

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ศึกษาคือพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 7,776 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Yamane (1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 380 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบ Multi-stage sampling เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดของ Senge (1990) และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ มีสาระสำคัญประกอบด้วย 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน แผนกที่ปฏิบัติงาน และสังกัดของโรงพยาบาล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม จากผู้ทรงคุณวุฒิ 8 ท่าน หาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยรวม .98 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ .88 ด้านการมีแบบแผนความคิด .94 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน .92 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม .95 และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ .88

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามไปจำนวน 400 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 380 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปSPSSในการคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นพยาบาลวิชาชีพจากสังกัดกระทรวงกลาโหม มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.0 รองลงมา คือ สังกัดกรุงเทพมหานคร คิดเป็นร้อยละ 28.9 และสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 11.1 กลุ่มตัวอย่างมีอายุ 26-30 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.8 รองลงมาคือ 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.4 และอายุ 50 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.1 ประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 27.1 รองลงมาคือ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.5 และทำงาน 30 ปีขึ้นไปมีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.9 รองลงมาคือระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 9.2 และต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวนน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 1.8 และอยู่ในตำแหน่งระดับพยาบาลวิชาชีพประจำการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.9 รองลงมาอยู่ในตำแหน่ง หัวหน้าหอผู้ป่วย คิดเป็นร้อยละ 14.7 และตำแหน่งรองหัวหน้าพยาบาล มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.1 ปฏิบัติงานอยู่ในแผนก ศัลยกรรม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.0 รองลงมาคือ แผนกสูติ-นรีเวช คิดเป็นร้อยละ 16.8 และแผนกผู้ป่วยนอก มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 4.2

2. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขต กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.52$) และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกเป็นรายด้าน พบว่าด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49, 3.43, 3.47$ ตามลำดับ) ด้านการมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.66, 3.61$ ตามลำดับ)

3. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล จำแนกตามสังกัด พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสังกัดกระทรวงกลาโหม สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.65, 3.61, 3.58$ ตามลำดับ) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสังกัดกรุงเทพมหานคร และสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40$ และ 3.31 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า สังกัดกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบด้านการมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.58$) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45, 3.49, 3.19, 3.39$ ตามลำดับ) สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีองค์ประกอบด้านการมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.69, 3.67, 3.58$ ตามลำดับ) การเป็นบุคคลที่รอบรู้

และการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.49, 3.48 ตามลำดับ) สังกัดกระทรวง
 กลาโหม มีองค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 3.57, 3.76, 3.74, 3.67, 3.59 ตามลำดับ)
 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีองค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีแบบแผนความคิด
 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ อยู่ในระดับสูง (\bar{X} = 3.61, 3.75, 3.78 ตามลำดับ) การเรียนรู้ร่วมกันเป็น
 ทีม และการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.47, 3.49) และสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
 มีองค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.29, 3.48, 3.35, 3.15, 3.32)

สรุปผลการวิจัย

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขต
 กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง สำหรับองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 จำแนกตามรายด้าน ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็น
 ระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ใน
 ระดับสูง และเมื่อจำแนกตามสังกัด พบว่า สังกัดกระทรวงกลาโหม กระทรวงสาธารณสุข
 และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ส่วนสังกัด
 กรุงเทพมหานคร และทบวงมหาวิทยาลัย ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ
 เขตกรุงเทพมหานคร ตามกรอบแนวคิดของ Senge(1990) ผลการศึกษาอภิปรายได้ดังนี้

1.ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขต
 กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่
 รอบรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการมี
 แบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับสูง

องค์ประกอบด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) การเป็นบุคคลที่มีความ
 กระตือรือร้นชอบค้นคว้า ศึกษาใฝ่รู้ สร้างสรรค์ผลงานอยู่เสมอ มุ่งมั่นใฝ่หาความรู้ กระทำกิจกรรม
 ให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความสำเร็จ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการที่จะนำพา
 องค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ลักษณะงานพยาบาลเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบชีวิต
 มนุษย์ จะต้องมีการศึกษาค้นคว้าวิทยาการใหม่ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
 อยู่เสมอ ประกอบกับปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว ร่วมกับเทคโนโลยี

