณภาพการพยาบาลต้องสอดคล้องและทันกับสภาพการณ์ของโลกปัจจุบัน พยาบาลต้องได้รับการฝึกฝนให้ทำงานอย่างรู้เท่าทันความก้าวหน้าของสังคมซึ่งรุดหน้าทางเทคโนโลยีอย่างมาก (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542) ทำให้พยาบาลต้องปรับตัวและมีการปฏิรูประบบการบริหารการพยาบาลที่เอื้อต่อการปฏิรูประบบการบริการพยาบาลในอนาคต ทศนา บุญทอง (2542:80) กล่าวไว้ว่า การปฏิรูปการบริหารการพยาบาลเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการปฏิรูประบบการบริหารการพยาบาลในอนาคตจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญด้านหนึ่ง คือ การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จากการพัฒนาของความรู้ในทุกแขนงวิชาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว องค์การพยาบาลในอนาคตต้องเป็นองค์การที่มีบุคลากรที่ใฝ่เรียนรู้ด้วยตนเอง (self-directed) และมีวิจรณ์ญาณในการใช้ความรู้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์การพยาบาลจะต้องสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ได้ทั้งในระบบ และนอกระบบการศึกษา เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

3.5.1 พลวัตการเรียนรู้ขององค์การพยาบาล

การส่งเสริมให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การนั้น คือการเรียนรู้ในระดับบุคคลระดับทีม และระดับองค์การ ในการเรียนรู้ระดับบุคคล ความรับผิดชอบอย่างหนึ่งของการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพคือ การพัฒนาตนเองอยู่เสมอให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พันธ์ทิพย์ รามสูตร, 2526 อ้างถึงในนนทนา น้ำฝน, 2538) และพัฒนาวิชาชีพให้เจริญก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา การชวนขวนขวายศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ การติดตามความก้าวหน้าทางศาสตร์การพยาบาลและศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล และนำความรู้มาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานพยาบาล จะทำ

ให้บุคลากรพยาบาลสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่มีบทบาทเป็นพยาบาลวิชาชีพได้อย่างสมบูรณ์ (นันทนา น้ำฝน,2538) และในการปฏิบัติพยาบาลด้วยกระบวนการพยาบาล ต้องใช้ทักษะการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ (ฟาริดา อิบราฮิม,2542) การให้การพยาบาลแก่ผู้รับบริการต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ ความสามารถทางการพยาบาลสามารถอธิบายด้วยเหตุผลการกระทำได้ด้วยหลักทฤษฎีวิทยาศาสตร์ ดังนั้นบุคลากรพยาบาลจะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการเรียนรู้ คือเป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมาย มีแบบแผนทางความคิดโดยมีวิธีการตอบสนองความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม มีการคิดอย่างเป็นโดยการคิด ทำความเข้าใจ และอธิบายในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นโดยการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้จะต้องมีการสนทนาที่เปิดเผยซึ่งวิชาชีพพยาบาลจำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสาร ในทีมพยาบาลผู้นำต้องมีความสามารถถ่ายทอดวัตถุประสงค์และภารกิจความรับผิดชอบของทีมไปสู่สมาชิกได้อย่างถูกต้องชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการร่วมมือประสานงาน เปิดโอกาสให้มีการได้ตอบซักถามเพื่อความกระจ่างชัดในงานที่ได้รับมอบหมาย (กุลยา ตันติผลาชีวะ,2522) ทำให้เกิดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในทีม ซึ่งในการเรียนรู้ร่วมกันภายในทีมจัดเป็นทักษะการเรียนรู้อย่างหนึ่ง (Marquardt, 1996)

ในการปฏิบัติพยาบาลด้วยกระบวนการพยาบาล ต้องใช้ทักษะการแก้ปัญหาเป็นสำคัญปัญหาการใช้กระบวนการพยาบาล จากการใช้พยาบาลใช้ความรู้ที่เกิดขึ้นในใจหรือความหยั่งรู้ (Intuition) มากกว่าการใช้การแก้ปัญหา จากการศึกษาเพื่อหาประสบการณ์ด้านการใช้การหยั่งรู้ของพยาบาล ในการปฏิบัติพยาบาลด้วยกระบวนการพยาบาล พบว่าพยาบาลจะต้องใช้ความหยั่งรู้บ่อย ๆ ในการประเมินผู้ป่วย และการนำไปปฏิบัติมากกว่าในการวางแผนการพยาบาลและการประเมินผลพยาบาล ถ้าพยาบาลฝึกฝนการใช้การแก้ปัญหาด้วยการวิเคราะห์ข้อมูล วินิจฉัยการพยาบาลโดยยึดข้อมูลเป็นหลัก วางแผนและปฏิบัติพร้อมสื่อสารข้อมูลทั้งหมดภายในทีมสุขภาพและทีมพยาบาล จะทำให้การปฏิสัมพันธ์ในทีมมีน้ำหนักและได้รับการยอมรับในฐานะเพื่อนร่วมงานมีสุขภาพได้มากขึ้น (ฟาริดา อิบราฮิม,2542)

รูปแบบการเรียนรู้ที่พยาบาลวิชาชีพเกิดการเรียนรู้แบบหนึ่ง ซึ่งฮอลล์ (1973 อ้างถึงใน ฟาริดา อิบราฮิม,2542) ได้เสนอเป็นลักษณะสำคัญที่ช่วยให้พยาบาลได้ประเมินคุณลักษณะในวิชาชีพของตนเอง คือ การบริการแก่สังคมโดยอาศัยความรู้และความชำนาญจากการปฏิบัติ (Action Learning) การเรียนรู้จากการปฏิบัติที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์และความรู้ (Marquardt,1996) ซึ่งประโยชน์ของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ คือ การพัฒนาทักษะและความรู้

ตลอดจนกระบวนการที่สะท้อนเป็นการปฏิบัติเมื่อเกิดการแก้ปัญหา และการเปลี่ยนแปลงองค์การเกิดขึ้นเมื่อมีผู้เข้าร่วมแก้ปัญหาขององค์การจากมุมมองใหม่

จะเห็นได้ว่า พลวัตการเรียนรู้ขององค์การพยาบาลนั้น องค์การต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับทีม และเรียนรู้ร่วมกันในระดับองค์การ โดยอาศัยทักษะ และรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมจะช่วยพัฒนาองค์การพยาบาลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

นอกจาก พลวัตการเรียนรู้ขององค์การ มีส่วนสำคัญให้องค์การพยาบาลเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การพยาบาลให้เหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกมีส่วนสำคัญดังนี้

3.5.2 การปรับเปลี่ยนองค์การพยาบาล

จากความเคลื่อนไหวในระบบสุขภาพ จากนโยบายของโรงพยาบาลและองค์การบริหารการบริการสุขภาพในระดับสูงของนโยบายบริการสุขภาพระดับประเทศผู้บริหารต้องไหวตัวรับการเคลื่อนไหวเพราะหมายถึงการอบรมพัฒนาพยาบาลให้เข้าใจระบบและปรับบทบาท ปรับเวลาและปรับลักษณะงาน ที่ทำให้สอดคล้องกับภาระงานที่เปลี่ยนหรือเพิ่มขึ้นจากนโยบายดังกล่าวและปฏิบัติบทบาทรับการเคลื่อนไหวด้วยความเต็มใจ การใช้ระบบสื่อสาร และระบบข้อมูลข่าวสารในองค์การพยาบาลจะต้องคล่องตัวเพื่อความเข้าใจอย่างเปิดกว้างกรอบในปัจจุบันพยาบาลมีความตื่นตัวในเชิงวิชาการค่อนข้างสูงเพื่อสร้างผลงานให้สามารถขยายไปสู่ตำแหน่งผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าในงานพร้อมความคล่องตัวในการให้บริการ การกระจายอำนาจจึงค่อนข้างจำเป็น (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542:263) หัวหน้าต้องประเมินโครงสร้างภายในแผนกพยาบาลเพื่อหาทางเพิ่มประสิทธิภาพของรูปแบบองค์การและอาจต้องเปลี่ยนขนาดขององค์การ วางระบบการกระจายอำนาจงานใหม่

การออกนอกระบบของโรงพยาบาลในสังกัดของรัฐ ทำให้พยาบาลที่รับผิดชอบด้านการบริการต้องเคลื่อนไหวตนเองในด้านคุณภาพมากขึ้น ระบบการประกันคุณภาพ ทำให้พยาบาลต้องตื่นตัวในบทบาทที่ต้องรักษามาตรฐานการบริการให้สามารถประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การทำงานสร้างผลงานให้และเด่น (เสาวรส บุญนาค, 2543) พยาบาลจึงต้องพัฒนาความสามารถในบทบาทผู้บริหาร เพื่อทำงานในองค์การพยาบาลด้วยระบบการบริหารนอกกำกับของรัฐ

อย่างมั่นคงและมั่นใจ นอกจากนี้ปัจจุบันโรงพยาบาลต่าง ๆ ทั้งรัฐและเอกชน ต่างมุ่งเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐานตามความต้องการของผู้รับบริการ บุคลากรในองค์กรจึงต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองและทีมงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรพยาบาล และการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้ออกไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมและเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปรับเปลี่ยนองค์กรด้านกลยุทธ์นั้น ผู้บริหารต้องสร้างผู้นำทางการพยาบาลเพื่อช่วยรับช่วงงานบริหารคือ ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร มีความยืดหยุ่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542:308) และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ควรมีกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ การเชื่อมนโยบายต่าง ๆ ในการจัดบุคลากรพยาบาลไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำให้เกิดการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานมากที่สุด

การเปลี่ยนแปลงงานในองค์กรพยาบาลจากเทคโนโลยีใหม่ ๆ ปฏิบัติของบุคคลและความสามารถของบุคคลเพื่อการยอมรับ การทำความเข้าใจและปฏิบัติด้วยความเต็มใจ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ การเตรียมการเพื่อความพร้อมในการปฏิบัติสิ่งที่แปลกแตกต่างไปจากเดิมก็คือ ต้องทำความเข้าใจกระจ่างในโครงการใหม่ที่นำเข้ามาคือเรื่องคุณภาพนั่นเอง ให้การสื่อสารอย่างต่อเนื่องให้ข้อมูลตลอดเวลา ปรับแผนและยืดหยุ่นตามความเหมาะสม ให้ความสำคัญระดับประคองให้อำนาจให้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ สร้างพลังทีมให้เห็นการรวมตัวกัน ให้ความรู้สึกสำเร็จ และให้รางวัล (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542) ในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกันในเรื่องการเรียนรู้เพื่อการปรับเปลี่ยนความสามารถของบุคลากรหรือทีม (Marquardt, 1996) นอกจากนี้ในด้านการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร องค์กรพยาบาลควรมีโครงสร้างที่แบนราบ (Flat Hierarchy) ความยืดหยุ่น มีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนลดการแบ่งแยกโดยมองเป็นองค์รวม (Holistic) มีการสร้างเครือข่ายในองค์กรพยาบาลทั้งภายในเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการพยาบาล

จะเห็นได้ว่า การปรับเปลี่ยนองค์กรพยาบาลมีส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรพยาบาลไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งในด้านกลยุทธ์ วัฒนธรรม โครงสร้าง และวิสัยทัศน์ขององค์กรพยาบาลอย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจุบัน

การพัฒนาองค์การพยาบาลไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การพยาบาลแล้ว การเสริมความรู้ขององค์การพยาบาลมีส่วนสำคัญในการไปสู่ความเป็นองค์การการเรียนรู้ ดังนี้

3.5.3 การเสริมพลังอำนาจบุคลากร

ในการเสริมสร้างพลังอำนาจบุคลากรในองค์การพยาบาลด้านหนึ่งซึ่งเป็นที่รู้จักดีของพยาบาลวิชาชีพคือการนิเทศ ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งของหัวหน้าทีม คือ การนิเทศ ในระบบการพยาบาลเป็นทีมจะมีสมาชิกส่วนหนึ่งที่ไม่ใช่พยาบาลวิชาชีพ หรือเป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีทักษะและประสบการณ์น้อย หัวหน้าทีมจึงจำเป็นต้องทำการนิเทศ ซึ่งเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการแนะนำ การสอน การให้ความช่วยเหลือ การอำนวยความสะดวก การตรวจตรา และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างดีมีคุณภาพ (Moriison,1993 อ้างถึงใน ฟาริดา อิบราฮิม,2542) ซึ่งบทบาทใหม่ของผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมที่เอื้อต่อการเรียนรู้คือ การเป็นผู้สอนแนะ (Coach) ร่วมสำรวจและระบุปัญหา หรือการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ด้วยการแสดงความเป็นเพื่อน ให้ความเป็นกันเอง แบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ให้กับพยาบาลที่ได้รับการสอนแนะ ในการดำรงรักษามาตรฐานของวิชาชีพพยาบาลให้สอดคล้องตามมาตรฐานเฉพาะแบบของวิชาชีพ โดยการใช้กระบวนการถ่ายทอดทางสังคม สมาชิกเก่าของวิชาชีพการพยาบาลจะเป็นผู้ถ่ายทอดคุณลักษณะเฉพาะแบบทางสังคมของวิชาชีพการพยาบาลสู่สมาชิกใหม่จะได้รับการถ่ายทอด คุณลักษณะเฉพาะแบบของการพยาบาลวิชาชีพอย่างเป็นระบบ (นันทนา น้ำฝน ,2538) จะเห็นได้ว่าระบบปฏิบัติงานของพยาบาลได้มีการเสริมความรู้โดยการนิเทศ การสอนแนะ และการถ่ายทอด ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ จะช่วยให้บุคลากรพยาบาลได้รับการเสริมความรู้ ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร และระหว่างบุคลากรพยาบาลด้วยกัน

การเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรพยาบาลจากผู้บริหารหรือผู้ปวยนั้นพยาบาลสามารถได้รับจากการเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้รับบริการ ทำให้ทราบข้อมูลความต้องการของผู้รับบริการ และเกิดการพัฒนารับปรุงคุณภาพการบริการให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ซึ่งการพัฒนารับปรุงคุณภาพนี้ทำให้พยาบาลต้องมีการเรียนรู้ ค้นหาข้อบกพร่องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และคิดค้นระดมความคิดในทีม คิดวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้การคุณภาพบริการเป็นไปตามความคาดหวังของผู้รับบริการ หรือการเสริมความรู้จากผู้รับบริการหรือผู้ปวยจากการประชุมปรึกษาหารือในเรื่องการนำผู้ปวยที่มีความซับซ้อนมาศึกษา (Case study) เพื่อเป็นแนวทางในการรักษาพยาบาลผู้ปวย

การเสริมความรู้แก่บุคลากรพยาบาลนั้น นอกจากจะเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรพยาบาล บุคลากรพยาบาลด้วยตนเอง บุคลากรและประชาชนในชุมชนแล้วจากแนวคิดของ Marquardt (1996) นั้น สามารถเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรพยาบาลได้จากผู้รับบริการหรือผู้ป่วยตัวแทนจำหน่ายที่ติดต่อทำการค้ากับโรงพยาบาลหรือผู้ส่งมอบ (Supplier and Vendors) เช่น การได้รับคำแนะนำถึงวิธีการใช้จากการจำหน่ายเครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์ พยาบาล และองค์การที่เกี่ยวข้องกับองค์การพยาบาล (Alliances) เช่น จากการประชุมร่วมกันระหว่างองค์การทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นต้น

นอกจากการเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเรียนรู้และการจัดการความรู้ทางการพยาบาลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

3.5.4 การจัดการความรู้ขององค์การพยาบาล

การจัดการความรู้ขององค์การพยาบาลนั้นประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการถ่ายโอนความรู้และนำความรู้ไปใช้ในองค์การ ดังนี้

ในปัจจุบันการแสวงหาความรู้ สามารถกระทำได้อย่างสะดวกรวดเร็วเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การติดต่อสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทำให้เกิดความสะดวกในการแสวงหาความรู้เป็นไปอย่างดี องค์การพยาบาลควรให้การสนับสนุนสิ่งเอื้ออำนวย ความสะดวกในการแสวงหาความรู้ มีอุปกรณ์ที่ช่วยในการค้นคว้าหาข้อมูล เช่น คอมพิวเตอร์ ห้องสมุด ไลบรารี ฐานข้อมูล รวมทั้งการจัดเก็บข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อความสะดวกในการค้นหา เช่น การจัดทำคู่มือทางวิชาการ การเก็บใบแฟ้มสะสมงาน ตู้นิเทศสาร แผ่นดิสก์ ซีดีรอม เป็นต้น เมื่อองค์การพยาบาลสนับสนุนสิ่งเอื้อต่อการเรียนรู้แล้ว สิ่งสำคัญคือตัวบุคลากรพยาบาลจะต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอเพื่อนำความรู้มาพัฒนาตนเองและหน่วยงาน

การจัดการความรู้ในรูปแบบการถ่ายทอดโอนความรู้ ซึ่งจัดเป็นการพัฒนาบุคลากรที่องค์การพยาบาล ได้แก่ (วิเชียร ทวีลาภ , 2534)

1. การจัดฝึกอบรมภายในองค์กรพยาบาลอย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ การฝึกงานเพื่อเพิ่มพูนทักษะในทางใดทางหนึ่ง (Skill training) โดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนตามแผนกต่างๆ เพื่อให้มีประสบการณ์โดยทั่วไปให้มากที่สุด การจัดอบรมระยะสั้น (short course) เพื่อพัฒนาความรู้ในการพยาบาลเฉพาะด้าน การฝึกอบรมเพื่อแนะนำงาน (on the job training) เป็น การฝึกงานสำหรับพยาบาลใหม่ที่ไม่มีความรู้มาก่อน การจัดวิชาการทั่วไป

2. การส่งพยาบาลไปรับการอบรมวิชาการระยะสั้น ที่สถาบันอื่น เป็นครั้งคราว เช่น การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการการอนุญาตให้ลาศึกษาต่อในประเทศหรือนอกประเทศ ในหลักสูตรเป็นพิธีการ (Formal education program)

3. การสนับสนุนส่งเสริมให้จัดประชุมอภิปรายวิชาการด้านวิชาชีพ เช่น การตั้ง Journal club เพื่อให้พยาบาลได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์ และเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นทางวิชาการที่ได้มาจากการอ่านวารสารต่าง ๆ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรพยาบาลแต่ละคนเกิดความสนใจใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ

จะเห็นได้ว่า การจัดการความรู้ มีความสำคัญต่อการพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรพยาบาลต้องมีระบบการบริหารจัดการด้านความรู้ที่ดี เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ รวมทั้งบุคลากรพยาบาลจะต้องมีความกระตือรือร้น และมีวินัยต่อการเรียนรู้

นอกจากการจัดการความรู้แล้ว การนำเอาเทคโนโลยีไปใช้ในองค์กรพยาบาล มีความสำคัญที่ทำให้องค์กรพยาบาลเกิดเป็นองค์กรเรียนรู้อย่างนี้

3.5.5 การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรพยาบาล

ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางวิทยาการทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา และการส่งเสริมคุณภาพของการให้บริการ พยาบาลจึงต้องทำงานร่วมกับสื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ พยาบาลในปัจจุบันต้องสามารถใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีและอิเล็กทรอนิกส์ทางการแพทย์และการสาธารณสุข ในแผนการพัฒนาสาธารณสุข มีการใช้คอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูล มีการเชื่อมโยงเครือข่ายระดับประเทศในแผนงานระยะสั้นว่าจะเป็นไปได้ (รัตนา ทองสวัสดิ์, 2541)

สำหรับบทบาทของพยาบาลกับสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น ควรปฐมนิเทศให้พยาบาลทราบว่า สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศหรือคอมพิวเตอร์ ไม่ใช่สิ่งน่ากลัว ควรมองว่าเป็นอุปกรณ์ชิ้นหนึ่งพยาบาลเป็นผู้ที่คุ้นเคยกับอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ทางการแพทย์อยู่แล้ว คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ทำงานได้ง่ายและสะดวกรวดเร็วมากทุกแง่มุม พยาบาลรุ่นใหม่ยอมรับในการนำมาใช้กับการรักษาพยาบาลได้เร็วกว่า แต่พยาบาลรุ่นเดิมเมื่อใช้เป็นแล้วก็จะชอบและมองเห็นประโยชน์สำหรับพยาบาลระดับบริหารก็ต้องใช้เพื่อความคล่องแคล่วในการสั่งงาน หาข้อผิดพลาดได้ง่าย รู้ขีดจำกัด และเข้าใจธรรมชาติของคอมพิวเตอร์ การนำเอาเทคโนโลยีไปใช้นั้นพยาบาลจะต้องมีความพร้อม กระตือรือร้น สนใจ ในการเรียนรู้ให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีการถ่ายทอดความรู้และเรียนรู้ร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม การรวมกลุ่มพยาบาลให้เกิดความเป็นปึกแผ่นในวิชาชีพ และการเป็นบุคคลผู้รักการเรียนรู้จะช่วยให้ดำรงชีวิตที่มีคุณค่าในสังคมสมัยใหม่ อันเป็นการเพิ่มศักยภาพในวิชาชีพการพยาบาล สิ่งที่สำคัญที่ควรคำนึงของการพยาบาลแบบองค์รวมด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าคือ กฎหมายและจริยธรรม คุณธรรม การปฏิบัติงานพยาบาลควรเป็นไปในรูปแบบการใช้ความระมัดระวังจากการใช้สื่อเทคโนโลยีเหล่านี้ ควรมีการวินิจฉัยทางการพยาบาลมีเหตุผลทุกขั้นตอน การดูแลให้การพยาบาลตามความต้องการของผู้ป่วยหรือผู้มาขอรับบริการ การดูแลสภาพแวดล้อมเพื่อป้องกันมลภาวะ การปฐมนิเทศในการใช้สื่อเทคโนโลยีดังกล่าว การดูแลผู้ป่วยด้วยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง และการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ทั้งของหน่วยงานและผู้รับบริการโดยคำนึงถึงประโยชน์และสิทธิผู้รับบริการเป็นสำคัญ

การพัฒนาองค์การพยาบาลตามแนวคิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Marquardt ,1996) ที่มีองค์ประกอบสำคัญ 5 องค์ประกอบ คือพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การเสริมพลังอำนาจบุคลากร การจัดการความรู้ และการนำเอาเทคโนโลยีไปใช้สามารถทำให้องค์การพยาบาลสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ทั้งนี้ต้องมีการพัฒนาทั้งในด้านองค์การและด้านบุคลากรพยาบาล ด้านองค์การพยาบาลคือการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ให้เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อการพัฒนาตนเอง ทีมงาน และองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

3.6 การวัดผลการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Measuring Learning)

การวัดผลการเรียนรู้ (Measuring Learning) ที่สามารถวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ประกอบด้วย (อรุณรัตน์ รอดเชื้อ, 2542)

1. วัดจากการวิเคราะห์ประวัติการทำงานของผู้บริหารการเรียนรู้ CLO (Chief Learning Officer) มีการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และได้มาตรฐานการทำงาน

2. วัดจากรางวัล และเกียรติคุณที่องค์กรพยาบาลได้รับ สามารถเป็นหลักประกันถึงคุณภาพจนเป็นที่ยอมรับทั่วไป

3. วัดความเป็นผู้นำขององค์กรพยาบาลที่แสดงให้เห็นเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย

3.1 มีนโยบายที่เด่นชัดเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ และความสามารถของบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเผยแพร่ความรู้ให้เกิดประโยชน์

3.2 มีการสร้างระบบฐานข้อมูลที่ดี เพื่อการสื่อสารแบ่งปันความรู้

3.3 มีการระบบการหมุนเวียนสับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน

3.4 จัดให้มีการมอบรางวัลต่อผู้ที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่าต่อองค์กร

3.5 ได้สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร

3.6 ตัวผู้นำมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และตรวจสอบแนวคิด และปฏิบัติได้

4. วัดจากบุคลากรในองค์กรว่ามีระดับของการเรียนรู้ที่มีลักษณะร่วมกันอยู่ใน 3 ประกอบด้วย

4.1 การวัดเรื่องของความรู้ความเข้าใจโดยดูจากบุคลากรขององค์กรมีการเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ขยายความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่เดิม

4.2 พิจารณาจากพฤติกรรมของบุคลากรได้เปลี่ยนแปลงไปมีการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมอย่างไร

4.3 วัดผลงานโดยรวมขององค์กรว่ามีการพัฒนาและปรับปรุงไปในทิศทางที่ดีขึ้นหรือไม่ โดยมุ่งวัดที่ผลฤทธิ์ที่เกิดขึ้น เช่น คุณภาพการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ผู้ใช้บริการมารับบริการมีความพึงพอใจสูงขึ้น มีผู้ใช้บริการเพิ่มมากยิ่งขึ้น และไม่มีกระแสการต่อต้านจากบุคลากรในการนำเอาวิธีการใหม่มาใช้ในองค์กร เพื่อการเพิ่มคุณภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

3.7 ปัจจัยสนับสนุนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยสนับสนุนหลายปัจจัยดังนี้

1. การสำรวจสภาพแวดล้อม คือต้องเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ขององค์การของตนก่อนอื่น รู้ถึงความแตกต่างระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในขององค์การ
2. ความแตกต่างด้านการปฏิบัติ หากเกิดความแตกต่างระหว่างผลที่คาดหวังกับผลที่เกิดขึ้นจริงแล้วมีการเรียนรู้ การเรียนรู้จากความล้มเหลว จากการทดลอง หรือสร้างทักษะใหม่ๆ หรือพยายามเสนอแต่ผลทางบวกแต่ปิดบังผลทางลบ
3. การให้ความสำคัญด้านการวัดประเมิน หาวิธีการประเมินผลการเรียนรู้ที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง เป็นตัวเลขบ่งชี้วัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ได้ เทียบกับมาตรฐาน เทียบกับความต้องการของผู้รับบริการภายใน หรือผู้รับบริการภายนอก
4. การให้ริเริ่มฝึกทดลอง องค์การควรจัดให้มีการฝึกทดลองสิ่งใหม่ๆอยู่เรื่อยๆ ให้มีการได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่กำหนดไว้ ยอมรับต่อการล้มเหลว ผิดเป็นครู ปรับเปลี่ยนนโยบายแนวปฏิบัติ ให้โอกาสเรียนรู้
5. บรรยากาศที่เปิดเผยโปร่งใส สามารถเข้าถึงข้อมูล การติดต่อสื่อสารสองทาง โดยทั่วถึงในองค์การ แบ่งปันให้รับรู้เกี่ยวกับปัญหาข้อผิดพลาด บทเรียนที่ได้รับ ไม่ปิดบังอำพราง ยอมรับว่าในการแก้ไขปัญหามักต้องมีการขัดแย้งกันอยู่บ้าง
6. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีการสนับสนุนให้มีการใฝ่รู้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเอง
7. ความหลากหลายของการปฏิบัติ ยอมรับความแตกต่าง นำมาซึ่งการเรียนรู้ ให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
8. การมีผู้สนับสนุน มีผู้ริเริ่ม ให้การสนับสนุนต่อความคิดและวิธีการของบุคลากรทุกระดับ
9. การเกี่ยวข้องเห็นชอบด้วยของผู้นำ ผู้นำทุกระดับร่วมมือในกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ การให้ความร่วมมือ การให้ความสำคัญ เพิ่มพูนขวัญและกำลังใจ
10. การพิจารณาสิ่งต่างๆอย่างเป็นระบบ คือพยายามมองภาพกว้างถึงกระบวนการและความสัมพันธ์ของปัญหาว่าเกี่ยวข้องกันอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงความต้องการปฏิบัติเข้ากับเป้าหมายขององค์การ

4. บรรยายการสื่อสารในองค์การ

ทุกองค์การมีการสื่อสารในกิจกรรมที่ทุกคนใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน จึงอาจกล่าวได้ว่าถ้าผู้นำเอากระแสไหลเวียนการสื่อสารออกจากองค์การ องค์การย่อมไม่สามารถทำงานไปได้ ดังนั้นการสื่อสารจึงเปรียบเสมือนเส้นโลหิตเลี้ยงชีวิตขององค์การ (Roger 1976:7) สอดคล้องกับคำกล่าวของ Devito (1994 อ้างถึงในปิยมณ สุนทรภา,2544) ที่กล่าวว่าองค์การไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ถ้าไม่มีการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องเชื่อมโยงส่วนประกอบต่างๆ ขององค์การและเป็นเครื่องผลักดันให้คนปฏิบัติงาน

องค์การพยาบาลเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการพยาบาลให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนำไปสู่คุณภาพการพยาบาล ที่บุคลากรทางการพยาบาลต้องประกอบด้วยบุคคลผู้ซึ่งมีทักษะ ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งไม่สามารถปฏิบัติงานได้ถ้าไม่มีการติดต่อสื่อสาร หรือกล่าวได้ว่าการสื่อสารมีพลังอย่างมากต่อองค์การ (บุญศรี ปราบณศักดิ์และศิริพร จิรวัดมนกุล,2534)

การสื่อสารเป็นตัวเชื่อมกิจกรรมต่างๆ ระหว่างหน่วยงานในองค์การและในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการทำงาน การสื่อสารช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจบทบาทแต่ละคนและทำให้กิจกรรมของแต่ละหน่วยงานภายในองค์การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (เสนาะ ตีเยาว์,2538) การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสั่งการสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งมีผลต่อความเข้าใจและกระทบไปถึงขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติด้วย และจากแนวคิดใหม่ที่ถือว่าคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า(ธงชัย สันติวงษ์,2543 :39)ซึ่งอ้างอิงถึงแนวคิดของ Reymond Miles ว่าแนวคิดใหม่ในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์น่าจะมองในภาพรวมของพฤติกรรมขององค์การ ซึ่งเกิดจากการทุ่มเททำงานอย่างเป็นระบบร่วมกันของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร การออกความคิดเห็น ย่อมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำงานที่มีคุณภาพก็จะเกิดขึ้น แนวการบริหารมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์มีคุณสมบัติที่เกี่ยวกับการสื่อสาร จะส่งเสริมให้การไหลของข่าวสารทั่วทั้งองค์การ และเป็นเครื่องมือที่จะช่วยสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญยิ่ง

เสนาะ ตีเยาว์ (2530) กล่าวว่าบรรยากาศการสื่อสารในองค์การประกอบด้วยพฤติกรรมของคนการรับรู้เหตุการณ์ การตอบสนองระหว่างบุคคล การคาดหวัง ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและโอกาสที่บุคคลจะเจริญเติบโตในหน้าที่การงานตามระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน บรรยากาศ

ทางด้านวัตถุประสงค์การจะกระทบการปฏิบัติงาน แต่บรรยากาศการสื่อสารในองค์การจะกระทบต่อพฤติกรรมของคนการแสดงออก ความรู้สึก ความคิดริเริ่มในการสร้างงานความสำเร็จของงาน และความกระตือรือร้นในการทำงานให้ก้าวหน้า

สุรเชษฐ์ ชีระมณี (2534) กล่าวถึงบรรยากาศการสื่อสารว่าเป็นสภาพลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับข่าวสารได้แก่ ผู้ส่ง ผู้รับ ผู้ถ่ายทอด

Pace and Faules (1994) กล่าวว่าบรรยากาศการสื่อสารประกอบไปด้วยการรับรู้การประเมินเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางการสื่อสาร พฤติกรรมมนุษย์ การตอบสนองต่อกันของบุคลากร ความคาดหวัง ความขัดแย้ง และโอกาสในการก้าวหน้าในองค์การ

สรุปบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ หมายถึงสภาพแวดล้อมในการสื่อสารอันประกอบด้วย พฤติกรรม การรับรู้เหตุการณ์ การตอบสนองระหว่างบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน บรรยากาศการสื่อสารในองค์การยังส่งผลถึงพฤติกรรมของคน การแสดงออกความรู้สึก ความคิดริเริ่มในการสร้างงาน ความสำเร็จของงาน และความกระตือรือร้นในการทำงานที่จะทำให้เกิดความก้าวหน้า

4.1 ความสำคัญของบรรยากาศของการสื่อสาร

บรรยากาศการสื่อสารมีความสำคัญเพราะเป็นตัวเชื่อมองค์การให้เข้าใจถึงความคิดรวบยอดขององค์การ ความรู้สึกและความคาดหวังของสมาชิกองค์การและช่วยอธิบายพฤติกรรมของสมาชิกองค์การ

Poole (1985) ได้อธิบายว่าบรรยากาศจะแสดงถึงวัฒนธรรมความเชื่อ บรรยากาศการสื่อสารสามารถสร้างความสามัคคีของวัฒนธรรมและเป็นตัวนำให้มีการพัฒนา

ผู้บริหารที่มีความชำนาญ มักจะเล็งเห็นความสำคัญของการสร้างบรรยากาศในการสื่อสารในองค์การโดยสร้างความสนิทสนมคุ้นเคย มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นย่อมจะทำให้ทั้งสองฝ่ายมีโอกาสเปิดเผยความรู้สึกความคิดเห็น อันจะนำไปสู่ความเข้าใจซึ่งกันและกัน มองเห็นปัญหาพร้อมกัน มีความไว้วางใจกัน ทำให้เกิดบรรยากาศในการสื่อสารที่จะเอื้ออำนวยในการแก้ปัญหาอื่นๆในองค์การอีกด้วย