ทางการแพทย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าไปอยู่เสมอ จึงเป็นเหตุให้พยาบาลต้องมีการใฝ่หาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา Sign S. cooper (1980) กล่าวว่า พยาบาลส่วนใหญ่เป็นผู้ใฝ่รู้ ซึ่งสอดคล้องกับElizabeth Ann (1987 อ้างถึงใน ชุตติมา เลิศกวีพร, 2538) ที่กล่าวว่า พยาบาลโดยทั่วไปจะเป็นผู้เรียนรู้ที่กระตือรือร้นทั้งด้านส่วนตัวและในวิชาชีพพร้อมทั้งมีการวางแผนการเรียนรู้ถึง 80 % และจากการศึกษาของวิลพร มณีพันธ์ (2538) พบว่าพยาบาลมีความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยรวมอยู่ในระดับสูง แต่จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ในด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในรายชื่อพบว่าจากการสอบถามในเรื่อง ตั้งแต่ปฏิบัติงานมาท่านศึกษาหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติม การสนับสนุนกันในการพัฒนาตนเอง หน่วยงานจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ การนำวิทยาการใหม่ๆทางการพยาบาลมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางาน การได้เข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือ การได้เข้าร่วมประชุมวิชาการ อบรม สัมมนาทั้งในและนอกสถานที่ อยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าให้เห็นว่าพยาบาลในฝ่ายการพยาบาลมีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่หาความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง และได้รับการส่งเสริมพัฒนาจากหน่วยงานค่อนข้างน้อย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานพยาบาลเป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะ ต้องทำงานเข้าเวร บ่าย-ดึก ทำให้ไม่ค่อยมีเวลาในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจากผลการวิจัยของ จินตนา ยูนิพันธ์ (2530) พบว่า พยาบาลเกือบร้อยละ 50 สนใจฟังการบรรยาย/อภิปรายทางวิชาการ และเข้าร่วมประชุม/สัมมนาทางวิชาการ พยาบาลมีแนวโน้มให้ความสนใจต่อการอบรมต่างๆสูง แต่ยังมีอุปสรรคในด้านของลักษณะงานของพยาบาล ซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับชีวิตมนุษย์ จะต้องเป็นผู้ประจำอยู่ตลอดเวลา จึงต้องพิจารณาตามความเหมาะสมและความสนใจของแต่ละบุคคลเป็นคราวๆไป และในบางโอกาสที่มีงานฉุกเฉินก็ไม่สามารถไปได้ เพราะงานพยาบาลไม่สามารถให้ผู้อื่นทำแทนได้ และสอดคล้องกับการศึกษาของจินตนา ยูนิพันธ์ (2530) และชุตติมา เลิศกวีพร (2538) ที่พบว่า อุปสรรคการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพ คือหน่วยงานไม่สนับสนุน หน่วยงานไม่อนุมัติให้ลา ไม่มีทุน ไม่มีคนทำงานแทน และไม่มีเวลา ไม่มีโอกาส ไม่มีความพร้อมในการศึกษา ไม่ทราบแหล่งข้อมูล ไม่มีเรื่องที่สนใจ ไม่ชอบและไม่อยากทำ มีภาระครอบครัว และงานประจำทำให้เหนื่อยมาก ต้องการเวลาพักผ่อน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาตนเองของพยาบาลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการที่องค์กรจะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น องค์กรต้องอาศัยความใฝ่รู้ของบุคลากรในองค์กรเป็นพื้นฐาน ก่อนที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร หากบุคลากรในองค์กรเฉื่อยชา ไม่กระตือรือร้น เรียนรู้สิ่งต่างๆรอบตัว ก็จะเป็นการยากที่จะพัฒนาฝ่ายการพยาบาลไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาลต้องสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาล ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ สนับสนุน ส่งเสริมการศึกษาต่อเนื่อง อบรมบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการ

เปิดโอกาสให้เท่าเทียมกันทุกคน หาแหล่งเงินทุนเพื่อสนับสนุนการอบรมดูงาน นอกจากนี้ยังต้องทำให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญและตระหนักถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