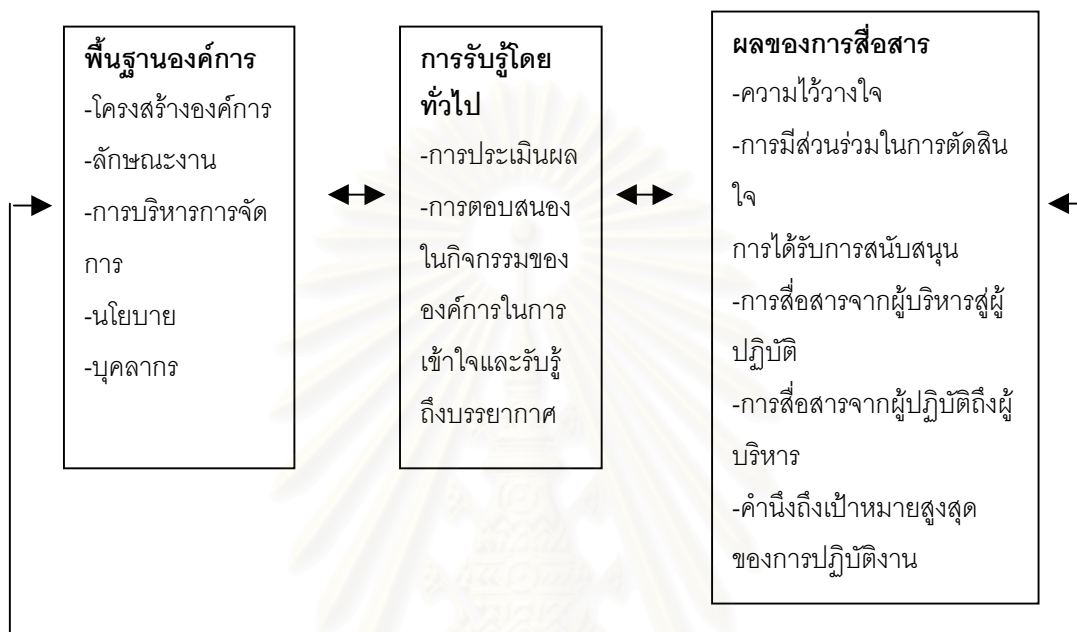
บุคลากรควรจะรับรู้รายละเอียดเกี่ยวกับระบบทั้งหมดขององค์การ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ วางแนวทางสำหรับตนเองให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หลักและโครงสร้างขององค์การ ถ้าหากบุคลากรขาดข้อมูลก็จะขาดแนวคิดในการวางแผน เพื่อความก้าวหน้าของตนเองภายในองค์การ และเนื่องจากพนักงานทั่วไปต้องการความก้าวหน้าจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้าในองค์การ

จากการศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับการสื่อสารพบว่ามีแง่มุมต่างๆมากมาย เช่น การศึกษาบรรยากาศการสื่อสาร รูปแบบการสื่อสาร การสื่อสารระหว่างบุคคล ความพึงพอใจของการสื่อสาร และอื่นๆ ในการวิจัยผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาบรรยากาศการสื่อสารด้วยเหตุผลที่ว่าบรรยากาศการสื่อสารที่ดีระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารทำให้เกิดความเป็นมิตรซึ่งกันและกัน ทำให้การสื่อสารอย่างเปิดเผยเกิดขึ้น ซึ่งผลดีคือการสื่อสารประสบความสำเร็จและยอมส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานหรือความพอใจในงานเช่นการศึกษาของเก็จวลิ จิตวัฒนวิไล (2530) ได้ศึกษารูปแบบของการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พอใจในงานของข้าราชการสาย ก และสาย ข ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์พบว่ารูปแบบการสื่อสารสองทางและการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานมาก ผู้ทำงานมีความพอใจกับการสื่อสารแบบสองทางซึ่งมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันมากกว่าการสื่อสารแบบทางเดียว Glus (1984:614 อ้างถึงในดาริกา จารุวัฒนกิจ,2539) พบว่าการเปิดโอกาสในการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรยากาศที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความพึงพอใจมากบุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อช่องทางการสื่อสารจากล่างขึ้นบนเป็นระบบเปิดด้วยแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชามักเกิดความเต็มใจในการรายงานข่าวสารส่งผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยได้นำแนวคิดบรรยากาศการสื่อสารมาใช้ในการศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

Pace & Faules (1994) ได้สร้างแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรดังนี้



(ที่มา : Pace & Faules ,(1994) หน้า 102)

จากแผนภูมิมิอธิบายได้ว่าบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับพื้นฐานขององค์กรซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร ลักษณะงาน บุคลากร การบริหารจัดการ นโยบาย บุคลากรในองค์กรสามารถการรับรู้ ประเมินผล มีการตอบสนองต่อกิจกรรมในองค์กร ในลักษณะการแสดงความเข้าใจและการยอมรับถึงบรรยากาศนั้นๆจะเห็นได้ว่าบรรยากาศในการสื่อสารที่ดีก็จะส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ดีอันดีมีความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งมีองค์ประกอบคือ ความไว้วางใจ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ความสนับสนุนกันและกัน มีการสื่อสารจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ การสื่อสารจากผู้ปฏิบัติถึงผู้บริหาร และบุคลากรมีการคำนึงถึงเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงาน

4.3 องค์ประกอบของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้

1. มีความไว้วางใจ (Trust) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่าบุคลากรทุกระดับมีความพยายามในการที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ให้ไปในทางที่ดี โดยมีความไว้วางใจ มีความเชื่อมั่นในผู้ร่วมงานและมีการแสดงออกในท่าทีที่เหมาะสม
2. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participative Decision Making) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่า บุคลากรทุกระดับในองค์กรมีการปรึกษาหารือกันในทุกๆ เรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์กร โดยทุกระดับควรมีช่องทางให้สามารถในการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา รวมถึงให้โอกาสในการตัดสินใจและตั้งเป้าหมายของแต่ละงาน
3. มีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Supportiveness) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่า ในองค์กรมีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีโอกาสให้ระบายออกถึงความไม่พอใจไม่ว่าจะเป็นในระดับเดียวกัน ลูกน้อง หรือหัวหน้า
4. มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติ (Openness in Downward Communication) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่าองค์กรมีการเปิดเผยข้อมูลให้สมาชิกได้ทราบถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานทำ รายละเอียดเกี่ยวกับฝ่ายการพยาบาล บุคคลในหน่วยงาน ผู้นำองค์กร และแผนงาน
5. มีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติถึงผู้บริหาร (Listening in Upward Communication) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่าผู้บริหารในแต่ละระดับในองค์กรเปิดรับฟังข้อเสนอแนะและปัญหาต่างๆ โดยข้อมูลที่ได้ควรให้ความสำคัญและมีการปฏิบัติในข้อเสนอแนะนั้นๆ ไม่ควรละเลยความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติ
6. คำนึงถึงเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงาน (Concern for High-Performance Goals) หมายถึงการที่พยาบาลวิชาชีพที่รู้ว่า บุคลากรทุกระดับในองค์กรแสดงออกโดยมุ่งหวังเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีทั้งปริมาณงานมาก คุณภาพดี ต้นทุนต่ำและคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงานด้วย

5. ภาวะผู้นำ

5.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำของผู้นำในการชักนำผู้ร่วมงานอย่างมีศิลปะ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเต็มใจ และต้องการที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งผู้นำผู้ตามและองค์กร

5.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำในวิชาชีพ

จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ที่ระบุว่า “รัฐต้องจัดและส่งเสริมกระทรวงสาธารณสุขให้ประชาชนได้รับบริการที่มีมาตรฐาน” โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงกลาโหม จึงได้มีนโยบายนำระบบการประกันคุณภาพเข้ามาใช้ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่ระบุ โดยมีการสร้างกลไกในการประเมินคุณภาพจากองค์กรภายนอก โดยใช้นวัตกรรมการทำงานเป็นทีม ที่เรียกว่า “ทีมสหวิชาชีพ” เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพ และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดทิศทาง ค่านิยม พันธกิจ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล, 2543) ทำให้วิชาชีพพยาบาลต้องพัฒนาทีมการพยาบาลให้มีคุณภาพทันเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง

จากบทบาทของพยาบาลวิชาชีพที่ต้องรับผิดชอบงานทั้ง 3 ด้านคือการบริหาร การบริการและงานวิชาการ จะเห็นได้ว่าพยาบาลวิชาชีพจะต้องแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในทุกๆ ด้าน ภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พยาบาลวิชาชีพทุกคนเมื่อจบการศึกษาและจะต้องลงมือปฏิบัติงาน จะต้องแสดงภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานทันที เพราะต้องเข้าร่วมทำงานกับบุคลากรสาขาอื่นในทีมสุขภาพ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2544:172) จากบทความของ Horton –Deutsch & mohr (2000, อ้างถึงใน พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2544:172) ได้วิเคราะห์การเรียนรู้ภาวะผู้นำของนักศึกษาพยาบาลที่เกิดขึ้นในขณะฝึกปฏิบัติการพยาบาล และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ภาวะผู้นำในสถานการณ์ในคลินิก ทำให้พบประเด็นของภาวะผู้นำของพยาบาลที่กำลังเจอจางลงไปเรื่อยๆ อนาคตของวิชาชีพพยาบาลที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

เพื่อให้วิชาชีพมีความคงอยู่อย่างยั่งยืนจึงควรเสริมสร้างความเป็นผู้นำให้แก่พยาบาลวิชาชีพทุกคน มีการปรับเปลี่ยนค่านิยม คุณดมการณ์ เป้าหมาย โดยคำนึงถึงประโยชน์สุขที่แท้จริงของประชาชน เกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการที่จะทำเพื่อส่วนร่วม ผู้นำในวิชาชีพพยาบาลจึงต้องมีคุณสมบัติภายในของตนเองเป็นจุดเริ่มและเป็นแกนกลาง เชื่อมโยงด้วยคุณสมบัติที่สัมพันธ์กับผู้ตาม จุดหมาย วิธีการที่จะทำให้สำเร็จ สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ให้ผ่านไปด้วยดี ในท่ามกลางกระแสสังคม สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ตลอดชีวิตของการดำรงความเป็นวิชาชีพ พยาบาล อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ ทั้งในองค์การ วิชาชีพ และประเทศชาติต่อไป

5.3 วิวัฒนาการภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่นักวิชาการ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องได้ให้ความสนใจมาเป็นเวลานาน ผู้ค้นคว้าทางด้านพฤติกรรมได้ใช้ความพยายามค้นหาลักษณะ (Traits) ความสามารถ (Abilities) พฤติกรรม (Behaviors) แหล่งที่มาของอำนาจ (Sources of power) และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ของภาวะผู้นำ โดยได้ค้นคว้าหาวิธีการซึ่งผู้นำจะสามารถมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และสามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ตลอดจนพิจารณาว่า เพราะเหตุใดบางคนจึงมีลักษณะในการเป็นผู้นำ ปัจจัยใดเป็นตัวกำหนดวิธีการกระทำของผู้นำ รวมทั้งประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี ,2544) การศึกษาเกี่ยวกับความเป็นมาอย่างไรพอสังเขปเสียก่อน ทั้งนี้เพราะแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในอดีตยังสามารถเลือกและหยิบยกบางประเด็นมาใช้ได้ดีในปัจจุบัน

5.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5.4.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Burn (1978:4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงกว่า พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันจนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้ง 2 ฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จริยธรรม Bass (1985:14-20) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมอีกว่าผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตาม มีความสำนึกในคุณค่าของจุดมุ่งหมายและวิธีการให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงให้ความร่วมมือ เคลื่อนไหวไปสู่จุดมุ่งหมายค่านิยมที่มีคุณค่าร่วมกัน

5.4.2 แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากวิวัฒนาการของภาวะผู้นำ ที่มีมานานมีข้อถกเถียงกันมากถึงจุดเด่น จุดด้อยของแต่ละแนวคิดทฤษฎี ซึ่ง Yuki (1998) ได้จัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Traits approach) 2) การศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำ (Behavioral approach) 3) การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach) 4) การศึกษาอิทธิพลอำนาจของภาวะผู้นำ (Power-influence approach) สำหรับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) นั้นเป็นทฤษฎีที่ถูกจัดไว้ในกลุ่มที่ 4 เป็นเรื่องของอิทธิพลอำนาจภาวะผู้นำซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีผู้ศึกษาวิจัยกันมากทั้งในและต่างประเทศ มากกว่า 200 เรื่อง เนื่องจากแนวคิดตามแนวคิดของBurn (1978) และมีมุมมองที่กว้างกว่าทฤษฎีอื่น ๆ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544:353-354)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาค (Micro level) ระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นรายบุคคลไปจนถึงระดับมหภาค (Macro level) ระหว่างผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์การ ตลอดจนทั้งระบบวัฒนธรรม ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ (Bass, 1997:133) โดย Burn (1978) เป็นบุคคลแรกที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคที่ 3 ของวิวัฒนาการภาวะผู้นำ ต่อมา Bass (1985) ได้ขยายแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burn ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจเสริมสร้างพลังจูงใจ เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ (Mosley et al, 1996:412) ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพอย่างยิ่ง

Burn (1978) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากผลงานวิจัยเชิงบรรยายเรื่องผู้นำทางการเมืองของตน (Yukl & Fleet, 1992:175-176) โดยอธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างช่วยกันยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น ผู้นำดังกล่าวจะหาวิธีการยกระดับจิตใจของตามด้วยการดึงดูดความสนใจมาสู่อุดมการณ์และค่านิยมทางศีลธรรมที่ดำเนินงาน เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ ความมีมนุษยธรรม และพ้นจากสิ่งชั่วช้าทางอาชรมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความอิจฉาริษยา หรือความเกลียดชัง ผู้ตามจะถูกยกระดับความคิดจาก “ทำไปวัน ๆ” สู่ “ทำเพื่อความดีงามที่ดีกว่าในวันพรุ่งนี้” ตามแนวคิดของ Burn ใครก็ได้ในองค์กรจะอยู่ในตำแหน่งหรืออยู่ในองค์กรแบบใดก็ตามสามารถแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งสิ้นโดยสามารถมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาหรือต่อผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ และทั้งสามารถเกิดขึ้นในชีวิตประจำวันของบุคคลทั่วไปก็ได้ นอกจากนี้ Burn ยังอธิบายว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน และผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของ Maslow (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่ายคือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดสำนึก (Consciousness) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายอำนาจผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อ ผู้นำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความ

ขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่า เดิมตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ Kohlberg แล้ว จึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

สภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของ Burn มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม ต่อมา Bass (1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่อ อธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic leadership) และแบบแลกเปลี่ยน (Transformational leadership) Bass ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้ นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของ งานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง (Self-interest) ผลจาก อิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพ ในตัวผู้นำ และรับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก Bass เห็นว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่า คำเพียงคำเดียวที่ เรียกว่าบารมี (Charisma) บารมีได้รับการ นิยามว่า เป็นการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอก ลักษณะของผู้นำ Bass เห็นว่าความมีบารมี มีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีก 3 ส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือ จากความมีบารมี คือการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ทั้ง 3 องค์ประกอบ รวมกับการสร้างบารมี เป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อ สร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำ บารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empowering) และยกระดับผู้ ตามในขณะที่ผู้นำแบบมีบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอ และต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด Bass ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่า Burn โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive reward) เพื่อให้มีความ พยายามมากขึ้นแต่จะรวมการทำงานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้น เพื่อการให้รางวัลตอบแทน และ Bass ยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน แต่ไม่ ใช่ว่ากระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน Bass ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสอง แบบในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

5.4.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่ามีผู้สนใจทำการศึกษาและพัฒนา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำนวนมาก มีการวิจัยรวบรวมข้อมูลจากทุกระดับในองค์การ และในสังคม ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา ในต่าง ชาติและข้ามวัฒนธรรมกับผู้นำทุกระดับที่มีประสิทธิภาพสูงจนถึง ผู้นำที่ไม่มี ประสิทธิภาพ ผล การศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพและให้ ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Bass & Avolio, 1994:2-7; Bass,1999:20) Bass (1985:207-213) ได้ให้ความสนใจในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นจากแนว คิดของ Burn (1978) เขาได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยทำการ ศึกษาผู้นำในกองทัพประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 198 แห่ง พบว่า องค์ประกอบในการแสดง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างบารมี (Charisma) 2) การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Inspirational motivation) (Bass & Jung 1999:441-462)

ต่อมาในปี ค.ศ.1994 Bass & Avolio ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงใหม่และได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามี 4 องค์ ประกอบให้ชื่อย่อว่า “4I's” (Four I's) องค์ประกอบที่เพิ่มขึ้น คือการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) สำหรับองค์ประกอบที่1 คือการสร้างบารมี (Charisma) Bass & Avolio ได้เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) (Bass,1999:9-32)

ล่าสุด ค.ศ. 1999 Avolio,Bass & Jung(1999:441-462)ได้ทำการศึกษา องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซ้ำโดยศึกษาในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีความแตกต่างกันจำนวน 14 กลุ่ม กลุ่มตัวอย่างละ 45-549 คน ประกอบด้วยบริษัทธุรกิจ ราชการทหาร สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล เป็นต้น รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 3,786 คน โดยทำการ สัมภาษณ์ถึงลักษณะของผู้นำที่พวกเขาให้การยอมรับ แล้วนำมาพัฒนาเครื่องมือการประเมิน ภาวะผู้นำตามขึ้นมาใหม่รวมกับการปรับข้อคำถามจากแบบสอบถาม MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ที่ถูกพัฒนาขึ้นหลายชุดจากแนวคิดของ Bass (1985) ที่กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 3 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบของการสร้าง บารมีและการสร้างแรงบันดาลใจเป็นองค์ประกอบเดียวกันเนื่องจากพบว่าทั้ง 2 องค์ประกอบนี้มี

ความสัมพันธ์กัน .80 ถึง .90 (Avolio & Bass, 1993 cited in Avolio, Bass & Jung, 1999: 444) แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบใน 8 รูป พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์สูงกับ 3 องค์ประกอบดังกล่าว Avolio, Bass & Jung จึงสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามี 3 องค์ประกอบเช่นเดียวกับการศึกษาของ Bass (1985 cited in Bass, 2002:107) ดังนี้

1) ภาวะผู้นำการมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic-inspirational leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงออกด้วยการเป็นแม่แบบที่เข้มแข็งให้ผู้ตามได้เห็นตาม เกิดการรับรู้ในพฤติกรรมของผู้นำ ทำให้เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำขึ้นนอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรม และจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ทำให้ได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ การยอมรับ นับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย แต่ก็ยังไม่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าผู้ตามจะเกิดความชื่นชมและศรัทธาแล้วก็ตาม เพราะยังไม่เกิดแรงจูงใจที่สูงพอที่จะเปลี่ยนความยึดติดผลประโยชน์ของตนไปเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมซึ่งค่อนข้างมีลักษณะเป็นนามธรรม ดังนั้นผู้นำจะต้องแสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ เพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นผู้ที่ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานของทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่า เป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

2) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือองค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม มองปัญหาเป็นโอกาส และจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ให้กับองค์การส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ทุกคนได้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ องค์ประกอบนี้จะมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาและขยายบทบาทของพยาบาลวิชาชีพเพิ่มเอกสิทธิ์ทางการพยาบาลซึ่งเป็นที่ต้องการของวิชาชีพในรูปแบบของการกระจายอำนาจ (ปรางทิพย์ อุจะรัตน์, 2541)

3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ให้ความสำคัญในการใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จ และโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคลบางคนอาจต้องดูแลใกล้ชิด ในขณะที่บางคนมีความรับผิดชอบสูงอยู่แล้วจะให้อิสระในการทำงาน เป็นต้น โดยผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยง และที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีส่งเสริมการเรียนรู้ และความมั่นใจให้แก่ผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

(ศิริลักษณ์ กุลละวณิชวิวัฒน์, 2545)

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตามและพัฒนาผู้ตามให้มีศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะนี้จะมีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของตนเองที่เข้มแข็งส่งผลให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจ ที่จะปฏิบัติงานไปในแนวทางที่ติงามส่วนรวมมากกว่าเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามซึ่งกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 3 ประการดังกล่าว (Bass, 2002:107) จากผลการศึกษาของ Bass & Avolio (1990:21-27) พบว่า ภายใต้การนำของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะช่วยใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติด้วยเหตุนี้ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมากกว่าที่คาดหวังไว้ ในขณะที่ผู้นำการแลกเปลี่ยนจะทำให้ผู้ตามสร้างผลงานได้เพียงตามที่คาดหวังเท่านั้น จึงสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้ตามสร้างผลงานได้เกินความคาดหวังและยังช่วยให้ผู้ตามเปลี่ยนแนวคิดจากการทำเพื่อตนเอง เป็นการทำให้เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและสังคม

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Avolio, Bass & Jung (1999) เนื่องจากมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความจำเป็นในสังคมปัจจุบันที่ผู้นำทางการพยาบาลต้องปรับตัว ปรับวิธีการ ทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในเรื่องของวิทยาการที่ก้าวหน้า ความเชี่ยวชาญพิเศษต่าง ๆ การจำกัดของค่าใช้จ่าย ค่านิยมและความคาดหวังของผู้ใช้บริการทางด้านสุขภาพอนามัย โดยจะต้องมีค่านิยมที่จะส่งเสริมความสำเร็จของการทำงานในอนาคต เช่น การพัฒนาตนเอง การพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้น และการมีเอกสิทธิ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้นำทางการพยาบาลจะต้องใช้ทักษะของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) อย่างมาก

5.4.4 การประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ได้รับความนิยม และถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายเป็นแบบสอบถามที่มีชื่อว่า Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ซึ่งพัฒนาครั้งแรกโดย Bass (1985) Bass ได้ใช้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับอาวุโสขององค์กรขนาดใหญ่ในประเทศแอฟริกาใต้จำนวน 70 คน โดยผู้ถูกสัมภาษณ์เหล่านี้จะถูกขอให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เคยทำงานและมีประสบการณ์ร่วมกันว่า ผู้นำคนนั้นได้ช่วยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตระหนักในความสำคัญของเป้าหมาย ช่วยเพิ่มระดับแรงจูงใจให้สูงขึ้นและช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้ตนได้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของตนเองเพียงไรนอกจากนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์จะเขียนบรรยายเกี่ยวกับผู้นำคนนั้นว่าเคยทำอะไรบ้างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น โดย Bass ได้ดำเนินการอย่างเดียวกันกับผู้บริหารระดับล่างขององค์กรดังกล่าวแล้วนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดจากผู้บริหารระดับอาวุโสและระดับล่างมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่เรียกว่า MLQ ขึ้นและแบบสอบถามดังกล่าวได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความเที่ยงตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) ยิ่งขึ้น (Bass & Avolio, 1993) แบบสอบถาม MLQ นี้ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดการรับรู้ของผู้ตาม ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำใน 7 องค์ประกอบของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยน นอกจากนี้แบบสอบถามยังมีหัวข้อเพื่อวัดการใช้ความพยายามส่วนเกิน ความมี ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจอีกด้วย

ผลของการวิจัยในการใช้แบบสอบถาม MLQ เพื่อหาว่าความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์หรือไม่เพียงไร Bryman (1992) และ Bass & Avolio (1994) สรุปว่าองค์ประกอบที่ 1 คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ภาวะผู้นำบารมี) กับองค์ประกอบที่ 2 คือการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบที่ 4 คือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล องค์ประกอบที่ 3 คือการกระตุ้นทางปัญญา และองค์ประกอบที่ 5 คือการให้รางวัลตามสถานการณ์ พบว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากน้อยลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่ 6 คือการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับพบว่า มีความเกี่ยวข้องอยู่บ้างกับผลลัพธ์หรือความมีประสิทธิภาพ และโดยเฉพาะองค์ประกอบสุดท้ายคือการบริหารแบบปล่อยตามสบายหรือขาดภาวะผู้นำนั้นผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิภาพและความพึงพอใจของ ผู้ตาม

นอกจากนี้ Bass & Avolio (1992) ยังได้จัดทำแบบสอบถาม MLQ ฉบับย่อขึ้นเพื่อให้ผู้นำได้มีการประเมินตนเองว่าเป็นผู้นำประเภทใด เรียกว่าแบบสอบถาม MLQ-6S มีทั้งหมด 21 ข้อ 7 องค์ประกอบ ในปี 1999 Avolio, Bass & Jung ได้ทำการปรับปรุงแบบวัด MLQ ขึ้นใหม่อีก โดยพัฒนาวัดแบบวัด MLQ 5R (Bass & Avolio, 1990) ที่มี 6 องค์ประกอบ และ MLQ (From 10) ของ Howell & Avolio (1993) มี 7 องค์ประกอบ ซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมด 80 ข้อ ในการศึกษาครั้งนี้พบว่าข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกันและองค์ประกอบที่ 1 และ 2 เป็นองค์ประกอบด้วยกัน เหมือนแนวคิดของ Bass (1985) จึงได้ ปรับข้อคำถามให้เหลือเพียง 36 ข้อ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพียง 20 ข้อ

6. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์การกับความองค์การแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ การสื่อสารในองค์การเพราะการสื่อสารเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการเชื่อมโยงความเข้าใจบรรยากาศการสื่อสารที่ดีจะช่วยสร้างความไว้วางใจให้แก่กันและกันการสร้างวัฒนธรรมที่มีการแบ่งปัน พบปะพูดคุยกันได้อย่างอิสระนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมากกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะทำให้การไหลของข่าวสารเข้าถึงผู้ที่ต้องการและผู้ที่ต้องใช้ในการปรับปรุงหน้าที่การทำงานของตน การสร้างความไว้วางใจในหมู่คณะ ทีมงาน การที่ผู้บริหารมีความไว้วางใจให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติว่าเป็นผู้มีความสามารถเรียนรู้สร้างความเปลี่ยนแปลงได้ ในแนวทางกระจายอำนาจของตนเองไปยังระดับล่างๆ ระดับปฏิบัตินั้นเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความไว้วางใจในทางหนึ่งซึ่งจากการศึกษาที่ผ่านมาของ ปีทมา จันทวิมล (2544) ได้ศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกอบรมภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครพบว่าบรรยากาศการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้คือบรรยากาศการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา บรรยากาศที่ทุกคนยินดีรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และบรรยากาศการสื่อสารที่มีความร่วมมือซึ่งกันและกันซึ่งเมื่อในหน่วยงานมีลักษณะบรรยากาศเช่นนี้ก็จะทำให้เอื้ออำนวยต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคคลได้ง่ายมีการปรับองค์การและจัดว่าเป็นบรรยากาศที่ดีในการสื่อสารในองค์การที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยข้อสัจย์เปิดเผย รับฟังปัญหาและการเปิดกว้างทั้งการฟังและการพูด (Goldhaber, 1979 อ้างถึงในกัลยิมา โตกะคุณะ, 2541) ซึ่งสอดคล้องกับ Senge (1944) ที่เน้นถึงการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมทางความคิด และมีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง ซึ่งจะเอื้อต่อการพัฒนาลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี (ปีทมา จันทวิมล, 2544)

7. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การที่องค์กรจะปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ปัจจัยที่สนับสนุนและขาดไม่ได้อีกประการหนึ่งคือผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรจะต้องมีความคิดที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนปกครองอยู่ให้มีการยอมรับทราบดีถึงนโยบายจุดมุ่งหมายการนำพาองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาศัยทักษะความสามารถในความเป็น ผู้นำซึ่งหากผู้นำมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือมีภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาตนเองพัฒนาองค์กร การมีทักษะในการกระตุ้นปัญญาเพื่อจุดประกายความคิดริเริ่มต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่มีใช่เป็นผู้คิดให้ทั้งหมดและมีความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลคือให้ความสำคัญใส่ใจความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีส่งเสริมการเรียนรู้และให้ความมั่นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพซึ่งจากที่กล่าวมา จะเห็นว่าผู้นำหรือผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จสูงสุดองค์กรแห่งการเรียนรู้หากมีทักษะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะยิ่งช่วยผลักดันองค์กรให้ไปในทิศทางที่ถูกต้องการจากการศึกษาของ David(1997)ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่าพฤติกรรมการปฏิบัติของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลแก่การเรียนรู้ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์กรต่าง ๆ ควรจะมีการสอนผู้บริหารเกี่ยวกับบทบาทในการส่งเสริมองค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่ององค์กรแห่งเรียนรู้รวบรวมได้ดังนี้

ประพันธ์ หาญขว่าง(2538)ได้วิจัยเชิงคุณภาพเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้แนวทางการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคตพบว่าการพัฒนาคนในองค์กรให้เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าอย่างต่อเนื่องนั้นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดคือการเรียนรู้อาจารย์ขององค์กรและบุคลากรในองค์กร จะทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

เจริญสุข ภาวศิริพงษ์(2542) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการศึกษาแนวคิด และกิจกรรมเกี่ยวกับเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวคิดพัฒนาองค์การที่เน้นการสร้างปัจจัยและสภาพแวดล้อม เพื่อให้สมาชิกขององค์การเกิดการเรียนรู้สามารถพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และวิเคราะห์ธนาคารไทยพาณิชย์ที่ได้นำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์การ พบว่าปัจจัยที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จนั้นคือความร่วมมือและความเข้าใจ เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารในองค์การ ความสามารถในการเลือกแนวทาง และกิจกรรมที่เหมาะสมกับองค์การและนำเสนอเนื้อหาของการเรียนรู้ในองค์การในรูปแบบของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยสอน(CAI) ที่บันทึกในแผ่น ซีดีรอมและโฮมเพจ อยู่ในระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ตเพื่อนำข้อมูลเกี่ยวกับเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับผู้สนใจศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง

บุบผา พวงมาลี(2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับสูงเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า การมีแบบแผนทางความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับสูง การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการคิดเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง

เสาวรส บุณนาค (2543) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่าค่าเฉลี่ยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลอยู่ในระดับสูง ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การโดยรวมกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลอยู่ในระดับปานกลางและตัวแปรที่ร่วมพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลได้แก่การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลองและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

ปัทมา จันทวิมล(2544) ได้ศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การเอื้อ การเรียนรู้ของหน่วยงานฝึกอบรมภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าหน่วยงานฝึกอบรมภาคเอกชนในกรุงเทพมหานครมีลักษณะที่สอดคล้องกับองค์การเอื้อการเรียนรู้ในระดับปานกลางในการหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การเอื้อการเรียนรู้กับตัวแปรคัตสรร พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกด้านหนึ่งคือ บรรยากาศการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา บรรยากาศที่ทุก

คนยินดีรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันและบรรยากาศการสื่อสารที่มีความร่วมมือกันซึ่งเมื่อในหน่วยงานมีลักษณะบรรยากาศเช่นนี้ก็จะทำให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของบุคคลได้ง่าย

Inhofe (อ้างถึงในกัลยิมา ไตกะคุณ,2541) ศึกษาผลของบรรยากาศการสื่อสารในองค์การพบว่าบรรยากาศการสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงการทำงานให้กับฝ่ายการตลาดของโรงพยาบาลเป็นอย่างดี โดยบรรยากาศในการสื่อสารสามารถรวบรวมบุคคล องค์กรและหน่วยงานย่อยต่างๆให้เข้ามาเป็นสมาชิกของสังคมเดียวกันได้ มีการถ่ายทอดข่าวสารผ่านไปยังสมาชิกของสังคมตามเครือข่ายการสื่อสารที่เชื่อมโยงกัน รวมทั้งถ่ายทอดความรู้สึก ความคิดเห็นและก่อให้เกิดค่านิยมต่างๆขึ้นในสังคม บรรยากาศการสื่อสารที่ดีดังกล่าว จึงสามารถทำให้โรงพยาบาลเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยไปสู่คนในสังคมได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้หน่วยงานต่างๆในโรงพยาบาลปฏิบัติงานได้คล่องตัวขึ้น นั่นหมายถึงเกิดคุณภาพการบริการที่ดีต่อผู้รับบริการ เกิดการส่งเสริมการพัฒนากระบวนการที่ดีในการเรียนรู้ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั่นเอง

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

David(1997) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้โดยได้ศึกษาในแง่การปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม ผู้วิจัยพบว่าผลการวิจัยมีลักษณะดังนี้ 1)หัวหน้าทีมได้ปฏิบัติบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง2)ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการสร้างบรรยากาศสำหรับการเรียนรู้โดยการสนับสนุนก่อให้เกิดความร่วมมือและนำศักยภาพของทีมมาใช้ 3)ผู้นำมีพฤติกรรมที่เหมาะสม 4) มีการทำทนายให้ทีมมีการตั้งคำถามและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน 5) มีการแบ่งปันความรู้และมีการซึบซับความรู้และข้อมูลต่างๆเพื่อช่วยในการเรียนรู้ของทีม 6)ผู้นำส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาพรวมและวิธีการปฏิบัติรวมทั้งการตัดสินใจที่มีผลต่อระบบ 7)ผู้นำมีการส่งเสริมให้สมาชิกทีมมีโอกาสเรียนรู้ความเป็นผู้นำด้วยตนเอง