องค์ประกอบด้านการมีแบบแผนความคิด (Mental models) พบว่าอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาในรายชื่อพบว่า บุคลากรพยาบาลของฝ่ายการพยาบาลมีการคิดพิจารณาทบทวนและไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจ ไม่ยึดติดกับรูปแบบและกระบวนการทำงาน พร้อมทั้งจะเรียนรู้รูปแบบใหม่ ๆ ที่มีความเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมรอบตัวอยู่เสมอ มีความสามารถที่พร้อมจะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัว ต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆ มีแบบแผนความคิดที่พร้อมจะเข้าใจหน่วยงานของตนเองและองค์กรอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากประสบการณ์ในการทำงาน พยาบาลสามารถปรับเปลี่ยนตนเองให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่างๆ รอบตัวได้ง่ายกว่า หรืออาจเนื่องมาจากลักษณะของงานที่ทำอยู่ งานพยาบาลเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของชีวิตมนุษย์โดยตรง พยาบาลต้องทำงานด้วยความระมัดระวังละเอียดถี่ถ้วน มีการตรวจสอบขั้นตอนการทำงานเพื่อป้องกันความผิดพลาด ต้องมีสติตลอดเวลา ซึ่งทักษะเหล่านี้ เมื่อพัฒนาบ่อยครั้ง ก็จะช่วยให้เกิดความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และช่วยให้มองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างกระจ่างชัด อันจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้อง

องค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน(Shared vision) พบว่าอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาในรายชื่อ พบว่า พยาบาลในฝ่ายการพยาบาลส่วนใหญ่ ทราบดีเป้าหมายที่ชัดเจนของหน่วยงาน ร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่บุคลากรและฝ่ายการพยาบาลต้องการ บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนภาพอนาคตของตนเองให้สอดคล้องกับของหน่วยงาน มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนเองกับเพื่อนร่วมงาน ในขณะที่เดียวกันหน่วยงานก็เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับสูง แสดงว่าบุคลากรของฝ่ายการพยาบาลมีความปรารถนาและมุ่งมั่นร่วมกัน พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันโรงพยาบาลของรัฐทุกแห่งทั่วประเทศกำลังอยู่ในระยะพัฒนาคุณภาพบริการเพื่อเตรียมเข้าสู่การประกันคุณภาพโรงพยาบาล ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขโดยสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุขได้นำเอาแนวคิดการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) หรือการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง(CQI)มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบการให้บริการของโรงพยาบาลรัฐบาล กระทรวงสาธารณสุข ตั้งแต่ปี 2536 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน โดยตั้งเป้าหมายไว้ว่าเมื่อสิ้นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2540) โรงพยาบาลรัฐบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ร้อยละ 100 จะเป็นโรงพยาบาลคุณภาพ โดยการรับรองคุณภาพ (HA)

จากภาควิชารับรองคุณภาพบริการโรงพยาบาล (อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล, 2536 อ้างถึงใน องอาจ วิพุทธศิริ และคณะ, 2536) ส่วนโรงพยาบาลในสังกัดอื่นๆก็เช่นเดียวกัน ต่างมุ่งสู่คุณภาพบริการ โดยนำกลยุทธ์ต่างๆมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพบริการ ได้แก่ การนำระบบคุณภาพ ISO มาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ , การประกันคุณภาพ (HA) กิจกรรม QC , กิจกรรม 5 ส เป็นต้น ซึ่งการนำระบบคุณภาพเข้ามาพัฒนาคุณภาพบริการทำให้ทุกโรงพยาบาลต้องร่วมกันกำหนด เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคลจะต้องร่วมมือกันพัฒนาให้เกิดขึ้น ส่งผลให้บุคลากรทุกคนจะต้องมีความตระหนักและตื่นตัวเรียนรู้เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง จึงถือได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร จะต้องพัฒนามาจากมุมมองของทุกคนในองค์กรที่ร่วมกันพัฒนาให้เกิดขึ้น ดังนั้นจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องให้บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของบุคลากรที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าฝ่ายการพยาบาลมีลักษณะการทำงานและบรรยากาศการทำงานเป็นทีม บุคลากรได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับสูง แต่หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นร่วมกัน อภิปรายร่วมกัน ปรีกษาหารือและแก้ปัญหา หน่วยงานร่วมกันอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานพยาบาลเป็นงานที่ต้องทำงานเป็นทีมอยู่แล้ว จึงมีลักษณะที่เอื้อให้บุคลากรพยาบาลมีการเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีม มีการสอนงาน และถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน จึงเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในทีมทุกคนได้เรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้พยาบาลยังต้องทำงานประสานงานร่วมกับทีมสุขภาพอื่น ทำให้พยาบาลต้องแสวงหาความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกับบุคคลอื่นๆมากขึ้นทั้งที่เป็นทีมงานของตนและมีใช้ทีมงานของตน แต่จากการศึกษาของ ศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2536) พบว่า สภาพจริงเกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการพัฒนาทีมสุขภาพ กระบวนการทำงานเป็นทีม และการเป็นพลวัตของทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ดังนั้นผู้บริหารทางการพยาบาล ควรให้ความสนใจและพัฒนากระบวนการทำงานเป็นทีมของพยาบาลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น Senge (1990) ได้กล่าวว่าการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะส่งผลถึงการเรียนรู้ที่กว้างขวางมากยิ่งขึ้นของคนในองค์กร นั้นแสดงว่าการทำงานในรูปแบบของทีมนับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี ซึ่งลักษณะการทำงานของพยาบาลก็มีลักษณะเป็นทีมอยู่แล้ว ดังนั้นผู้บริหารควรสนับสนุนให้