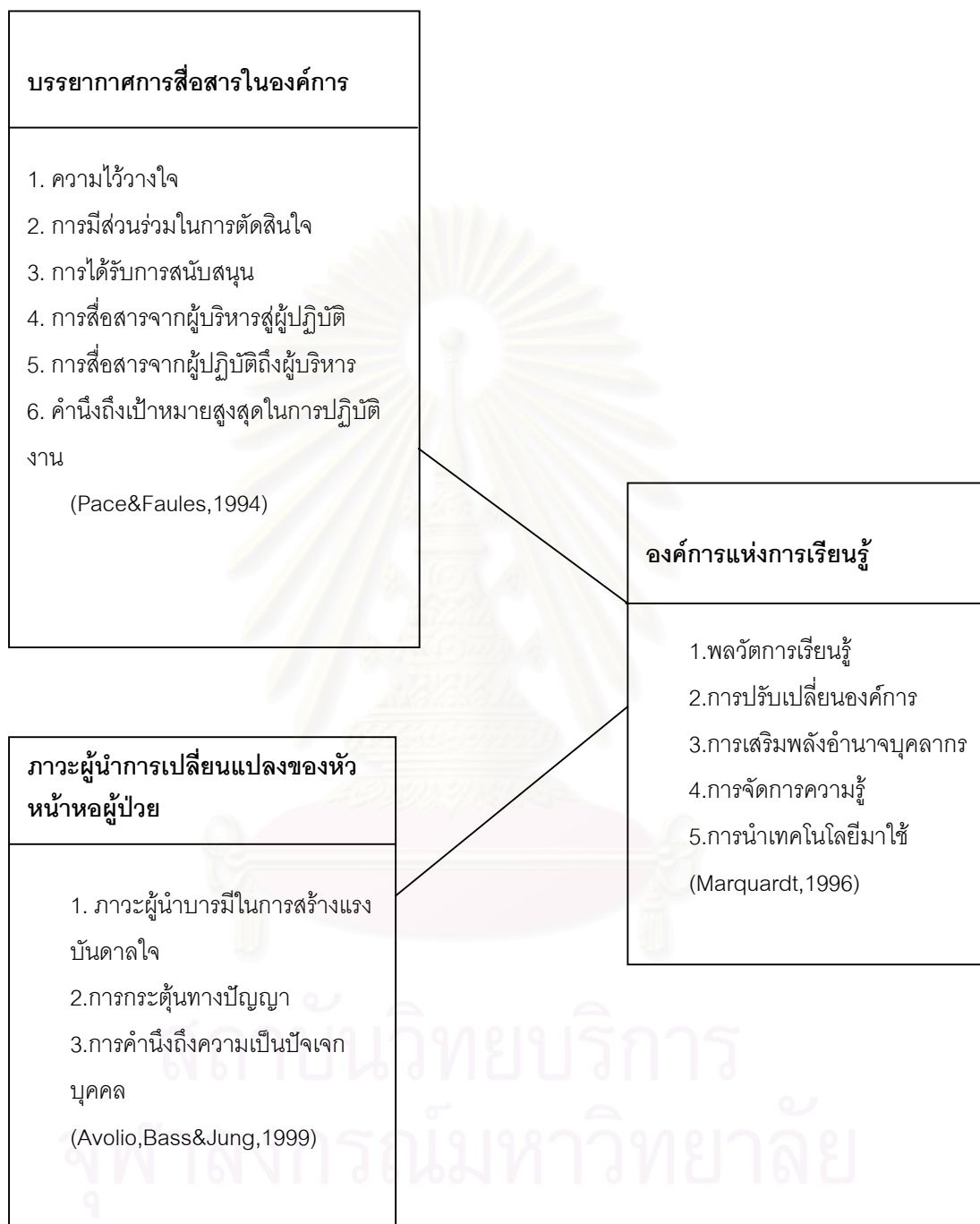
Stamp & Louise (1997) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Journey from concept to practice : One company's experience with the learning organization การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาย้อนหลัง retrospective case study โดยการใช้แนวคิดของ Peter Senge เรื่องความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ใช้เวลาในการศึกษาย้อนหลังเป็นเวลา 3 ปี ในองค์การที่มีประสบการณ์และแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ ทั้งด้านกลยุทธ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้า และบุคลากรภายในองค์การ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความเข้าใจในความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระหว่างด้านแนวคิดทฤษฎีกับการปฏิบัติ การวิจัยพบว่า การแสดงออกทางด้านการ ติดต่อสื่อสารเป็นบทบาทที่สำคัญในการสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากข้อความต่าง ๆ จากการติดต่อสื่อสาร การวางแผนในการสื่อสารมีความจำเป็นและสำคัญ ทำให้เกิดเป็นกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงในการไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

Barker and Camarata (1998) ได้ทำการศึกษาเรื่องบทบาทการสื่อสารในการสร้างสรรค์และคงไว้ซึ่งความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาในกรณีตัวอย่างที่ใช้การ สื่อสารเป็นพื้นฐานในการสร้างสรรค์และคงไว้ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ บริษัทโกดัก ได้ใช้การกลยุทธ์สื่อสารในการเชื่อมโยงเข้าสู่องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามทฤษฎีของ Senge (1994) คือ การคิดอย่างเป็นระบบ,แบบแผนการคิด,การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน,การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การเป็นบุคคลรอบรู้ ซึ่งทุกองค์ประกอบต้องใช้ในการสื่อสารเป็นพื้นฐานเพิ่มสัมพันธภาพที่ดีและสร้างความไว้วางใจ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่าส่วนใหญ่จะเป็นวิจัยเชิงคุณภาพและศึกษาแบบเจาะลึกเป็นกรณีศึกษา และตัวแปรที่นำมาศึกษาจะเน้นไปที่ ลักษณะส่วนบุคคลการรับรู้ การเรียนรู้และบรรยากาศขององค์การ ซึ่งมีผู้วิจัยในเชิงปริมาณน้อยมากจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าต่างประเทศได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์การให้มีลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในตัวบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ และนำสิ่งที่ได้เรียนรู้้นั้นมาใช้พัฒนาตนเอง กลุ่ม และขยายไปทั่วทั้งองค์การ นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ในประเทศไทยหลายองค์การได้หันมาให้ความสนใจกับการพัฒนาบุคคลและองค์การให้มีลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันสูง สำหรับงานวิจัยศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้อันได้แก่ บรรยากาศการสื่อสารในองค์การและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งยังไม่เคยศึกษามาก่อนในฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งผลการศึกษาวิจัยที่ได้จะเป็นแนวทางในการนำไปใช้จัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศการสื่อสารและเพื่อพัฒนาบทบาทของผู้บริหารเพื่อเกื้อหนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป ผู้วิจัยจึงได้สร้างกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัยดังนี้(ภาพที่ 1)

กรอบแนวคิดและทฤษฎีการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบการวิจัยแบบพรรณนา(Descriptive Research) ที่มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีวิธีการดำเนินการดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมจำนวน 16 โรงพยาบาลมีประชากรทั้งหมด 2,252 คน(ข้อมูลทั้งหมดจากการสอบถามกองการพยาบาลในช่วงวันที่ 9-20 มิถุนายน 2546)

2. กลุ่มตัวอย่าง

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane (อ้างถึงในประคอง กรวรรณสุต, 2538: 10-11)โดยใช้ค่าความคลาดเคลื่อนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2} \quad \text{เมื่อระดับความมีนัยสำคัญเป็น .05}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนเท่าที่จะยอมรับได้

จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง เท่ากับ 340 คน

2. ทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน(Multi-stage sampling) โดยการสุ่มโรงพยาบาลซึ่งจำแนกตามขนาดโรงพยาบาลเป็น 3 ประเภท คือโรงพยาบาลขนาดเล็ก (น้อยกว่า 120เตียง) โรงพยาบาลขนาดกลาง (121-500เตียง) และโรงพยาบาลขนาดใหญ่(มากกว่า 500 เตียงขึ้นไป) ดังนี้

2.1 สุ่มโรงพยาบาลในแต่ละขนาด โดยการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ด้วยวิธีการจับสลากโดยใช้อัตราส่วน 1:2 ในกรณีที่มีโรงพยาบาล 2 แห่ง ใช้อัตราส่วน 3:5 ในกรณีที่มีโรงพยาบาล 5 แห่ง และใช้อัตราส่วน 5:9 ในกรณีที่มีโรงพยาบาล 9 แห่ง

โรงพยาบาลขนาดใหญ่มี จำนวน 2 โรงพยาบาล สุ่มได้ 1 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช

โรงพยาบาลขนาดกลาง มีจำนวน 5 โรงพยาบาลสุ่มกลุ่มตัวอย่าง 3 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า โรงพยาบาลอานันทมหิดล และโรงพยาบาลค่ายสุรนารี

โรงพยาบาลขนาดเล็ก มีจำนวน 9 โรงพยาบาลสุ่มกลุ่มตัวอย่าง 5 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลค่ายสรรพสิทธิประสงค์ โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม โรงพยาบาลค่ายสมเด็จพระนเรศวรมหาราช โรงพยาบาลค่ายจักรพงษ์และโรงพยาบาลค่ายสุรศักดิ์มนตรี

รวมโรงพยาบาลที่สุ่มได้ทั้งหมด 9 โรงพยาบาล

2.2 หาจำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงพยาบาลที่สุ่มได้โดยวิธีคำนวณตามสัดส่วนประชากรในแต่ละโรงพยาบาล ในกรณีที่คำนวณแล้วได้กลุ่มตัวอย่างในโรงพยาบาลน้อยกว่า 30 คน ได้ปรับเพิ่มกลุ่มตัวอย่างให้เป็น 30 คน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะการกระจายแบบโค้งปกติได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 คน

2.3 คำนวณจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาล โดยการนำจำนวนของประชากรในทุกแผนก ได้แก่ แผนกศัลยกรรม แผนกอายุรกรรม แผนกสูติรีเวชกรรม แผนกกุมารเวชกรรมและแผนกออร์โธปิดิกส์ มาทำการแบ่งชั้น โดยคำนวณสัดส่วน (Proportion stratified sampling) (เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย,ศิริพร ชัมภลิจิตและทัศนีย์ นะแสง,2539) นำกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ในแต่ละชั้นมารวมกันจะได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่ต้องการดังรายละเอียดที่แสดงไว้ในตารางที่ 1

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ

โรงพยาบาล	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1.โรงพยาบาลขนาดเล็ก		
1.1 รพ.ค่ายสรรพสิทธิประสงค์	41	30
1.2 รพ.ค่ายประจักษ์ศิลปาคม	47	30
1.3 รพ.ค่ายสมเด็จพระนเรศวรมหาราช	19	19
1.4 รพ.ค่ายวชิราวุธ	16	-
1.5 รพ.ค่ายธนະรัชต์	18	-
1.6 รพ.ค่ายจักรพงษ์	20	20
1.7 รพ.ค่ายจิรประวัติ	23	-
1.8 รพ.ค่ายสุรศักดิ์มนตรี	26	26
1.9 รพ.ค่ายสุรสีห์	25	-
2.โรงพยาบาลขนาดกลาง		
2.1 รพ.สมเด็จพระปิ่นเกล้า	270	47
2.2 รพ.สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์	260	-
2.3 รพ.จันทบุษยา	124	-
2.4 รพ.อานันทมหิดล	84	40
2.5 รพ.ค่ายสุรนารี	64	30
3.โรงพยาบาลขนาดใหญ่		
3.1 รพ.ภูมิพลอดุลยเดช	650	98
3.2 รพ.พระมงกุฎเกล้า	565	-
รวม	2252	340

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด ซึ่งประกอบด้วย 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตอนที่ 4 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล

ขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถามมีดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานโดยมีลักษณะคำถามให้เลือกตอบและเติมข้อความลงในช่องว่าง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร มีขั้นตอนการสร้างดังนี้ ศึกษา ค้นคว้าตำรา เอกสารที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ตามแนวคิดของ Pace & Faules (1994)

องค์ประกอบของบรรยากาศการสื่อสารทั้งหมด 6 ด้านดังนี้ คือ

ความไว้วางใจ	ข้อที่	1-3
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ข้อที่	4-6
มีการสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	ข้อที่	7-10
มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติ	ข้อที่	11-14
มีการรับฟังและสื่อสารจากปฏิบัติสู่ผู้บริหาร	ข้อที่	15-16
การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด	ข้อที่	17-18

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Avolio, Bass & Jung (1999) และใช้แบบสอบถาม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศิริลักษณ์ กุลลวณิชธีวัฒน์(2545) ในการเก็บข้อมูลซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้านดังนี้คือ

1. ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 7 ข้อ (1-7)
2. การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 6 ข้อ (8-13)
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 6 ข้อ (14-19)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Marquardt (1996) และใช้แบบสอบถามของเสาวรส บุนนาค(2543)ในการเก็บข้อมูลซึ่งมี องค์ประกอบ 5 ด้านดังนี้คือ

พลวัตการเรียนรู้	ข้อที่	1-8
การปรับเปลี่ยนองค์การ	ข้อที่	9-16
การเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากร	ข้อที่	17-24
การจัดการความรู้	ข้อที่	25-31
การนำเทคโนโลยีไปใช้	ข้อที่	32-36

โดยลักษณะแบบสอบถามทั้ง 3 ตอน ให้ผู้ตอบเลือกตอบได้ 5 ระดับของ Likert Scale ตั้งแต่เห็นด้วยมากที่สุด(5) จนถึงเห็นด้วยน้อยที่สุด(1)

กำหนดเกณฑ์ในการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต,2538)

คะแนนเฉลี่ย	การแปลคะแนน
4.50-5.00	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับที่สูงที่สุด
3.50-4.49	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง
2.50-3.49	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
1.59-2.49	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับต่ำ
1.00-1.49	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับต่ำที่สุด

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity)

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นและปรับปรุงแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อความ ความครอบคลุมของเนื้อหาและการใช้ภาษา พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากนั้นผู้วิจัยติดต่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบและพิจารณาความถูกต้องและโครงสร้างของเนื้อหา ความถูกต้องในการใช้ภาษา การมีความหมายของข้อความ รวมทั้งขอคำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข โดยกำหนดเกณฑ์ความเห็นพ้องต้องกันของผู้ทรงคุณวุฒิอย่างน้อยร้อยละ 80 ในแต่ละข้อคำถาม และนำผลการพิจารณามาคำนวณหาค่าความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index หรือ CVI)โดยกำหนดเกณฑ์การแสดงความคิดเห็นเป็น 4 ระดับโดยแต่ละระดับมีความหมายตั้งแต่ คำถามไม่สอดคล้องกับคำนิยาม(1) จนถึงคำถามสอดคล้องกับคำนิยาม(4) ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาที่ยอมรับได้คือ .80ขึ้นไป(Davis,1992อ้างถึงในบุญใจ ศรีสถิตย์นรา ฎุร,2544:224-225)โดยคำนวณจากสูตร

$$CVI = \frac{\text{จำนวนคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ความเห็นในระดับ 3 และ 4}}{\text{จำนวนคำถามทั้งหมด}}$$

มีการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามดังนี้

แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

เพิ่มข้อความใหม่ จำนวน 4 ข้อ

ปรับปรุงการใช้ภาษา จำนวน 3 ข้อ

แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปรับปรุงการใช้ภาษา จำนวน 4 ข้อ

ตัดข้อคำถามใหม่ออก จำนวน 1 ข้อ

เพิ่มข้อคำถามใหม่ จำนวน 1 ข้อ

แบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล

ปรับปรุงการใช้ภาษา จำนวน 6 ข้อ

ตัดข้อคำถามออก จำนวน 5 ข้อ

เพิ่มข้อคำถามใหม่ จำนวน 1 ข้อ

หลังจากได้แบบสอบถามที่ผ่านความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่านแล้วผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้ง 3 ชุดดังกล่าวได้แก่แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และแบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลมาหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา(CVI)พบว่าค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ .88,.86และ.88 ตามลำดับ

การหาความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจของเนื้อหา ได้รับการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า จำนวน 30 คนซึ่งปฏิบัติงานในแผนกหอผู้ป่วยในทั้ง 7 แผนกได้แก่แผนกสูติกรรม แผนกศัลยกรรม แผนกอายุรกรรม แผนกผู้ป่วยหนัก แผนกกุมารเวชกรรม แผนกห้องผ่าตัด แผนกห้องอุบัติเหตุกลุ่มละ4-5คน โดยกำหนดว่าผู้ตอบแบบสอบถามต้องเป็นพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ ที่มีประสบการณ์ทำงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี นำข้อมูลแบบสอบถามที่ได้มาหาความเที่ยง โดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' s alpha Coefficient) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/PC Version 10.0 จากนั้นพิจารณาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อ (Corrected item total correlation)เพื่อดูว่าข้อกระทงใดบ้างที่ควรทำการปรับปรุงแก้ไขโดยใช้เกณฑ์ ถ้าค่า r มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 0.2 ควรทำการปรับปรุงแก้ไข ถ้ามีค่า น้อยกว่า 0 ควรตัดทิ้ง(ดุสิต สุจิรา,2544:147)

หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้ง 4 ชุดไปเก็บรวบรวมจากกลุ่มจริงจำนวน 340 คนแล้ววิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้วยวิธีเดียวกันได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม ดังเสนอในตารางที่ 2

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และแบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยง	
	ทดลองใช้ (n=30)	เก็บจริง (n=320)
ชุดที่ 1 แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร	.89	.95
ชุดที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอ	.84	.90
ชุดที่ 3 แบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	.95	.92