บุคลากรมีการเรียนรู้จากทีมงานให้มากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาส สนทนา อภิปราย ได้ร่วมคิด ตัดสินใจ ได้แสดงความคิดเห็นมากขึ้น ด้วยการเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่นหรือทีมสุขภาพอื่น เปิดโอกาสให้พยาบาลได้มีโอกาสใส่ความคิดของเขาไปในพันธกิจ เป้าหมาย และกระบวนการทำงานขององค์กร เปิดโอกาสให้พยาบาลได้ร่วมกิจกรรมกันเป็นทีม ใช้การเรียนรู้ในทีมช่วยสร้างความเชื่อ ค่านิยม เป้าประสงค์และโครงสร้างองค์กร ตลอดจนสร้างความสมดุลระหว่างงานที่ทำการเรียนรู้ในขณะทำงาน พร้อมกับเสริมสร้างบรรยากาศและสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อก้าวไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร

องค์ประกอบด้านการคิดอย่างเป็นระบบ(Systems thinking) พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรในฝ่ายการพยาบาลรับรู้ว่าการที่หน่วยงานจะประสบความสำเร็จต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในองค์กร และทุกคนปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก บุคลากรในองค์กรเรียนรู้ความสำเร็จและความล้มเหลวของบุคคลอื่นมาเป็นบทเรียนในการทำงาน สามารถเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมมาใช้ในการเรียนรู้ได้ รู้ถึงเหตุและผลที่จะตามมาจากการกระทำ อยู่ในระดับสูง แต่มีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้เป็นอย่างดีอย่างเป็นระบบในระดับปานกลาง แสดงว่าบุคลากรในฝ่ายการพยาบาลมีความเชื่อ และมีมุมมอง หรืออาจเรียกได้ว่าการมองโลกแบบองค์รวมได้ในระดับปานกลาง สามารถมองปัญหาและการแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบในระดับปานกลาง ดังนั้นการที่พยาบาลมีความกระตือรือร้น สนใจที่จะเรียนรู้เพียงอย่างเดียวอาจจะไม่เพียงพอสำหรับการเรียนรู้ในระดับที่ลึกลงไป จำเป็นต้องอาศัยทักษะทางการคิดที่อาจเกิดขึ้นจากการสังสมประสบการณ์ในอดีต พัฒนาจนเกิดขึ้นเป็นระบบระเบียบเข้ามาช่วยทำให้การเรียนรู้สิ่งต่างๆง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังต้องมีการเรียนรู้จากความสำเร็จและและผลผิดพลาดในอดีตทั้งของตนเองและของผู้อื่นเพื่อเป็นบทเรียนในการแก้ปัญหา เพื่อที่จะสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สิปปนนท์ เกตุทัต ให้ความเห็นว่า "คนเรานั้นต้อง มองกว้าง รู้ลึก และคิดเป็น" และ โอฟาร์ ไชยประวัติ กรรมการผู้จัดการใหญ่ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวเสริมว่า " การมองกว้าง รู้ลึก และคำว่าคิดเป็นนั้น ควรคิดเป็นระบบ และเพิ่มอีกประเด็นคือ นำความรู้ที่นำมาพัฒนาองค์กรด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง ร่วมกัน ทำงานร่วมกันต้องสามารถสร้างและถ่ายทอดให้คนรุ่นใหม่ได้ นั่นคือความสมบูรณ์ของคน" (สิอชัย พันธุ์เจริญกิจ, 2540) ดังนั้นองค์ประกอบดังกล่าวจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่บุคลากรทุกคนในองค์กรพึงมีและควรจะต้องเกิดขึ้น เพราะจะเป็นการช่วยให้สามารถแก้ปัญหาหลุดวงไปได้โดยไม่ต้องกลับมาตั้งต้นกับปัญหาเก่า แล้วยังช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จลงด้วยดีอีกด้วย