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่งถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลทั้ง 9 แห่ง เพื่อขออนุมัติเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
2. ผู้วิจัยเดินทางไปส่งแบบสอบถามไปยังโรงพยาบาล 2 แห่งในเขตกรุงเทพมหานคร คือโรงพยาบาลสมเด็จพระปิยะเกล้า และโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช โดยติดต่อผ่านหัวหน้ากองการพยาบาล และผู้อำนวยการกองการพยาบาล ผู้วิจัยชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมชี้แจงลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ และกำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมพยาบาลประจำการทุกหน่วย โดยแบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้แยกใส่ซองเป็นชุดๆ สำหรับกลุ่มตัวอย่างและขอความร่วมมือให้ช่วยรวบรวมแบบสอบถามคืนแก่ผู้วิจัยภายใน 4 สัปดาห์ เริ่มตั้งแต่วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2546 ถึง วันที่ 8 มีนาคม 2546 โดยขอความร่วมมือให้ผู้ตอบแบบสอบถามช่วยปิดผนึกซองบรรจุแบบสอบถามที่ตอบแล้วก่อนส่งกลับคืนหัวหน้ากองการพยาบาล
3. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยัง โรงพยาบาล 7 แห่งที่เหลือในต่างจังหวัด โดยส่งผ่านผู้อำนวยการกองการพยาบาล และหัวหน้ากองการพยาบาล โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมชี้แจงลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ และกำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างให้ครอบคลุมพยาบาลประจำการทุกหน่วย โดยแบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้แยกเป็นซองเป็นชุดๆ สำหรับกลุ่มตัวอย่าง พร้อมซองเปล่าติดแสตมป์จ่ายซองหน้า

ของ ชื่อและที่อยู่ของผู้วิจัยเพื่อส่งกลับทางไปรษณีย์ และขอความร่วมมือให้ช่วยรวบรวมแบบสอบถามส่งคืนแก่ผู้วิจัยภายใน 4 สัปดาห์ เริ่มตั้งแต่วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2546 ถึง วันที่ 8 มีนาคม 2546 โดยขอความร่วมมือให้ผู้ตอบแบบสอบถามช่วยปิดผนึกซองบรรจุแบบสอบถามที่ตอบแล้วส่งกลับคืนหัวหน้ากองการพยาบาล

4. ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 320 ชุด จากแบบสอบถาม 340 ชุด นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 320 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.11 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Science) ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลนำมาวิเคราะห์ข้อมูลแจกแจงค่าความถี่และหาค่าร้อยละ
 2. คำนวณหาค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการติดต่อสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ

3. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

3.1 หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้ (ประคอง กรวรรณสุต, 2528)

ค่าระหว่าง 0.70 – 1.00 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

ค่าระหว่าง 0.30 – 0.69 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ค่าระหว่าง 0.00 – 0.29 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

3.3 ทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยการทดสอบค่าที (t-test) โดยใช้ความมีนัยสำคัญที่ .05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาล จำนวน 320 คน นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์และเสนอเป็นค่าความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการ จำแนกตาม อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา แผนกและสังกัดที่ปฏิบัติงาน

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน) n = 320	ร้อยละ
อายุ (ปี)		
20-25	74	23.12
26-30	133	41.56
31-35	50	15.63
36-40	34	10.63
41 ปีขึ้นไป	29	9.06
อายุการทำงาน (ปี)		
1-5	67	20.94
6-10	147	45.94
11-15	63	19.69
16-20	28	8.75
21 ปีขึ้นไป	15	4.68
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	296	92.5
ปริญญาโท	24	7.5
ปริญญาเอก	-	-
หอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงาน		
สูตินรีเวชกรรม	51	15.93
ศัลยกรรม	47	14.68
อายุรกรรม	62	19.38
กุมารเวชกรรม	35	10.94
หอผู้ป่วยหนัก	38	11.88
ห้องผ่าตัด	20	6.26
ห้องฉุกเฉิน	21	6.56
กระดูกและข้อ	46	14.37

ตารางที่ 3 (ต่อ) จำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการ จำแนกตาม อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา แผนกและสังกัดที่ปฏิบัติงาน

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน) n = 320	ร้อยละ
สังกัด		
กองทัพบก	180	56.3
กองทัพอากาศ	95	29.7
กองทัพระือ	45	14.0

จากตารางที่ 3 พบว่า พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 320 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.56 และอายุ 41 ปี ขึ้นไปน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.06 อายุการปฏิบัติงานมากที่สุดอยู่ระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.94 รองลงมาอยู่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.94 และอายุการปฏิบัติงานที่น้อยที่สุด อยู่ระหว่าง 21 ปี ขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 4.68 ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 92.5 สำหรับหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานพบว่า ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย อายุกรรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62 รองลงมาคือ หอผู้ป่วย สูตินรีเวชกรรมคิดเป็นร้อยละ 51 หอผู้ป่วยที่น้อยที่สุด คือ ห้องผ่าตัด คิดเป็นร้อยละ 6.3 และอยู่ในกองทัพบกมากที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 56.3

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร จำแนกตามรายด้าน

บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
คำนึงถึงเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงาน	4.17	.59	สูง
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.89	.89	สูง
มีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติสู่ผู้บริหาร	3.75	.65	สูง
มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติ	3.71	.75	สูง
มีการสนับสนุนให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.66	.68	สูง
มีความไว้วางใจ	3.55	.59	สูง
รวม	3.76	.51	สูง

จากตารางที่ 2 พบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์กรอยู่ในระดับสูง (\bar{X} 3.76) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ด้านการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 4.71) รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (\bar{X} = 3.89) ส่วนความไว้วางใจมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด (\bar{X} = 3.55)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ด้านความไว้วางใจ จำแนกตามรายชื่อ

ความไว้วางใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง	3.88	.69	สูง
ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง	3.81	.59	สูง
การพูดความจริงในองค์การทำให้เกิดผลเสียหายแก่ผู้พูด	2.99	1.12	ปานกลาง
รวม	3.55	.59	สูง

จากตารางที่ 5 พบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์การด้าน ความไว้วางใจ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.55$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.88$) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.81$) ส่วนการพูดความจริงในองค์การทำให้เกิดผลเสียหายแก่ผู้พูด มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.99$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับบรรยากาศการสื่อสารในองค์การด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจำแนกตามรายชื่อ

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มีการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ	4.00	1.83	สูง
บุคลากรในองค์การได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบาย	3.94	.82	สูง
มีช่องทางในการสื่อสาร	3.76	.85	สูง
รวม	3.89	.89	สูง

จากตารางที่ 6 พบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์การด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า มีการนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายในงานมีคะแนนสูงสุด ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนคะแนนรองลงมาคือ บุคลากรได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งของงาน ($\bar{X} = 3.94$) ส่วนผู้มีช่องทางในการสื่อสารสำหรับบุคลากรในการปรึกษาหารือกับผู้บริหารระดับสูงกว่ามีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.76$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับบรรยากาศการสื่อสารในองค์การด้านการได้รับการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันจำแนกตามรายชื่อ

การได้รับการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา	3.79	.75	สูง
สามารถพูดคุยกันอย่างเปิดเผย	3.67	.74	สูง
บรรยากาศเอาใจใส่กันและกัน	3.61	.84	สูง
มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	3.57	.87	สูง
รวม	3.66	.68	สูง

จากตารางที่ 7 พบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ด้านการได้รับการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.66$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมามีคะแนนสูงสุด ($\bar{X} = 3.79$) ส่วนรองลงมาคือสามารถพูดคุยอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 3.67$) และส่วนที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ($\bar{X} = 3.57$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับบรรยาการสื่อสารในองค์การด้านมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติจําแนกตามรายชื่อ

มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ได้รับความรู้ส่งเสริมความสามารถในการประสานงาน	3.86	.65	สูง
ติดต่อกับผู้นําองค์การได้	3.70	.74	สูง
เข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานของตน	3.66	.78	สูง
พัฒนาแผนงานขององค์การ	3.65	.86	สูง
รวม	3.71	.61	สูง

จากตารางที่ 8 พบว่า บรรยาการสื่อสารในองค์การพบว่า ด้านมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.71$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการได้รับข้อมูลที่จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการประสานงาน มีคะแนนสูงสุด ($\bar{X} = 3.86$) ส่วนคะแนนรองลงมาคือการเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ($\bar{X} = 3.70$) ส่วนการศึกษามผลงานขององค์การได้ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ด้านมีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติสู่ผู้บริหาร จำแนกตามรายชื่อ

มีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติสู่ผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ข้อมูลที่ได้รับจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร	3.93	.73	สูง
ผู้บังคับบัญชาเปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะรายงานหรือปัญหา	3.57	.83	สูง
รวม	3.75	.65	สูง

จากตารางที่ 9 พบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์กรด้านมีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติสู่ผู้บริหารอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.75$) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อมูลที่ได้รับจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการยอมรับจากผู้บริหารมีความสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมาคือ ผู้บังคับบัญชาเปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะ รายงานหรือปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 3.57$)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับบรรยาการสื่อสารในองค์การด้านการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด จำแนกตามรายชื่อ

การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด	\bar{X}	S.D.	ระดับ
บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.23	.62	สูง
ผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร	4.12	.68	สูง
รวม	4.17	.59	สูง

จากตารางที่ 10 พบว่า บรรยาการสื่อสารในองค์การ ด้านการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าบุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมาคือ ผู้บริหารทุกระดับตระหนักถึงความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ($\bar{X} = 4.12$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ	4.22	.64	สูง
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.14	.41	สูง
การกระตุ้นทางปัญญา	4.04	.60	สูง
รวม	4.11	.52	สูง

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับสูงทั้งหมด โดยด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.04$)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามรายชื่อ

ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.40	2.34	สูง
ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม	4.33	.61	สูง
ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ร่วมงาน	4.27	.69	สูง
มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน	4.24	.72	สูง
สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานเต็มความสามารถ	4.16	.73	สูง
ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงพันธกิจขององค์กร	4.13	.68	สูง
ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน	4.02	.73	สูง
รวม	4.22	.64	สูง

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับ สูง ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณารายชื่อการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = 4.33$) ส่วนการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.02$)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า
 หอผู้ป่วยด้านการกระตุ้นปัญญา จำแนกตามรายชื่อ

การกระตุ้นปัญญา	\bar{X}	S.D.	ระดับ
กระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	4.17	.75	สูง
ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นแก่ปัญหาหน่วยงาน	4.11	.71	สูง
สนับสนุนให้หาข้อมูลมาสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.03	.73	สูง
สร้างความรู้สึกรักที่ท้าทายและโอกาสในการพัฒนา	3.97	.77	สูง
กระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	3.92	.77	สูง
รวม	4.04	.60	สูง

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการกระตุ้น
 ปัญญา อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า การกระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาที่
 เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมา คือ ให้โอกาสในการแสดง
 ความคิดเห็นในการแก้ปัญหาหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.11$) ส่วนการกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้าง
 สรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.92$)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าผู้ปวย
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกตามรายชื่อ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ให้คะแนนการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานใหม่	4.18	.76	สูง
รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	4.16	.73	สูง
ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล	4.14	.68	สูง
ส่งเสริมการพัฒนาระดับความสามารถ	4.10	.66	สูง
สนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน	4.09	.71	สูง
ให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.02	.64	สูง
ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	3.81	.63	สูง
รวม	4.07	.49	สูง

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าผู้ปวย ด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.07$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การให้คำแนะนำ
การปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานใหม่ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมาคือ การรับฟังความคิด
เห็นของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.16$) ส่วนการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ย
ต่ำสุด ($\bar{X} = 3.81$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเป็นองค์การแห่งการ
เรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหม

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
ฝ่ายการพยาบาล จำแนกตามรายด้าน

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การปรับเปลี่ยนองค์การ	4.16	.42	สูง
พลวัตการเรียนรู้	3.99	.46	สูง
การเสริมพลังอำนาจบุคลากร	3.87	.49	สูง
การนำเทคโนโลยีไปใช้	3.81	.39	สูง
การจัดการความรู้	3.80	.55	สูง
รวม	3.94	.36	สูง

จากตารางที่ 15 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล อยู่ในระดับ
สูง ($\bar{X} = 3.94$) เมื่อพิจารณาเป็นรายวัน พบว่าด้านพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การ
เสริมพลังอำนาจบุคลากร การจัดการความรู้ การนำเทคโนโลยีไปใช้ อยู่ในระดับสูง โดยมีด้านการ
ปรับเปลี่ยนองค์การมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.16$) ส่วนการจัดการกับความรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
($\bar{X} = 3.80$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
ฝ่ายการพยาบาลด้านพลวัตการเรียนรู้ จำแนกตามรายชื่อ

พลวัตการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
พยายามค้นหาคำตอบในประเด็นต่าง ๆ	4.15	.62	สูง
สามารถสรุปเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างตรงประเด็น	4.07	.56	สูง
ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ในหน่วยงาน	4.04	.65	สูง
นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม มาประยุกต์ใช้งาน	3.97	.68	สูง
มีความกระตือรือร้นสนใจใฝ่หาความรู้	3.97	.59	สูง
นำประสบการณ์มาใช้ในการแก้ปัญหาขององค์การ	3.96	.63	สูง
ร่วมทำงานเพื่อเตรียมรับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	3.93	.65	สูง
ร่วมวางแผนเพื่อรับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	3.89	.67	สูง
รวม	3.99	.46	สูง

จากตารางที่ 16 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า บุคลากรมีความพยายามด้านค้นคำตอบในประเด็นต่าง ๆ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมาคือ บุคลากรสามารถสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างตรงประเด็น ($\bar{X} = 4.07$) ส่วน การร่วมวางแผนเพื่อรับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.89$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของฝ่ายการพยาบาลด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ จำแนกตามรายชื่อ

การปรับเปลี่ยนองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ปรับวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบงาน	4.33	.61	สูง
กล้าคิดกล้าทำเพื่อหน่วยงาน	4.30	.59	สูง
นำข้อผิดพลาดมาเป็นบทเรียนในการปรับปรุง	4.21	.62	สูง
ตั้งใจในการปฏิบัติงาน	4.19	.62	สูง
ปรับเปลี่ยนค่านิยม ความเชื่อ	4.14	.62	สูง
ปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.13	.61	สูง
มีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางาน	4.08	.64	สูง
ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีความก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง	3.94	.68	สูง
รวม	4.16	.42	สูง

จากตารางที่ 17 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า การปรับวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมาคือ คือ การนำข้อผิดพลาดมาเป็นบทเรียนในการปรับปรุงและพัฒนางาน ส่วนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีความก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.94$)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ด้านการเสริมพลังอำนาจบุคลากร

การเสริมพลังอำนาจบุคลากร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ได้รับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ	4.09	.54	สูง
ให้คำแนะนำสอนแนะแก่พยาบาลรุ่นน้อง	4.08	.71	สูง
มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์	4.05	.68	สูง
มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์	3.92	.70	สูง
มีการให้บริการสุขภาพให้รูปแบบต่าง ๆ	3.82	.61	สูง
ได้รับฟังข้อเสนอแนะและชมการสาธิตการใช้อุปกรณ์	3.79	.68	สูง
ได้รับการสอนแนะจากผู้บังคับบัญชา	3.67	.91	สูง
นำกรณีผู้ป่วยที่มีความซับซ้อนมาเป็นกรณีศึกษา	3.58	1.02	สูง
รวม	3.87	.49	สูง

จากตารางที่ 18 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ด้านการเสริมพลังอำนาจบุคลากร อยู่ในระดับ สูง ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การได้รับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการเพื่อพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมา คือ การให้คำแนะนำสอนแนะแก่พยาบาลรุ่นน้อง ผู้ช่วยพยาบาล พนักงานช่วยการพยาบาล ($\bar{X} = 4.08$) ส่วนการนำกรณีผู้ป่วยที่มีความซับซ้อนมาเป็นกรณีศึกษา และอภิปรายร่วมกัน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.58$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลด้าน การจัดการความรู้ จำแนกตามรายชื่อ

การจัดการความรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
แสวงหาความรู้จากตำราเอกสาร	4.17	.58	สูง
จัดเก็บข้อมูลเป็นระบบ	4.10	.56	สูง
นำความรู้ที่ได้จากฝ่ายการพยาบาลมาพัฒนาหน่วยงาน	3.99	1.96	สูง
นำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาหน่วยงาน	3.77	.74	สูง
ทำวิจัยร่วมกับทีมงานของฝ่ายการพยาบาล	3.73	.74	สูง
นำความรู้ที่ได้มาสร้างสรรค์งานใหม่ๆ	3.67	.73	สูง
นำความรู้ที่ได้จากการประชุมมาพัฒนาตนเอง	3.22	1.06	ปานกลาง
รวม	3.80	.55	สูง

จากตารางที่ 19 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับ สูง ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า การแสวงหาความรู้จากตำรา เอกสารวิชาการซึ่งฝ่ายการพยาบาลได้จัดไว้ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือ การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการสืบค้น ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนการนำความรู้ที่ได้รับจากการประชุม มาพัฒนาตนเองมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.22$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ จำแนกตามรายชื่อ