2.ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสังกัด พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสังกัดกระทรวง

กลาโหม กระทรวงสาธารณสุข และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ส่วนความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสังกัดกรุงเทพมหานคร และทบวงมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรายด้าน พบว่าสังกัดกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบด้านการมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับสูง การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับปานกลาง สังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีองค์ประกอบด้านการมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับสูง การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง สังกัดกระทรวงกลาโหม มีองค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับสูง สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีองค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีแบบแผนความคิด การเป็นบุคคลที่รอบรู้ อยู่ในระดับสูง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง และสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีองค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง

จากผลการศึกษานี้ ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตเบื้องต้นว่า อาจเนื่องมาจากสภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี มีจำนวนมากที่สุด ซึ่งเป็นช่วงที่เพิ่งจบการศึกษา เพิ่งเริ่มทำงาน อีกทั้งยังเป็นช่วงที่อยู่ในระหว่างการปรับตัวเข้ากับองค์กร ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ทำให้การมีสัมพันธภาพร่วมกับผู้อื่น การเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่นอาจจะน้อยกว่าผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า แต่ในเรื่องการเป็นบุคคลที่รอบรู้ พยาบาลที่ทำงานในช่วง 1-5 ปี ยังอยู่ในช่วงของการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมใหม่ งานที่ได้รับค่อนข้างสร้างความท้าทาย อีกทั้งงานจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้มาก ดังนั้นพฤติกรรมที่แสดงออกที่มีต่องานที่ทำ จึงค่อนข้างทุ่มเท กระตือรือร้นในการทำงานสูง ประเมินได้ว่าน่าจะมีความเป็นบุคคลที่รอบรู้สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา ยูนิพันธ์ (2530) ที่พบว่าพยาบาลที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีการพัฒนาตนเองต่างกัน ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยมีความสนใจในการพัฒนาตนเองมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์มาก อาจเป็นเพราะผู้ที่มีประสบการณ์น้อยไม่มีภาระ มีเวลา ที่จะค้นคว้าหาความรู้เพื่อเพิ่มคุณวุฒิและพัฒนาหน้าที่การงานส่วนผู้ที่มีประสบการณ์มากต้องรับภาระหน้าที่หลายอย่างทั้งการงาน และครอบครัว จึงมีโอกาสน้อยกว่าจึงทำให้พฤติกรรมที่แสดงออกของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ของบุคลากรฝ่ายการพยาบาลในแต่ละสังกัดต่างกันได้

ส่วนองค์ประกอบด้านการมีแบบแผนความคิดและการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าอาจเนื่องมาจากพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยน่าจะมีลักษณะของความเป็นคนรุ่นใหม่ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดตามสภาพแวดล้อมได้ง่ายกว่า และยอมรับการเปลี่ยน

และปรับตัวต่อแบบแผนใหม่ๆ ตลอดจนสร้างแบบแผนความคิดอันทันสมัยได้ แต่ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าก็อาจมีมุมมองที่กว้างกว่า มองโลกได้ครอบคลุมและเป็นองค์รวมได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย ดังนั้นสถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง น่าจะเป็นตัวชี้วัดความแตกต่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของแต่ละสังกัดของฝ่ายการพยาบาลได้ปัจจัยหนึ่ง อีกทั้งผู้วิจัยมองว่าในปัจจุบันโรงพยาบาลของรัฐทุกแห่งกำลังอยู่ในระยะพัฒนาคุณภาพบริการ กลยุทธ์ต่างๆ ที่นำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพบริการล้วนเสริมสร้างให้บุคลากรได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหาในการทำงานร่วมกัน บุคลากรมีโอกาสเสนอแนะความคิดเห็นหรือเทคนิควิธีทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เป็นวิธีการที่บุคลากรในองค์กรได้มีการทำงานร่วมกันและเกิดการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการทำงานของตน ของทีม และองค์กรให้ดีขึ้น นอกจากนี้ทำให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยมการทำงานไปในแนวทางเดียวกันมีแนวประพฤติปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรก็มี ปรัชญา เป้าหมาย นโยบายและภารกิจที่เป็นของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลแตกต่างกันได้

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

1. จากผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง ซึ่งในขณะที่ศึกษาฯ ยังไม่มีฝ่ายการพยาบาลสังกัดใดนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กร และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบของการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง-สูง แสดงว่าฝ่ายการพยาบาลมีศักยภาพที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรควรให้ความสนใจอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ของบุคลากรในฝ่ายการพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง และจากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าบุคลากรพยาบาลยังได้รับการพัฒนาตนเองไม่เต็มที่ ดังนั้นฝ่ายการพยาบาลควรให้ความสำคัญกับผลการศึกษาเรื่องนี้ เพราะแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ถือเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสาหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการปูพื้นฐานไปสู่องค์ประกอบอื่นๆ และมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรจะใช้ในการพัฒนาบุคลากร อันจะส่งผลให้มีคุณภาพชีวิตและการทำงานดีขึ้น ตลอดจนเป็นการสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีพื้นฐานที่ดีให้แก่องค์กร ดังนั้นฝ่ายการพยาบาลควรรหา

กลยุทธ์และกลวิธีที่จะทำให้บุคลากรในองค์กร เป็นคนไม่เรียน ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกและสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาตนเองตลอดเวลา กระตุ้นให้บุคลากรแต่ละคนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ และสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้ด้วยตนเอง

3. บุคลากรในองค์กรถือเป็นตัวจักรสำคัญที่จะก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ดังนั้น ฝ่ายการพยาบาลต้องเน้นไปที่การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญและตระหนักถึงการเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้วิธีการเรียนรู้ เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร

4. การศึกษาแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge ผู้ศึกษามีความเห็นว่าเป็นแนวคิดดังกล่าวค่อนข้างเป็นเชิงปรัชญา มีความลึกซึ้ง และมีความเป็นนามธรรมมากกว่ารูปธรรม ดังนั้น ในการที่จะทราบผลหรือตัวชี้วัดในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลนั้นค่อนข้างจะหาวิธีและเครื่องมือในการวัดผลยาก ซึ่งจะต้องมีการศึกษาและทำวิจัยกันต่อไป ทั้งนี้ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่าควรจะมีการศึกษาในเชิงลึกในแต่ละสังกัดเป็นกรณีศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. ควรจะได้มีการศึกษาลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างออกไป เนื่องจากการพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ย่อมจะมีปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องมากมาย เช่น นโยบาย โครงสร้างองค์กร บุคลากร รูปแบบการบริหารงาน วัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาบุคลากรในองค์กร และบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ในองค์กร ที่จะเอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะถ้ามีแนวคิดโดยไม่ปรับส่วนอื่นให้มีความสอดคล้องกันการจะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อาจจะไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ สัมภาษณ์จากจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 380 คน อาจไม่สามารถช่วยให้วิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลได้อย่างชัดเจนและตรงตามความเป็นจริงทั้งหมดได้ เนื่องจากวัดเพียงการรับรู้เท่านั้น ผู้ศึกษาเห็นว่าในการศึกษาลักษณะนี้อาจใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกซึ่งน่าจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและตรงตามความเป็นจริงมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นที่คาดว่าจะมีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โดยพิจารณาในเรื่อง บรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ในองค์กร โครงสร้างองค์กร

พัฒนาฝ่ายการพยาบาลไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ น่าจะช่วยให้การศึกษาคือความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. พัฒนาตัวชี้วัดระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็น Norm และเกณฑ์มาตรฐานสำหรับองค์กรพยาบาลเพื่อขยายผลการศึกษาต่อไป