การนำเทคโนโลยีไปใช้	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ใช้สื่อเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร	3.99	.73	สูง
นำเทคโนโลยีมาพัฒนาหน่วยงาน	3.96	.68	สูง
ประยุกต์การใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการใช้งาน	3.90	.75	สูง
สามารถสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ โดยใช้สื่อเทคโนโลยี	3.64	.79	สูง
การสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในหน่วยงาน	3.60	.82	สูง
รวม	3.81	.39	สูง

จากตารางที่ 20 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.81$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า การใช้สื่อเทคโนโลยีมาใช้ในการติดต่อสื่อสารทั้งในและนอกหน่วยงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาคือ การนำเทคโนโลยีมาพัฒนาหน่วยงาน ($\bar{X} = 3.90$) ส่วนการสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในหน่วยงานมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.60$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ

ตารางที่ 21 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	COM	LE	LO
บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร (Com)	1.000		
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย (LE)	.57**	1.000	
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO)	.41**	.47**	1.000

** P < 0.01

จากตารางที่ 21 พบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยข้อ 1 และ 2

เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ($r = .41$)

เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ระหว่างระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ($r = .47$)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพที่สำเร็จการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรและผดุงครรภ์ชั้นสูง ปริญญาตรี หรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นสูง รวมทั้งปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายการพยาบาลและอยู่ในหอผู้ป่วยเดียวกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่จะประเมิน ไม่ต่ำกว่า 1 ปี ประจำอยู่ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 340 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 2,252 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม 4 ตอนได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กรที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ตามแนวคิดของ Pace & Faules (1994) ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ มีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติสู่ผู้บริหาร คำนึงถึงเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติงาน จำนวน 18 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวคิดของ Avolio, Bass & Jung (1999) และใช้แบบสอบถาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของศิริลักษณ์ กุลละวະนินธิวัฒน์ (2545) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นภาวะปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 19 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามแนวคิดของ Marquardt (1996) และใช้แบบสอบถามของ เสาวรส บุนนาค (2543) ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมพลังอำนาจบุคลากร การจัดการความรู้ การนำเทคโนโลยีไปใช้ จำนวน 36 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ (Content Validity) โดยนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบเนื้อหาความสอดคล้องกับโครงสร้างเนื้อหา คำจำกัดความ สำนวนภาษา ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากนั้นได้นำไปทดลองใช้ (Try-out) กับพยาบาลวิชาชีพ ระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า จำนวน 30 คน และนำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าถามเป็นรายข้อ และหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามได้วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม บรรยากาศ การสื่อสารในองค์การเท่ากับ .89 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยเท่ากับ .84 และแบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลเท่ากับ .95 หลังจากนั้น นำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง นำค่าคำนวณหาค่าความเที่ยงอีกครั้งหนึ่งกับพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 340 คน ด้วยวิธีเดียวกันได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .95, .90 และ .92 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการส่งทางไปรษณีย์ จำนวน 340 ชุด ได้รับกลับคืนเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 320 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.11 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC คำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

สมมุติฐานการวิจัยคือ

1. ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับสูง
2. บรรยากาศการสื่อสารในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า

ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.56 และอายุ 41 ปีขึ้นไป น้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 9.06 อายุการปฏิบัติงานมากที่สุดอยู่ระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.94 รองลงมาอยู่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.94 และอายุงานน้อยที่สุด คือ 21 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 4.68 ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 92.5 สำหรับหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงาน พบว่า ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยอายุรกรรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62 รองลงมาคือ แผนกหอผู้ป่วยสูตินรีเวชกรรม คิดเป็นร้อยละ 51 แผนกที่น้อยที่สุด คือ ห้องผ่าตัดคิดเป็นร้อยละ 6.3

จากสมมุติฐานการวิจัยผลที่ได้คือ

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$) โดยมีด้านที่มีคะแนนมากที่สุด คือ การปรับเปลี่ยนองค์การ ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมาคือ พลวัตการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.99$) ส่วนด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.80$)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

2.1 บรรยากาศการสื่อสารในองค์การ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ($r = .41$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยข้อ 1

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ($r = .47$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน การวิจัยข้อที่ 2

การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จากการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$) (ตารางที่ 15) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสาวรส บุนนาค (2543) ซึ่งทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุษผา พวงมาลี (2542) ซึ่งทำการศึกษา เรื่องการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับความเป็นจริงในปัจจุบัน กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบันได้ผลักดันให้องค์การต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนที่ต้องการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ

โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นโรงพยาบาลที่ได้รับนโยบายในการพัฒนาเพื่อมุ่งเน้นคุณภาพได้แก่ การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation = HA), การจัดการคุณภาพทั่วทั้งโรงพยาบาล (Total Quality Management = TQM) , 5 ส เป็นต้น ทำให้บุคลากรในโรงพยาบาลที่มีจำนวนมากที่สุดของฝ่ายการพยาบาลจำเป็นต้องมีความรอบรู้ในด้านการบริหาร ด้านวิชาการ ด้านการปฏิบัติการ และการใช้เทคโนโลยี บุคลากรพยาบาลจึงจำเป็นต้องเรียนรู้แสวงหาความรู้ที่แปลกใหม่เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์การ

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน คือ พลวัต การเรียนรู้การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมพลังอำนาจบุคลากร การจัดการความรู้ การนำเทคโนโลยีไปใช้พบว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.99, 4.16, 3.87, 3.80, 3.81$ ตามลำดับ) จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบด้านการปรับเปลี่ยนองค์การมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.16$) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสาวรส บุนนาค ซึ่งพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) แสดงถึงจากการปฏิรูประบบสุขภาพที่ผ่านมาฝ่ายการพยาบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในการปรับเปลี่ยนองค์การเพื่อปรับตัวให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากองค์การที่ให้บริการด้านสุขภาพมีการแข่งขันกันมากขึ้นในเรื่องการบริการโดยเน้นที่คุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการให้เกิดความพอใจสูงสุด ซึ่งวิธีดำเนินการแบบเก่า ๆ ความรู้และยุทธศาสตร์ผู้นำเทคโนโลยีในอดีต อาจไม่เพียงพอต่อการทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้จะต้องมีความสามารถในการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนองค์การที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

รองลงมาคือองค์ประกอบด้านพลวัตการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.99$) การเป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้นชอบค้นคว้า ศึกษาใฝ่รู้ สร้างสรรค์ผลงานอยู่เสมอ การนำประสบการณ์มาใช้ในการแก้ปัญหาขององค์การนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้งาน การร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ในหน่วยงาน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการที่จะนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ลักษณะงานพยาบาลต้องเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบชีวิตมนุษย์ จะต้องมีการศึกษาค้นคว้าวิทยาการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ประกอบกับปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว สถานการณ์พยาบาลมีข้อกำหนดในการให้พยาบาลวิชาชีพต้องพัฒนาตนเองมีการรวบรวมหน่วยกิตในการประมวลความรู้ การเข้าประชุม การอบรมต่างๆ ร่วมกับเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าไปอยู่เสมอ จึงเป็นเหตุให้พยาบาลต้องมีการใฝ่หาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา Cooper (1980) กล่าวว่า พยาบาลส่วนใหญ่เป็นผู้ใฝ่รู้ซึ่งสอดคล้องกับ Ann (1987 อ้างถึงใน ชูติมา เลิศกวีพร, 2538) ที่กล่าวว่า พยาบาลโดยทั่ว ๆ ไปจะเป็นผู้เรียนรู้ที่กระตือรือร้นทั้งด้านส่วนตัวและในวิชาชีพพร้อมทั้งมีการวางแผนการเรียนรู้ถึงร้อยละ 80 และจากการศึกษาของ วิลเลอร์ มณีพันธ์ (2538) พบว่า พยาบาลมีความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่ในระดับสูง เพราะการที่องค์การจะก้าวไปสู่การเป็นองค์การต้องอาศัยความใฝ่รู้ของบุคลากรในองค์การเป็นพื้นฐาน ก่อนจะนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์การ หากบุคลากรในองค์การเฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้น เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รอบตัวก็จะเป็นการยากที่จะพัฒนาฝ่ายการพยาบาลไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลต้องสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาล ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ สนับสนุน ส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่อง อบรมบุคลากรเปิดโอกาสให้เท่าเทียมกับทุกคน จัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อสนับสนุนการอบรมดูงาน นอกจากนี้ต้องทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญและตระหนักถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองตลอดเวลา

องค์ประกอบด้านการเสริมพลังอำนาจบุคลากรซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่อมา ($\bar{X} = 3.87$) อธิบายได้ว่า ฝ่ายการพยาบาลของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมมีนโยบายอย่างชัดเจนในการส่งเสริมพลังอำนาจบุคลากร โดยจัดให้มีการปฐมนิเทศการเสริมพลังอำนาจในงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลวิชาชีพ การอบรมสอนแนะแก่บุคลากรใหม่อย่างต่อเนื่องจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ นำกรณีผู้ป่วยที่มีความซับซ้อนมาเป็นกรณีศึกษาได้รับฟังการสอนแนะจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงการนำเอาความคิดเห็นของผู้รับบริการมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ แก่ผู้รับบริการ ฝ่ายการพยาบาลมีการจัดให้บุคลากรมีการบันทึกการพัฒนาตนเองทางวิชาการ เพื่อรองรับกับแผนพัฒนาบุคลากร โดยให้มีการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลอย่างเป็นระบบ ทั้งความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และจริยธรรมอย่าง

ต่อเนื่องและในปัจจุบันสังคมทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้เข้ามามีส่วนอย่างมากในการปฏิบัติ งานฝ่ายการพยาบาลจึงจัดให้พยาบาลมีการพัฒนา เปิดอบรมศึกษาการปฏิบัติการทาง คอมพิวเตอร์ เพื่อให้บุคลากรสามารถก้าวทันกับสังคมปัจจุบัน

องค์ประกอบด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.81$) ซึ่ง อธิบายได้ว่า ในปัจจุบันเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการจัดการความรู้ขององค์การ การใช้และความเข้าใจเทคโนโลยีเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะของการเรียนรู้ การค้นพบ การสื่อสารข้อมูลสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ จากการศึกษาของ Marquardt (1996) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ และระบบปฏิบัติเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อ เป็นกลยุทธ์ในการบูรณาการการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการทำงาน มีพื้นฐานความคิดอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมเครือข่ายสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การ

และองค์ประกอบด้านสุดท้ายคือ ด้านการจัดการความรู้ มีคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80$) ซึ่งอธิบายได้ว่า การจัดการความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในองค์ประกอบด้านหนึ่งของการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ การที่บุคลากรสามารถแสวงหาความรู้จากตำราเอกสาร และจัดเก็บข้อมูล อย่างเป็นระบบนำความรู้ได้มาพัฒนาหน่วยงาน เกิดการสร้างสรรคงานใหม่ ๆ รวมถึงร่วมสร้าง งานวิจัยกับฝ่ายการพยาบาลจะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นในปัจจุบันการแสวงหาความรู้ สามารถกระทำได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศการติดต่อสื่อสาร ที่ไร้พรมแดน ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการแสวงหาความรู้เป็นอย่างดี ฝ่ายการพยาบาลควรให้การ สนับสนุนสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวกในการแสวงหาความรู้ มีอุปกรณ์ที่ช่วยในการค้นคว้าหาข้อมูล เมื่อองค์การพยาบาลสนับสนุนสิ่งเอื้อต่อการเรียนรู้แล้ว สิ่งที่สำคัญก็คือตัวบุคลากรพยาบาลต้อง เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่อยู่เสมอ เพื่อมาพัฒนาตนเองและหน่วยงาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 แบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

1. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล

จากการศึกษาพบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลางกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ($r = .41$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ตารางที่ 21) เป็นไปตามสมมุติฐานข้อที่ 1 อธิบายได้ว่า การบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ ความไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การได้รับการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ มีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติสู่ผู้บริหาร การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งอภิปรายได้ว่า ปัจจัยที่สนับสนุนที่ทำให้องค์การเกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือการสื่อสารในองค์การเพราะการสื่อสารเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการเชื่อมโยงความเข้าใจบรรยากาศการสื่อสารที่ดีจะช่วยสร้างความไว้วางใจให้แกกันและกันและสร้างวัฒนธรรมที่มีการแบ่งปัน พบปะพูดคุยกันได้อย่างอิสระ นั้นเป็นสิ่งสำคัญมากกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การสร้างความไว้วางใจในที่ทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการได้รับการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติมีการรับฟังและสื่อสารจากผู้ปฏิบัติสู่ผู้บริหาร และการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบของบรรยากาศการสื่อสารที่จะเอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปัทมา จันทวิมล (2544) ได้ศึกษาตัวแปรคัตสรรที่ส่งผลต่อลักษณะเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ของหน่วยฝึกอบรมภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครพบว่า บรรยากาศการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ถึงบรรยากาศการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาบรรยากาศที่ทุกคนรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และบรรยากาศการสื่อสารที่มีความร่วมมือซึ่งกันและกัน จากความสัมพันธ์ของบรรยากาศการสื่อสารในองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการวิจัยปรากฏให้ความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางนั้นอาจเนื่องจาก ลักษณะของฝ่ายการพยาบาล ของสังกัดกระทรวงกลาโหมมีลักษณะโครงสร้างในลักษณะสูงชัน (Tall structure) มีการสื่อสารในลักษณะแนวตั้ง รูปแบบจากบนลงล่างจะทำให้เกิดอุปสรรคต่อการเกิดการเรียนรู้ ขาดความสัมพันธ์ เป็นกันเองในการปฏิบัติงานมีการสะสมของข้อมูลมากเกินไป ซึ่งในองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีรูปแบบการสื่อสารที่มีผสมผสานหลายรูปแบบ เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร หรือความรู้ในการทำงานได้มาก และมีอำนาจในการเรียนรู้

รวมถึงความสามารถในการแพร่กระจายข้อมูลได้ทั่วทุกทิศทาง อย่างมีประสิทธิภาพไร้ข้อจำกัด พสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวถึงโครงสร้างขององค์การเพื่อการเรียนรู้ หรือองค์การยุคใหม่ที่มีรูปแบบโครงสร้างแบบกระจายอำนาจมีลักษณะหลวม ๆ สามารถปรับตัวได้ตลอดเวลา และมีความยืดหยุ่นสูงโดยสร้างเป็นแนวราบมากกว่าแนวดิ่ง จึงเห็นได้ว่าบรรยากาศการสื่อสารในองค์การ มีความสำคัญและจะทำให้คนมีปฏิริยาตอบสนองต่อกิจกรรมทุกอย่างขององค์การ คือเป็นการรับรู้ของแต่ละคนที่ก่อให้เกิดทัศนคติ การคาดหวังและความพอใจหรือไม่พอใจของคน (นันทนา ดำเนินยุทธ, 2545) ซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และเกิดคุณภาพของการพยาบาลจึงกล่าวได้ว่าบรรยากาศการสื่อสารในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ฝ่ายการพยาบาลควรสนับสนุนด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของพยาบาล และทำให้เกิดเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้มากขึ้น

2. ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล

จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ($r = .47$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ตารางที่ 21) เป็นไปตามสมมุติฐานข้อที่ 2 อธิบายได้ว่า การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหมจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ของโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมอยู่ในคะแนนเฉลี่ยระดับสูงทั้งหมด อภิปรายได้ว่าปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้รูปแบบบริการด้านสาธารณสุขจำต้องปรับเปลี่ยนให้มีคุณภาพและมาตรฐานตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่สามารถใช้ทักษะด้านบริหารงานเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยทักษะทางการเป็นผู้นำยุคใหม่ นั่นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถสูงขึ้น ทั้งทางด้านการพัฒนา ความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous process improvement) ซึ่งเป็นเป้าหมายของทุกองค์การพยาบาลในปัจจุบัน การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการใช้ความเพียรพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้ เป็นบุคคลซึ่งสนใจใฝ่หาความรู้ เพื่อนำมาพัฒนาตนเองและหน่วยงานและจากคุณลักษณะบุคลิกภาพส่วนบุคคลของ

หัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ได้บังคับบัญชาจะเกิดความเชื่อศรัทธา และอยากยึดถือเป็นแบบอย่าง สามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายหลักขององค์การ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจ ในการร่วมพัฒนาหน่วยงานเพื่อให้เกิดเป็นองค์การที่มีคุณภาพส่วนการกระตุ้นปัญญาของหัวหน้าหอผู้ป่วย (ตารางที่ 13) เป็นการกระตุ้นและส่งเสริมให้พยาบาลประจำการทำงานเต็มความสามารถ รู้จักคิดหาวิธีใหม่ที่ดีกว่าเดิม สามารถวิเคราะห์กำหนดปัญหา และตัดสินใจ หาทางเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง ผลการกระตุ้นปัญญาจะทำให้พยาบาลประจำการรับรู้ถึงความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วย ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ตารางที่ 14) เป็นการแสดงออกถึงความห่วงใย และเอาใจใส่ต่อความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล คำนึงถึงจุดเด่น จุดด้อยของพยาบาลประจำการ มอบหมายงานตามความสามารถ ส่งเสริมทักษะโดยการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังเป็นผู้ให้คำปรึกษา เป็นพี่เลี้ยง ครูฝึกหรือที่ปรึกษาให้กับพยาบาลทุกระดับทำให้พยาบาลประจำการรับรู้ถึง ความช่วยเหลือ สนับสนุนของ หัวหน้าหอผู้ป่วย ส่งผลให้พยาบาลมีความกล้าแสดงออก กระตือรือร้นสนใจในสิ่งที่ท้าทายกับการพัฒนาองค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ David (1997) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้พบว่าหากผู้นำมีทักษะดังกล่าวจะทำให้ยิ่งช่วยผลักดันองค์การไปในทิศทางที่ถูกต้อง ดังนั้นผู้บริหารควรมีบทบาทในการส่งเสริมองค์การของตนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.94$) โดยมีด้านการจัดการความรู้มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.80$) ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลจึงควรมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้แสวงหาความรู้และสนับสนุนให้นำความรู้มาสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาตนเองและหน่วยงานมากขึ้น
2. จากผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์การอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.76$) โดยมีด้านความไว้วางใจมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารทางการพยาบาลควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อาจจะมีการจัดกลุ่มทำกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และโรงพยาบาลเพื่อเกิดผลดีกับบรรยากาศในการสื่อสารที่ดีส่งผลทำให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีตามมา

3. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.11$) โดยมีด้านการกระตุ้นทางปัญญามีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.04$) ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยควรเสริมในด้านการกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ โดยใช้วิธีฝึกคิด ทวนกระแสความเชื่อ และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะสร้างความรู้สึกร่วมกันทำให้เกิดแก่ผู้ตามมอง ปัญหาเป็นโอกาส เพื่อให้สามารถใช้การแสดงออกที่เหมาะสม และเกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

ข้อเสนอแนะ ในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอิสระ ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เป็นต้น
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลรัฐกับเอกชน
3. ควรมีการวิจัยพัฒนาเพื่อนำองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมลทิพย์ ตั้งหลักมั่นคง. (2539). **พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล
โรงพยาบาลชุมชน เขต 6.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการ
พยาบาลบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กวี วงศ์พัฒน์. (2539). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.
- กรีช สืบสนธิ์. (2526). **การสื่อสารในองค์กร.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- กัลยานี คำแดง. (2542). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์
การแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษา: องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย.** ภาคนิพนธ์โครงการ
บัณฑิตศึกษาการพัฒนาศึกษาการพัฒนาศึกษาการพัฒนาศึกษาบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กัลยิมา โตกะคุณะ. (2541). **รูปแบบการสื่อสารในองค์กร ความพึงพอใจในการสื่อสาร
ความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไทย
ในบริษัท อังกฤษ เยอรมัน และฝรั่งเศสในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2539). **เรียนรู้วิถีสู่ความสำเร็จ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:
บริษัท เดอะมาสเตอร์เวอร์บิล จำกัด .
- แก้วลี จิตวัฒนวิไล. (2530). **รูปแบบการสื่อสารที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่
พึงพอใจในการปฏิบัติงาน: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการ สายก.และสาย ข. ใน
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการ
พยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรัสศรี ไกรนที. (2539). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้
ป่วยกับการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลศูนย์
โรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จำเรียง วยวัฒน์,เบญจมาศ อ่ำพันธ์. (2540). **วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้.**
กรุงเทพมหานคร: บริษัทคู่แข่งจำกัด (มหาชน).
- จินตนา ยูนิพันธุ์ และคณะ. (2530). **รายงานเรื่องการพัฒนาตนเองของพยาบาลไทย.**
กรุงเทพมหานคร: สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย.

- รัตนา ทองสวัสดิ์. (2541). **วิชาการพยาบาล: ประเด็นและแนวโน้ม**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: ธนบรรณการพิมพ์.
- เรมวอล นันท์ศุภวัฒน์. (2542). **ภาวะผู้นำทางการพยาบาล**. เชียงใหม่: ภาควิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ. (2540). **การพัฒนาองค์กรตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย พิริยชาติ. (2544). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความสามารถในการสื่อสาร ปัจจัยด้านองค์การ และพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลรัฐที่ผ่านการรับรองคุณภาพ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีรวัดณ์ ปันนิตามัย. (2540). **การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้: ที่มาที่ไป**. วารสารข้าราชการ 5 (กันยายน – ตุลาคม):16-48.
- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. (2543). **การประเมินตนเอง**. กรุงเทพมหานคร. สมยศ นาวิก. (2540). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ.
- สมบัติ กุสุมาวลี. (2540). **การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้: แนวทางการพัฒนาทรัพยากรในองค์การเพื่อพัฒนาประเทศในทศวรรษหน้า**. เอกสารประกอบการสัมมนาทางการ การ เนื่องใน วาระครบรอบ 80 ปีแห่งการสถาปนาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์: 1-14.
- สุนทรี กุลนันทน์. (2539). **ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทย**. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุลัดษณ์ มีชูทรัพย์. (2539). **การบริหารบุคลากรทางการพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร: ศุภวนิชการพิมพ์.
- เสาวรส บุญนาค. (2543). **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาวี. (2537). **การสื่อสารในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศิริลักษณ์ กุลละวณิชีวัฒน์. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์การ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.**

ภาษาอังกฤษ

- Avolio, B. J., Bass, B. M., Jung, D. I. (1999). Reexamination the component of transformational and transaction leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupation and Organizational Psychology* 72 (4): 411-462.
- Barker, R. T. & Camarata, M. R. (1998) The role of communication in creating and maintaining a learning organization: Precondition, indicator, disciplines. *Journal of Communication* 35 (7): 443-467.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations.** New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformation leadership paradigm transcend organization and nation boundaries. *American Psychologist* 52 (2):130-139.
- Ceppetlli, E. B. (1995). **Building a learning organization beyond the wall.** *Journal of Nursing Administration* .25 (30): 56-60.
- David, B. (1997). Transformation leadership and organization learning: Leader action that stimulate individual and group learning. *Dissertation Abstracts International* 58 (5): 0692.
- Gibson, W.J .and Hodgetts, M. R. (1991). **Organization communication.** NewYork: HarperCollin.
- Goldhaber, G. M. (1979). **Organization communication.** Iowa: W. C. Brown .
- 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, A. (1991). **The global learning company: A strategy for sustainable development.** Maidenead: McGraw-Hill.

- Pace, W. R., and Faules, D. F. (1994). **Organizational communication**. 3rd ed, New Jersey: Prentice Hall.
- Schein, E. (1988). **The role of the founder in creating organization culture**. Organization Dynamics Summer 10 (4): 10-28.
- Senge, P. M. (1994). **The fifth discipline : The art and practice of the learning organization**. New York: Doubleday.
- Senge, P. M., Smith, B. J. Roberts, C, and Kleiner, A. (1994). **The fifth discipline fieldbook**. New York: Doubleday.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: Introductory analysis**. Tokyo: Harper International.

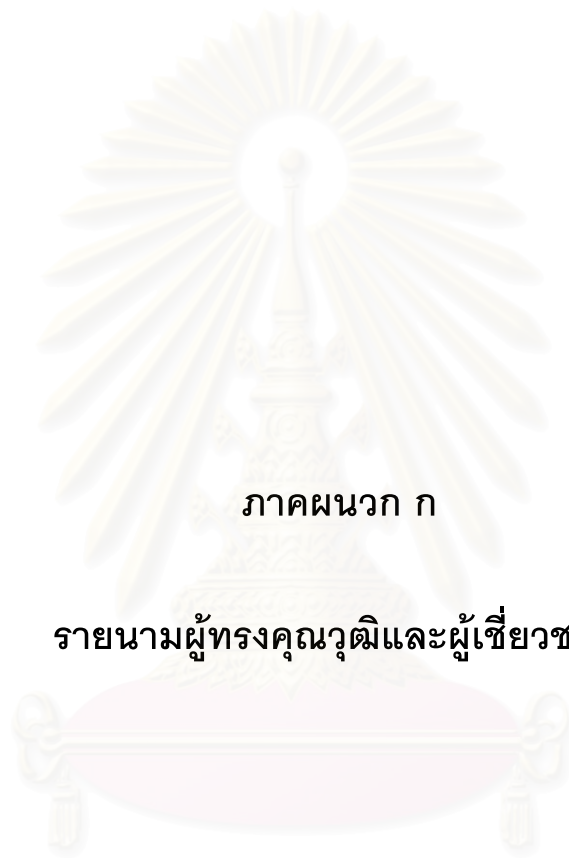


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

คุณวิศิษฐ์ ชูวงศ์	รองผู้จัดการฝ่ายอาวุโส ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ธนาคารไทยพาณิชย์(จำกัด)มหาชน
พ.อ.หญิงกฤติยา บัวหลวงงาม	คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
พ.อ.นพ.กฤษณ์ กาญจนฤกษ์	คณะกรรมการฝ่ายพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า
ดร.ไพลิน นุญลกิจ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาล บรมราชชนนี กรุงเทพมหานคร
พ.ท.หญิงสายสมร เฉลยกิตติ	อาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่างแบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหรือผู้ป้วยกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ชุด คือ

- ชุดที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ชุดที่ 2 แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร
- ชุดที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหรือผู้ป้วย
- ชุดที่ 4 แบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่าง
ชุดที่1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจงโปรดเติมคำลงในช่องว่างหรือเขียนเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1.อายุ.....ปี

2.อายุการทำงาน.....ปี

3.การศึกษาสูงสุด 1. () ปริญญาตรี 2. () ปริญญาโท 3. () ปริญญาเอก

4.เหตุผู้ป่วยที่ท่านปฏิบัติงาน

เหตุผู้ป่วยทั่วไป () สูตินรีเวชกรรม () เหตุผู้ป่วยหนัก

() ศัลยกรรม () ห้องผ่าตัด

() อายุรกรรม () ห้องฉุกเฉิน

() กุมารเวชกรรม () อื่นๆระบุ.....

5.ท่านปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัด

1. () กองทัพบก

2. () กองทัพเรือ

3. () กองทัพอากาศ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่าง

ชุดที่ 2 แบบสอบถามบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงข้อเดียว การเลือกตอบมีเกณฑ์ดังนี้

- 5 = มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด
 4 = มาก หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
 3 = ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง
 2 = น้อย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย
 1 = น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร	ความเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
ความไว้วางใจ 1. ผู้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง.....					
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4. บุคลากรทุกระดับในองค์กรได้รับการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ของตน.....					
การได้รับการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 7. บรรยากาศในองค์กรของท่านโดยทั่วไปเต็มไปด้วยความเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน.....					
มีการสื่อสารอย่างเปิดเผยจากผู้บริหารสู่ปฏิบัติ 11. บุคลากรทุกระดับได้รับข้อมูลที่จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการประสานงานกับบุคลากรหรือหน่วยงานอื่น องค์กรอื่น					

บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร	ความเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
มีการรับฟังและสื่อสารจากปฏิบัติสู่ผู้บริหาร 15. ข้อมูลที่ได้รับจากผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการยอมรับจากผู้บริหารว่ามีความสำคัญที่จะนำไปใช้ในการดำเนินงานขององค์กร.....					
การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด 17. บุคลากรทุกระดับในองค์กร มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด.....					



 สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่าง

ชุดที่ 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงข้อเดียว การเลือกตอบมีเกณฑ์ดังนี้

- 5 = มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด
 4 = มาก หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
 3 = ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง
 2 = น้อย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย
 1 = น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ หัวหน้าหอผู้ป่วย	ความเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
ภาวะผู้นำที่มีในการสร้างแรงบันดาลใจ หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน 1. ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม.....					
การกระตุ้นทางปัญญา หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน 8. ให้โอกาสผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นในการแก้ ปัญหาของหน่วยงาน.....					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน 13. รับฟังความคิดเห็นของท่าน.....					

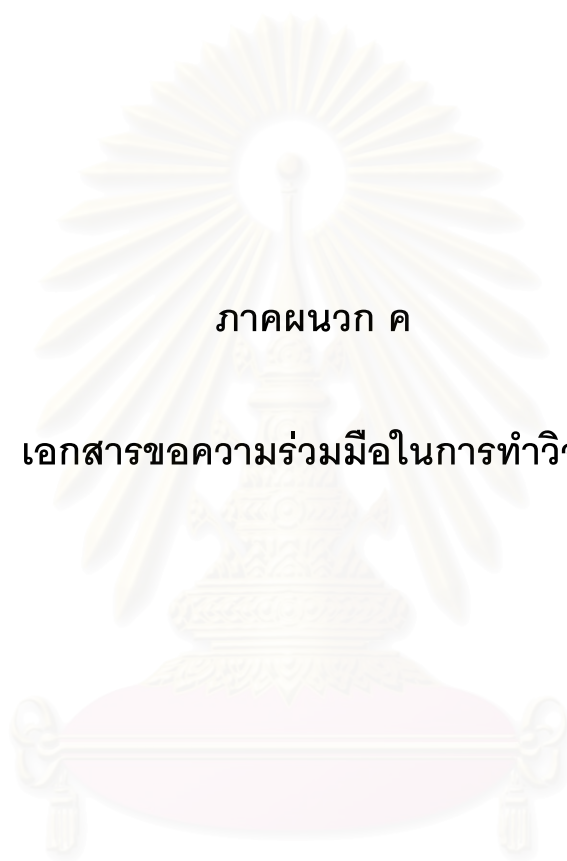
ตัวอย่าง

ชุดที่ 4 แบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านเพียงข้อเดียว การเลือกตอบมีเกณฑ์ดังนี้

- 5 = มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุด
 4 = มาก หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นมาก
 3 = ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นปานกลาง
 2 = น้อย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อย
 1 = น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นน้อยที่สุด

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความเห็นของท่าน				
	5	4	3	2	1
พลวัตการเรียนรู้ 1. ท่านมีความกระตือรือร้นสนใจใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมาย.....					
การปรับเปลี่ยนองค์การ 9. ท่านปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของฝ่ายการพยาบาล.....					
การเสริมความรู้บุคลากร 17. ท่านให้คำแนะนำสอนแนะแก่พยาบาลรุ่นน้อง/ผู้ช่วยพยาบาล/พนักงานช่วยการพยาบาล.....					
การจัดการความรู้ 25. ท่านแสวงหาความรู้จากตำราเอกสารซึ่งฝ่ายการพยาบาลได้จัดไว้.....					
การนำเทคโนโลยีไปใช้ 32. ท่านได้รับการสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในหน่วยงาน.....					



ภาคผนวก ค

เอกสารขอความร่วมมือในการทำวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่ ศธ0512.11/ 1937



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬา64
เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

/2 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า

เนื่องด้วย ร.ท.หญิงพัชรา พันธุ์เจริญ นิสิตชั้นปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม" โดยมี รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุณหปราณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย โดยใช้แบบสอบถาม บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และแบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล กับพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 30 คน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้ ร.ท.หญิงพัชรา พันธุ์เจริญ ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จันทนา ยูนิพันธุ์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

ผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล

งานจัดการศึกษา

โทร 02-2189825 โทรสาร 02-2189823

อาจารย์ที่ปรึกษา

รศ.พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณหปราณ โทร.02-2189815

ชื่อนิสิต

ร.ท.หญิงพัชรา พันธุ์เจริญ โทร 02-6692116 หรือ01-7131657

ที่ ศธ0512.11/ 1938



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬา64
เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

12 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลค่ายจิรประวัติ

เนื่องด้วย ร.ท.หญิงพัชรา พันธุ์เจริญ นิสิตชั้นปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม" โดยมี รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุณหปราณ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยใช้แบบสอบถาม บรรยากาศการสื่อสารในองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และแบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล กับพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 1 ปี เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้ ร.ท.หญิงพัชรา พันธุ์เจริญ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.จันทนา ยูนิพันธุ์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน	ผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล
งานบริการการศึกษา	โทร 02-2189825 โทรสาร 02-2189823
อาจารย์ที่ปรึกษา	รศ.พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชุณหปราณ โทร.02-2189815
ที่อนิสิต	ร.ท.หญิงพัชรา พันธุ์เจริญ โทร 02-6692116 หรือ01-7131657

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ร้อยโทหญิงพัชรา พันธุ์เจริญ เกิดเมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2520 ที่จังหวัดลพบุรี สำเร็จการศึกษาพยาบาลศาสตรบัณฑิต จากวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก (สถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล) ในปีการศึกษา 2541 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2544 ปัจจุบันรับราชการที่ห้องคลอด โรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย