

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน
สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

อภิชาต ทองใบ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน
สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

.....
นายอภิชาต ทองใบ

ผู้วิจัย

.....
อาจารย์จรรุวรรณ ชาติเดช,

Ph.D.(Development Administration)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

.....
รองศาสตราจารย์ปรารณา สถิตย์วิภาวี,

Ph.D.(Public Health)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

.....
รองศาสตราจารย์ปิยธิดา ตรีเดช,

บช.บ.(เกียรตินิยม), M.P.H., ศ.ด.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

.....
ศาสตราจารย์พัชรี เลิศฤทธิ์,

พ.บ., Ph.D.(Biochemistry)

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
รองศาสตราจารย์สุรชาติ ฅ หนองคาย,

Psy.D.(Management)

รักษาการประธานอนุกรรมการบริหารหลักสูตร

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)

วิชาเอกการบริหารสาธารณสุข (ภาคพิเศษ)

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน
สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)

วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2558

.....
นายอภิชาญ ทองใบ

ผู้วิจัย

.....
รองศาสตราจารย์ปรารณา สติชัยวิภาวี,

Ph.D.(Public Health)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
รองศาสตราจารย์จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์,

พ.บ.(เกียรตินิยม),

Ph.D.(Health Care Organization and Financing)

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
รองศาสตราจารย์ปิยธิดา ศรีเดช,

บช.บ.(เกียรตินิยม), M.P.H., ศ.ด.

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
อาจารย์จรรุวรรณ ชาติเดช,

Ph.D.(Development Administration)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....
ศาสตราจารย์พัชรีย์ เลิศฤทธิ์,

พ.บ., Ph.D.(Biochemistry)

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
รองศาสตราจารย์ประยูร ฟองสติติย์กุล,

ปร.ด.(วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม)

คณบดี

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากคณาจารย์หลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ ธาดาเดช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ปิยธิดา ตรีเดช และรองศาสตราจารย์ ดร.ปรารณา สถิตย์วิภาวี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้ความรู้ ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ ให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความกรุณาและเสียสละเวลาโดยตลอด พร้อมกันนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.นพ. จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และร่วมเป็นประธานกรรมการสอบป้องกันวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ กิตติพิชัย นายแพทย์ สุภชัย ฤกษ์งาม และคุณมณี สุขประเสริฐ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ ให้คำแนะนำและให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา รวมทั้งเจ้าหน้าที่ทุกท่านในภาควิชาบริหารงานสาธารณสุขที่ให้ความช่วยเหลือด้วยดีเสมอมาตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในสถาบันแห่งนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ที่ให้ความร่วมมือในการทำวิจัย และขอขอบคุณผู้อำนวยการสำนักจัดการความรู้ เพื่อนร่วมงานทุกท่านที่มีส่วนช่วยและสนับสนุนด้วยดีมาตลอดจนสามารถทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงมาได้ด้วยดี

อภิชาญ ทองใบ

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

THE ASSOCIATION OF ORGANIZATIONAL CLIMATE, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND LEARNING ORGANIZATION AS PERCEIVED BY PERSONNEL IN OFFICE UNDER THE DEPARTMENT OF DISEASE CONTROL, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

อภิชาญ ทองใบ 5537556 PPHP/M

วท.ม.(สาธารณสุขศาสตร์)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: จารุวรรณ ธาดาเดช, Ph.D.(DEVELOPMENT ADMINISTRATION), ปิยธิดา ตรีเดช, ศ.ค., ปรรารถนา สติชัยวิภาวี, Ph.D.(PUBLIC HEALTH)

บทคัดย่อ

กรมควบคุมโรค หน่วยงานสำคัญที่ต้องปรับบทบาทตามภารกิจใหม่ภายใต้แนวคิดการปฏิรูปกระทรวงสาธารณสุข เป็น National Health Authority ด้านระบบป้องกันควบคุมโรค จึงต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า พัฒนางค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบภาคตัดขวาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามส่งไปยังบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค จำนวนทั้งหมด 663 ชุด อัตราการตอบกลับแบบสอบถามเท่ากับร้อยละ 83.0 เก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 19 มิถุนายน 2557 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2557 วิเคราะห์โดยใช้สถิติไคสแคว้ และสถิติวิเคราะห์ถดถอยลอจิสติก

ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.14$) บรรยากาศองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.89$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.02$) ระดับการศึกษา บรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) โดยตัวแปรระดับการศึกษา บรรยากาศองค์กรด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.05$) ดังนั้น กรมควบคุมโรคจึงควรพัฒนาสรณະบุคลากรโดยมุ่งเน้นด้านการศึกษาต่อและการฝึกอบรม พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน ส่งเสริมให้การมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์และการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร พัฒนาระบบคลังความรู้ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานของหน่วยงาน มุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ / บรรยากาศองค์กร / ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

THE ASSOCIATION OF ORGANIZATIONAL CLIMATE, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND LEARNING ORGANIZATION AS PERCEIVED BY PERSONNEL IN OFFICE UNDER THE DEPARTMENT OF DISEASES CONTROL, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

APICHAN THONGBAI 5537556 PHPH/M

M.Sc.(PUBLIC HEALTH)

THESIS ADVISORY COMMITTEE: CHARUWAN TADADEJ, Ph.D. (DEVELOPMENT ADMINISTRATION), PIYATHIDA TRIDECH, Dr.P.H., PRATANA SATITVIPAWEE, Ph.D.(PUBLIC HEALTH)

ABSTRACT

The Department of Disease Control is an essential government institution which must realign their organizational goals in the attempt to establish itself as the National Health Authority in Disease Prevention and Control as per the concepts and guidelines created by the Ministry of Public Health. There is an urgent need to increase the abilities and potentials of personnel so they are able to adapt to modern technology and the organization needs that are necessary to developed it into a learning organization. This study was a cross-sectional research with the objective of investigating the association between personal characteristics, organizational climate, and transformational leadership while in the state of becoming a learning organization. Data were collected using questionnaires. The sample consisted of 663 personals who worked with the department. There were 83.0% of returned questionnaires. The data was collected from 19 June-31 July 2014. Chi-square and Regression Logical Analysis statistics were used for data analysis.

The study found that the overall image of the organizations under The Department of Disease Control was high in the aspect of being a learning organization ($\bar{x}=3.14$), organizational climate was at medium level ($\bar{x}=2.89$), transformational leadership was at high level ($\bar{x}=3.02$). Education level, organizational climate, and transformational leadership had an association with the status of being learning organization with statistical significance ($p<0.05$). The variables which were associated with being a learning organization with statistical significance ($p<0.05$) were organizational climate, conditioned agreement for success, standard working procedures, working responsibility, and transformational leadership in the aspect of intellectual stimulation. Thus the Department of Disease Control should increase the competency of the personnel by focusing on continuing education and training, develop performance evaluation, establish clear standard working procedures, promote the participation of personnel in strategic planning and vision formulation of the organization, develop a knowledge bank, and promote team working. Results suggest that this would enable the improvement of the organization leading to be a more efficient learning organization.

KEY WORDS: BEING THE LEARNING ORGANIZATION / ORGANIZATIONAL CLIMATE / TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP

157 pages

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	6
1.5 ขอบเขตการวิจัย.....	7
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	7
1.7 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	10
1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	13
2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	13
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ.....	17
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	24
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	31
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้.....	43
2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	45
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	67
3.1 รูปแบบของการวิจัย.....	67

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 ประชากรในการวิจัย.....	67
3.3 การกำหนดขนาดตัวอย่างและการชักตัวอย่าง.....	69
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
3.5 วิธีตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	78
3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
3.7 การพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัย.....	80
3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ.....	80
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	82
4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	83
4.2 บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	85
4.3 การทดสอบสมมติฐาน.....	101
บทที่ 5 อภิปรายผล.....	111
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	116
บทสรุปแบบสมบูรณภาษาไทย.....	121
บทสรุปแบบสมบูรณภาษาอังกฤษ.....	131
บรรณานุกรม.....	142
ภาคผนวก.....	148
ประวัติผู้วิจัย.....	157

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 จำนวน ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ที่ปฏิบัติงานใน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ 2557.....	68
3.2 หน่วยงาน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายภูมิภาค.....	72
3.3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามหน่วยงาน.....	75
4.1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	83
4.2 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ.....	86
4.3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมและรายด้าน.....	91
4.4 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ.....	92
4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมและรายด้าน.....	96
4.6 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ.....	97

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า	
4.7	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมและรายด้าน.....	101
4.8	ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	102
4.9	ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	105
4.10	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	107
4.11	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	109

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพ	หน้า
3.1 การสุ่มตัวอย่างหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.....	74

สารบัญแนกมู

แผนภูมิ		หน้า
1.1	กรอบแนวกคในการว้จ้เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำ การเปล้ยนเปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเร้ยนรู้ ตามการรับรู้ของบุคคลากร ที่ปฏิบัติ งานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข”	12

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกยุคปัจจุบัน เป็น โลกยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Society and Economy) ทุกสังคมจะต้องมีความสามารถในการนำความรู้มาสร้างนวัตกรรม สำหรับใช้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม โดยความรู้และนวัตกรรมที่สร้างขึ้นนั้น จะต้องก่อประโยชน์ต่อสังคมส่วนต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างหลากหลายอย่างทั่วถึง และขับเคลื่อนทั้งเศรษฐกิจเพื่อการแข่งขัน และเศรษฐกิจพอเพียงอย่างสมดุล สังคมไทยจะต้องพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมจากความรู้ เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง และเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift หรือ Mindset Change) ของทั้งสังคม สังคมไทยจึงจะอยู่รอดได้จากสภาพ บีบคั้นรอบด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สภาพบีบคั้นจากกระแสโลกาภิวัตน์ (1)

ศาสตราจารย์ นายแพทย์ประเวศ วะสี ได้ให้หลักการ “สามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขา” สำหรับใช้เปลี่ยนแปลงสิ่งที่ยาก ว่าจะต้องดำเนินการ 3 เรื่องไปพร้อม ๆ กัน คือ การสร้างความรู้ การนำความรู้ไปเคลื่อนไหวสังคม และเชื่อมโยงความรู้และการเคลื่อนไหวสังคมกับการดำเนินการทางการเมืองเพื่อเคลื่อนไหวในเชิงระบบเชิงกติกาสังคม (กฎหมาย) หรือเชิงโครงสร้าง ในสามเหลี่ยมเขยื้อนภูเขานั้น มุมบนสุด ซึ่งสำคัญที่สุด และเป็นพลังหลัก แต่ดำเนินการยากที่สุด คือ การสร้างความรู้ (1)

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์การ โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สถานะของการเป็นผู้นำในองค์การ (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกัน ของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ตามหลักสำคัญ 5 ประการของ Senge (2) ในปี ค.ศ.1994 โดยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ ได้แก่ การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ความเชี่ยวชาญในการสร้างพลังแห่งตน (Personal Mastery) แบบจำลองความคิด (Mental Models) สร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) และเรียนเป็นทีม (Team Learning)

นอกจากนี้ ปี ค.ศ.1996 Marquardt (3) กล่าวถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า จะต้องมามีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต สามารถจัดการความรู้และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ พร้อมกับการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การเสริมความรู้ (People Empowerment) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application) สาเหตุที่ต้องปรับเปลี่ยนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น นอกจากจะเป็นการนำองค์การไปสู่การอยู่รอด และได้เปรียบทางการแข่งขันแล้ว ยังทำให้องค์การสามารถปรับเปลี่ยนหรือมีความพร้อมที่จะตอบรับการเปลี่ยนแปลงในโลกของการแข่งขันที่รุนแรงและไม่หยุดนิ่งอยู่ตลอดเวลาด้วย

การเปลี่ยนแปลงขององค์การจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากผู้นำไม่เป็นผู้ริเริ่มก่อน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องทำให้องค์กรในองค์การยอมรับและรู้สึกร่วมกับการเปลี่ยนแปลง ปี ค.ศ.1999 Avolio, Bass & Jung (4) สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามี 3 องค์ประกอบ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Bass (5) 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic - inspirational leadership) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

จากแนวคิดทฤษฎีที่ว่า พฤติกรรมมนุษย์เกิดจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งบรรยากาศองค์การนับเป็นสิ่งแวดลอมอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากบุคคลไม่ได้ทำงานอยู่เพียงลำพัง แต่ทำงานอยู่ภายใต้โครงสร้างองค์การ การกำกับ การควบคุม แบบของผู้นำ กฎระเบียบต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดลอมภายในองค์การที่อาจมองไม่เห็นแต่สามารถรับรู้ได้ (6) โดยในปี ค.ศ.1992 Litwin and Burmeister (7) แบ่งมิติบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) ออกเป็น 12 ด้าน ได้แก่ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (Clarify) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) โครงสร้างองค์การ (Structure) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Conformity) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Rewards) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and Error) ความจงรักภักดีในองค์การ (Loyalty) การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working Supportive) ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เจตคติของบุคคลส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และมีผลกระทบต่อองค์การ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 (8) หมวด 3 มาตรา 11 ระบุว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนเจตคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์” ซึ่งใน

ช่วงปี พ.ศ.2545-2549 ที่ผ่านมา ผลจากพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 นโยบายการจำกัดคนภาครัฐ นโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการและกระแสการปฏิรูประบบสาธารณสุข ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องปรับปรุงองค์การเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจและระบบบริหารราชการที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

ปี พ.ศ.2556 กระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายให้ทุกส่วนราชการภายในสังกัดดำเนินการ ทบทวนบทบาทภารกิจ ภายใต้แนวคิดการปฏิรูปกระทรวง โดยกำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูป (Reform) ในส่วนของบทบาทภารกิจ โดยมุ่งหวังเป็น National Health Authority 4 ด้าน คือ ด้านระบบ บริการ ด้านระบบส่งเสริมสุขภาพ ด้านระบบป้องกันควบคุมโรค และด้านระบบยาและคุ้มครอง ผู้บริโภค และมีกรอบแนวทางบทบาทภารกิจ 11 บทบาท คือ 1) กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์กลาง ของประเทศบนข้อมูลและพื้นฐานความรู้ 2) การสร้างและจัดการความรู้ด้านสุขภาพ 3) การประเมิน เทคโนโลยีด้านสุขภาพ 4) การกำหนดมาตรฐานบริการต่าง ๆ 5) การพัฒนาระบบกลไกการเฝ้าระวัง โรคและภัยสุขภาพ และตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน 6) การพัฒนาเทคโนโลยีด้านกฎหมายเพื่อเป็นเครื่องมือ พัฒนาดูแลสุขภาพประชาชน 7) การพัฒนาสุขภาพโลกและความร่วมมือระหว่างประเทศ 8) การ กำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลของภาครัฐ ท้องถิ่น และเอกชน 9) การให้ข้อคิดเห็นต่อระบบ การเงินการคลัง ด้านสุขภาพของประเทศ 10) การพัฒนาข้อมูลข่าวสารให้เป็นระบบเดียวมีคุณภาพ ใช้งานได้ และ 11) การกำหนดนโยบายและจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ และการสนับสนุนเขตบริการ สุขภาพ (9)

กรมควบคุมโรคในฐานะหน่วยงานสำคัญที่ต้องปรับบทบาทตามภารกิจใหม่เป็น National Health Authority ด้านระบบป้องกันควบคุมโรค จากเดิมที่ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ พ.ศ.2552 (10) ให้กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการเพื่อการควบคุมโรค และภัยที่คุกคามสุขภาพ โดยมีการศึกษา วิจัย พัฒนา รวมทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยี เพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม วินิจฉัย และรักษาโรค และภัยที่คุกคามสุขภาพ เพื่อให้ประชาชนมี สุขภาพที่ดีจากการป้องกันและการควบคุมโรค และภัยที่คุกคามสุขภาพ จึงต้องมีการพัฒนาศักยภาพ ในการจัดการกำลังคนด้านเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถทันต่อเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า พัฒนาการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรสามารถ ปรับตัวและปรับองค์การให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและภารกิจที่เพิ่มขึ้นได้ ซึ่งที่ผ่านมาในปี พ.ศ. 2549 กรมควบคุมโรค มีการจัดตั้งสำนักจัดการความรู้ เป็นการภายใน เพื่อเชื่อมต่อการสนับสนุนนโยบาย ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และภารกิจของกรมควบคุมโรค รวมทั้งทิศทางการพัฒนาคุณภาพการบริหาร การจัดการความรู้ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จากการจัดทำแผนที่นำทางสู่ความเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ด้านการเฝ้าระวังโรค (Knowledge Based Organization) วิเคราะห์และประมวลความรู้ ประสาน

ความร่วมมือมือเครือข่าย พัฒนารูปแบบการบริหารความรู้และสนับสนุนการดำเนินการจัดความรู้ในหน่วยงาน กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิภาพ จัดและพัฒนาระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ รวมทั้งสนับสนุน กำกับ คู่มือมาตรฐานผลผลิตทางวิชาการและผลสัมฤทธิ์การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร แต่จากการวิเคราะห์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ยังพบว่า องค์กรยังต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ เนื่องจากความรู้ หรือทักษะบางอย่างในการทำงานจะเป็นความรู้ที่เป็นของเฉพาะบุคคลเท่านั้น บุคคลอื่น ๆ ที่ทำงานร่วมกันไม่สามารถที่จะทำงานบางอย่างแทนกันได้ รวมทั้งไม่มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานและถ่ายทอดความรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในหน่วยงาน

การศึกษาของ Ford, David Franklyn (11) เรื่อง การไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางสำหรับองค์กรแบบราชการ (Toward a Learning Organization: Guidelines for Bureaucracies) พบว่า องค์กรของรัฐมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ยาก เนื่องจากระเบียบการทำงานเป็นขั้นตอน ความมีระเบียบ โครงสร้างขนาดใหญ่ ขั้นตอนมาก ทำให้ต้องมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ในด้านสาธารณสุขได้มีการนำแนวคิดเพื่อมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้พัฒนาองค์กร เนื่องจากสอดคล้องกับลักษณะงานขององค์กรที่ต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม และต้องเกี่ยวข้องกับ การนำเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน จากการทบทวนผลการวิจัยที่ผ่านมา นอกจากสถาบันการศึกษา ส่วนใหญ่จะดำเนินการศึกษาในโรงพยาบาลซึ่งให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ผู้ป่วย ครอบครัว และชุมชน พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (12) (13) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศขององค์กร วัฒนธรรม องค์กร โดยบรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง (12) (14) ถึงระดับสูง (15) นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรที่ดีที่สุดที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กรด้าน ความรับผิดชอบในงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ (16)

จากสถานการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาคูณลักษณะส่วนบุคคล ระดับ การรับรู้บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรม ควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยการศึกษาวิจัยนี้เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหาร ตลอดจน ผู้เกี่ยวข้องสามารถวางแผน พัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานของหน่วยงาน มุ่งสู่ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นำมาซึ่งการดำเนินงานที่บรรลุตามภารกิจการพัฒนาวิชาการ เพื่อการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1. บรรยากาศองค์การ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับใด ตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister (7)
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับใด ตามแนวคิดของ Avolio, Bass & Jung (4)
3. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับใด ตามแนวคิดของ Marquardt (3)
4. คุณลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข หรือไม่
5. บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข หรือไม่
6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข หรือไม่
7. ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข หรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

3. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสององค์การ กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
7. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศสององค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. บรรยากาศสององค์การ มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
4. ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศสององค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ 2557 ทั้ง 35 หน่วยงาน จำนวน 5,604 คน โดยคำนวณขนาดตัวอย่างแบบประมาณค่าสัดส่วนเพื่อใช้เป็นตัวแทนของประชากร ได้กลุ่มตัวอย่าง 663 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 เป็นการศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) ความรับผิดชอบในงาน 4) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง 5) การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และ 6) การทำงานเป็นทีม

2.2 เป็นการศึกษาการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่มีในการสร้างแรงบันดาลใจ 2) การกระตุ้นทางปัญญา และ 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.3 เป็นการศึกษาการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ได้แก่ 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเสริมความรู้แก่บุคคล 4) การจัดการความรู้ และ 5) การนำเทคโนโลยีไปใช้

2.4 เป็นการศึกษาความสัมพันธ์คุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาดำเนินการ 9 เดือน หลังจากได้รับการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ รวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการตอบแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ 19 มิถุนายน ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2557

1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

บรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ในด้านต่าง ๆ ตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister (7) 6 ด้าน ได้แก่

1. ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรคในการสนับสนุนให้บุคลากรมีการประชุม วางแผนและตัดสินใจร่วมกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จของหน่วยงาน

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง การกำหนดขั้นตอนและแนวทางสำหรับบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ และนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานเพิ่มขึ้น

3. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึง การมอบหมายภาระความรับผิดชอบให้กับบุคลากรหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน

4. การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and Error) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคทดลองเรียนรู้สิ่งใหม่ หรือแสดงออกในด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน แม้ว่าการทดลองริเริ่มสิ่งใหม่นั้นจะไม่ประสบความสำเร็จ บุคลากรที่ปฏิบัติงานจะไม่ถูกลงโทษ ถูกตำหนิหรือมีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่

5. การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working Supportive) หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ งบประมาณ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

6. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง การสนับสนุนให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคมีการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อ แบ่งปันในทีมงาน พร้อมทั้งจะเผยแพร่ และให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่กัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของทีม เต็มใจและเสียสละเพื่อความสำเร็จของทีม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ใช้บุคลิกลักษณะความสามารถ ในการชักจูงโน้มน้าว สร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ความไว้วางใจ สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างผลงานที่เกินความคาดหวัง คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงตามสิ่งแวดล้อมขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ตามแนวคิดของ Avolio, Bass & Jung (4) 3 ด้าน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic-inspirational leadership) หมายถึง การแสดงออกด้วยการเป็นแม่แบบที่เข้มแข็ง ประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรม และจริยธรรมจนเกิดการยอมรับ ความศรัทธา ความไว้วางใจ รวมทั้งการสร้างแรงบันดาลใจและพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง การกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สร้างความรู้สึกร้ากายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและให้การสนับสนุนให้แสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ที่มีอิสระตามความรู้ความชำนาญ

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล ให้คำแนะนำในการช่วยเหลือ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้แก่ผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ จากการที่หน่วยงานมีการกระตุ้น สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรได้ขยายขอบเขตการเรียนรู้ พัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อการปรับเปลี่ยนทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ นำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันของหน่วยงาน ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งวัดได้จากองค์ประกอบ 5 ประการ ตามแนวคิดของ Marquardt (3) ได้แก่

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หมายถึง การเรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะในการเรียนรู้อยู่เสมอ สามารถสรุปสาระความรู้ได้อย่างถูกต้องตรงประเด็น และนำความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้และฝึกฝน มาแก้ปัญหาโดยยึดหลักเหตุผล ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัด กรมควบคุมโรค และมีทักษะในการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การ

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) หมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ค่านิยม ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ ระบบงาน กลยุทธ์ของหน่วยงานซึ่งปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

3. การเสริมความรู้ (People Empowerment) หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค โดยอาศัยการเรียนรู้จากบุคคลรอบตัวที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา บุคลากรทั้งในและนอกหน่วยงาน ผู้ติดต่อกับหน่วยงาน ผู้รับบริการ และชุมชนโดยถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในความรู้และนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การแสวงหาความรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค แล้วนำความรู้มาสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน พัฒนาตนเองและหน่วยงาน โดยอาศัยปัจจัยสนับสนุนที่หน่วยงานได้จัดเตรียมไว้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการสืบค้นความรู้

5. การนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application) หมายถึง การนำเทคโนโลยีที่มีในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ไปใช้สืบค้นความรู้ การปฏิบัติงาน และการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ

การรับรู้ของบุคลากร หมายถึง ความตระหนักและความใส่ใจของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ต่อบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง หน่วยงานภาครัฐสังกัดส่วนราชการกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ตามกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการ พ.ศ.2552 และหน่วยงานที่จัดตั้งเป็นการภายใน มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการเพื่อการควบคุมโรคและภัยคุกคามสุขภาพ โดยมีการศึกษา วิจัย พัฒนา รวมทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีเพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม วินิจฉัย และรักษาโรค และภัยคุกคามสุขภาพ เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดีจากการป้องกันและควบคุมโรค และภัยคุกคามสุขภาพ

1.7 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) คือ

1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน สถานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้

1.2 บรรยากาศองค์การ ตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister (7) ได้แก่ 1) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) ความรับผิดชอบในงาน 4) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง 5) การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และ 6) การทำงานเป็นทีม

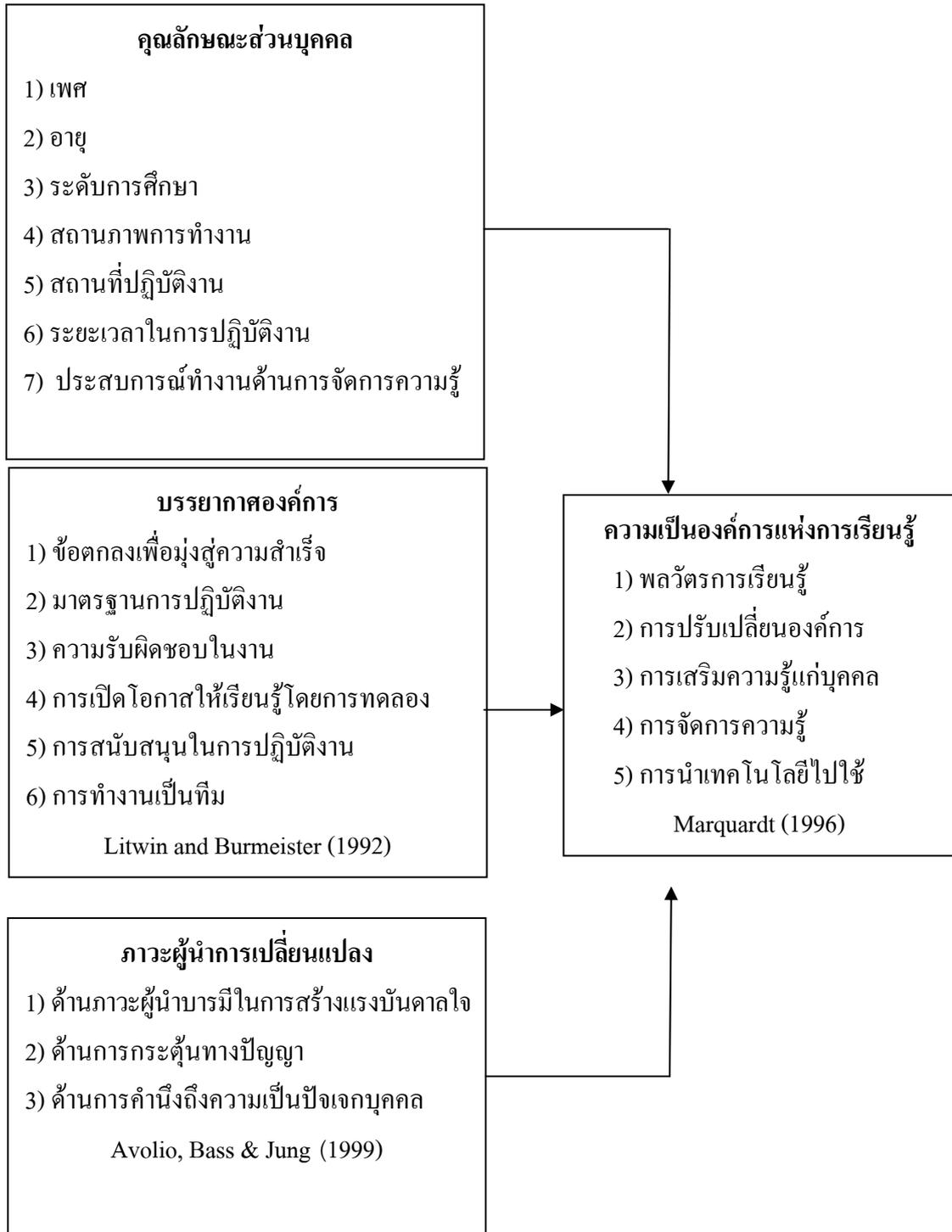
1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Avolio, Bass & Jung (4) ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำบริบทในการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) คือ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Marquardt (3) ได้แก่ 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเสริมความรู้แก่บุคคล 4) การจัดการความรู้ และ 5) การนำเทคโนโลยีไปใช้

ผู้วิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังแสดงไว้ในแผนภูมิ

ที่ 1.1

1.8 กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภูมิที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข”

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี รวบรวมจากตำรา เอกสาร บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในประเด็น ดังนี้

- 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้
- 2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

กรมควบคุมโรคเป็นหน่วยงานหนึ่งที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (10) กำหนดให้กรมควบคุมโรค มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการเพื่อการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ โดยมีการศึกษา วิจัย พัฒนา รวมทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีเพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม วินิจฉัย และรักษาโรค และภัยที่คุกคามสุขภาพ เพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดีจากการป้องกันและการควบคุมโรค และภัยที่คุกคามสุขภาพ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยโรคติดต่อ กฎหมายว่าด้วยการควบคุมผลิตภัณฑ์ยาสูบ กฎหมายว่าด้วยการควบคุมผลิตภัณฑ์ยาสูบ กฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองสุขภาพของผู้ไม่สูบบุหรี่ กฎหมายว่าด้วยการควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ อนุสัญญาหรือกฎข้อบังคับระหว่างประเทศ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพของประชาชน
3. เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานทางด้านวิชาการ เวชภัณฑ์ และวัสดุอุปกรณ์ในการเฝ้าระวังป้องกัน ควบคุม วินิจฉัย และรักษาโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ
4. กำหนดและพัฒนานโยบาย กฎหมาย มาตรการและคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานในการเฝ้าระวัง ป้องกันและการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพของประชาชน
5. ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพให้แก่หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน
6. จัด ประสาน และพัฒนาระบบ กลไกและเครือข่ายในการเฝ้าระวัง สอบสวน ป้องกัน และการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ รวมทั้งสื่อสัญญาณเตือนภัยการระบาดของโรคแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน
7. จัดให้มีบริการเพื่อรับรองการส่งต่อผู้ป่วยโรคติดต่อเฉพาะ โรคติดต่อที่สำคัญ และโรคติดต่อร้ายแรงในระดับตติยภูมิ และกักกันผู้ป่วยโรคติดต่ออันตรายตามข้อตกลงระหว่างประเทศ
8. จัดให้มีบริการป้องกัน ควบคุม รักษา และฟื้นฟูสุขภาพโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ ตลอดจนแหล่งแพร่โรค เพื่อให้องค์ความรู้ในการพัฒนาวิชาการตามข้อตกลงระหว่างประเทศ
9. ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพกรณีที่เป็นปัญหาวงกว้างเกิดโรคระบาดรุนแรง หรือมีแนวโน้มที่จะขยายตัวเป็นปัญหารุนแรง
10. ดำเนินการร่วมกับนานาประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศในการเฝ้าระวังป้องกัน และควบคุมโรคและปัญหาสุขภาพระหว่างประเทศ
11. พัฒนาระบบและกลไก เพื่อให้มีการดำเนินการบังคับใช้กฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ
12. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ให้แบ่งส่วนราชการกรมควบคุมโรค ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานเลขานุการกรม
2. กองการเจ้าหน้าที่
3. กองคลัง
4. กองแผนงาน

5. สถาบันบำราศนราดูร
 6. สถาบันราชประชาสมาสัย
 7. สำนักงานคณะกรรมการควบคุมเครื่องดื่มน้ำแอลกอฮอล์
 8. สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1 - 12
 9. สำนักระบาดวิทยา
 10. สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม
 11. สำนักโรคติดต่อทั่วไป
 12. สำนักโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์
 13. สำนักโรคไม่ติดต่อ
 14. สำนักโรคเอดส์ วัณโรค และโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์
- ในกรมควบคุมโรค ให้มีกลุ่มตรวจสอบภายใน และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

2.1.1 วิสัยทัศน์

กรมควบคุมโรคได้ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ปี พ.ศ.2554 คือ “เป็นองค์กรชั้นนำระดับนานาชาติที่สังคมเชื่อถือและไว้วางใจเพื่อปกป้องประชาชนจากโรคและภัยสุขภาพด้วยความเป็นเลิศทางวิชาการภายในปี 2563”

2.1.2 พันธกิจ

โดยมีพันธกิจตามที่กำหนดในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมควบคุมโรค พ.ศ.2552 ด้วยวิธีการ ดังนี้

- 1) ส่งเสริมกระบวนการประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายในและระหว่างประเทศในการผลิตและพัฒนาผู้เชี่ยวชาญ องค์ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร เครื่องมือ กฎหมาย การเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ รวมทั้งการบริการเฉพาะที่ได้มาตรฐานสากล
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ให้เครือข่ายและประชาชน
- 3) ผลักดัน และติดตามการบังคับใช้กฎหมายที่จำเป็นต่อการปกป้องประชาชนจากโรคและภัยสุขภาพ
- 4) เตรียมความพร้อมในการจัดการภาวะฉุกเฉินและภัยสุขภาพใหม่ ๆ ได้ทันการณ์
- 5) พัฒนาและประเมินศักยภาพระบบ กลไกของเครือข่ายการดำเนินงานเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

2.1.3 ยุทธศาสตร์

นอกจากนี้กรมควบคุมโรคได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ปี พ.ศ.2554-2558 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาและร่วมมือกับเครือข่ายภาคีภายในประเทศและนานาชาติ รวมทั้งสนับสนุนพื้นที่ในการดำเนินงานเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมโรคและภัยสุขภาพอย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาเป็นศูนย์กลางนโยบาย มาตรการ นวัตกรรม ข้อมูล อ่างอิง และมาตรฐานวิชาการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพของชาติ ที่ได้มาตรฐานสากล และเป็นที่ยอมรับ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสื่อสารสาธารณะและประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงและได้ผล เพื่อป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเตรียมความพร้อม และดำเนินการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพในสถานการณ์ฉุกเฉิน และภัยพิบัติ อย่างรวดเร็ว ตามความต้องการของพื้นที่ และได้มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การติดตามและประเมินผลภาพรวมของการเฝ้าระวัง ป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพของประเทศตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาคุณภาพระบบบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูงได้มาตรฐานสากล

2.1.4 ค่านิยม: I SMART

I: Integrity การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

S: Service Mind บริการที่ดี ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

M: Mastery/Expertise การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

A: Achievement Motivation การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

R: Relationship การมีน้ำใจ ใจเปิดกว้าง เป็นพี่เป็นน้อง ทักษะในการรับรู้ การจับประเด็น ทั้งจากการฟัง การอ่าน และการสื่อข้อความให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในเรื่องนโยบาย แผนงาน ตลอดจนวัตถุประสงค์และภารกิจของหน่วยงาน และสามารถสื่อสารทำความเข้าใจจนส่งผล ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เปิดกว้างทางความคิดด้วยบรรยากาศของความเป็นพี่ เป็นน้อง จนกระทั่งงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

T: Teamwork การทำงานเป็นทีม ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของ ทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร หากสภาพบรรยากาศมีลักษณะสนับสนุนและเกื้อกูลกันจะมีส่วนช่วยส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มและความร่วมมือในการทำงาน

2.2.1 ความหมายของบรรยากาศองค์การ

Lewin เป็นบุคคลแรกที่ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การเมื่อปี ค.ศ.1930 โดยเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของบุคคลกับสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกันจากนั้น Lewin และคณะ ได้ศึกษารูปแบบของพฤติกรรมก้าวร้าว ด้วยการสร้างบรรยากาศทางสังคม (Social climate) เมื่อปี ค.ศ. 1939 โดยเป็นความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับบรรยากาศองค์การ (12)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของ บรรยากาศองค์การ ไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

Litwin and Stringer (17) ให้ความหมาย บรรยากาศองค์การ ว่าเป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม ตามความคาดหวัง และแรงจูงใจของแต่ละบุคคล

Steer (18) บรรยายทศวรรษขององค์กร หมายถึง ลักษณะสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กรซึ่งส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

Hoy and Miskel (19) กล่าวว่า บรรยายทศวรรษขององค์กร หมายถึง คุณลักษณะภายในองค์กร ซึ่งเป็นผลให้องค์กรแห่งหนึ่ง แตกต่างไปจากแห่งอื่น ๆ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร

Cherrington (20) กล่าวว่า บรรยายทศวรรษขององค์กรเป็นคุณลักษณะหรือความเชื่อที่แบ่งแยกองค์กรหนึ่งจากอีกองค์กรหนึ่ง คล้ายกับคำว่า บุคลิกภาพ (Personality) จึงอาจหมายถึง บุคลิกภาพขององค์กรซึ่งเป็นคุณลักษณะที่คงที่ของแต่ละบุคคล และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กร

จากความหมายดังที่กล่าวมา จึงสรุปได้ว่า บรรยายทศวรรษขององค์กร หมายถึง ความเข้าใจหรือการรับรู้ของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงานทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร

2.2.2 ความสำคัญของบรรยายทศวรรษขององค์กร

บรรยายทศวรรษขององค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์กร บรรยายทศวรรษขององค์กรที่ดีจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของบรรยายทศวรรษขององค์กรไว้ดังนี้

Downey และคณะ (21) กล่าวถึงบรรยายทศวรรษขององค์กรว่ามีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่นในองค์กรด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ

1. บรรยายทศวรรษขององค์กรที่ดีทำให้เพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
2. บรรยายทศวรรษขององค์กรที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำจะทำให้เพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
3. บรรยายทศวรรษขององค์กรที่มีการกระจายอำนาจ จะทำให้เพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร

Steers and Porter (22) กล่าวถึงความสำคัญของบรรยายทศวรรษขององค์กร ว่าเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาขององค์กร วิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งจะไม่ถูกต้องสมบูรณ์หากไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมองค์กร (Internal Environment) ซึ่งเรียกว่า บรรยายทศวรรษขององค์กรที่มีส่วนกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของคน

Brown and Moberg (23) สรุปว่า บรรยากาศองค์การนอกจากจะช่วยวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การแล้ว ยังเป็นตัวกำหนดทัศนคติที่ดีและความพึงพอใจที่จะอยู่กับองค์การของสมาชิก ดังนั้นหากต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่น คือ บรรยากาศองค์การ เพราะบรรยากาศองค์การถูกสั่งสมจากความเป็นมา วัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์การตั้งแต่อดีต

2.2.3 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

Forehand (24) จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ขนาดและโครงสร้างขององค์การ (Size and Structure) โดยโครงสร้างขององค์การจะมีความสำคัญและเกี่ยวพันกันกับขนาดด้วย องค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้นทำให้ระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรระดับล่างมีช่องว่างมากขึ้น ทำให้บุคลากรที่อยู่ห่างไกลจากจุดตัดสินใจอาจมีความเข้าใจว่ามีความสำคัญน้อย

2. แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership Patterns) ภาวะผู้นำมีหลายแบบที่ใช้กันตามองค์การธุรกิจ โรงพยาบาล สถาบันศึกษา และหน่วยงานของรัฐบาล ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศที่มีประโยชน์ต่อผลงาน และการตอบสนองต่อความพึงพอใจของบุคลากร

3. ความซับซ้อนของระบบ (System Complexity) ภายในสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบ องค์การทุกองค์การจะแตกต่างกันในเรื่องของความซับซ้อนของระบบที่นำมาใช้ โดยความซับซ้อนนั้นอาจจะหมายความถึงจำนวน ลักษณะการดำเนินการ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของส่วนต่าง ๆ ของระบบ เช่น เป้าหมายขององค์การ เป็นต้น

4. เป้าหมายและทิศทาง (Goal Direction) ย่อมจะแตกต่างกันแต่ละองค์การ เป้าหมายจะมาจากการแยกประเภทขององค์การ เช่น องค์การธุรกิจ องค์การที่ให้บริการกับสาธารณะ เป็นต้น แม้กระทั่งในระหว่างองค์การธุรกิจด้วยกัน ถ้าไรถือว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญของธุรกิจก็จะมี ความแตกต่างในรูปการให้น้ำหนัก เพื่อเปรียบเทียบเป้าหมายอื่น ๆ เช่น การป้องกันอากาศเสีย ความสัมพันธ์ที่มีกับสภาพแรงงาน และการให้การสนับสนุนกับสถาบันการศึกษา

5. เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร (Communication Network) เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะว่าเครือข่ายการติดต่อสื่อสารภายในองค์การนั้น จะแสดงให้เห็นถึงสภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องกันระหว่างกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน หรือตามแนวอนภายในองค์การนั้น จะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาในการบริหาร โดยส่วนรวมภายในองค์การได้

2.2.4 แนวคิดบรรยากาศองค์การ

จากการทบทวนเอกสารตั้งแต่ปี ค.ศ. 1966 ถึง 1992 ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ดังนี้

ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
Halphin and Croft (25)	<p>แบ่งบรรยากาศองค์การออกเป็น 2 ด้าน คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน (Subordinate's Behavior) โดยแบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) 1.2 มิติอุปสรรค (Hindrance) 1.3 มิติความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit) 1.4 มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) 2. พฤติกรรมของผู้บริหาร (Administrator's Behavior) แบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 มิติห่างเหิน (Aloofness) 2.2 มิติมุ่งผลงาน (Production Emphasis) 2.3 มิติมุ่งกระตุ้นส่งเสริม (Thrust) 2.4 มิติมุ่งสัมพันธ์ (Consideration) <p>จาก 8 มิติ นำมาจัดเป็นบรรยากาศองค์การได้ 6 แบบ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บรรยากาศแบบเปิด (The Open Climate) 2. บรรยากาศแบบอิสระ (The Autonomous Climate) 3. บรรยากาศแบบควบคุม (The Controlled Climate) 4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (The Familiar Climate) 5. บรรยากาศรวบอำนาจ (The Paternal Climate) 6. บรรยากาศแบบปิด (The Closed Climate)
Likert (14)	<p>กล่าวให้เห็นถึงมิติด้านบรรยากาศองค์การ หรือระบบองค์การ (System of organization) ที่แตกต่างกัน 4 แบบ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบเผด็จการ (Explorative Authoritative) 2. แบบเผด็จการมีศิลป์ (Benevolent Authoritative) 3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative) 4. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation Group)

ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
Litwin and Stringer (17)	<p>จำแนกปัจจัยของบรรยากาศองค์การ ออกเป็นมิติต่าง ๆ 9 มิติ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มิติโครงสร้างองค์การ (Structure) 2. มิติความรับผิดชอบ (Responsibility) 3. มิติรางวัล (Rewards) 4. มิติความเสี่ยงของงาน (Risk) 5. มิติความอบอุ่น (Warmth) 6. มิติการสนับสนุน (Support) 7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) 8. มิติความขัดแย้ง (Conflict) 9. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity)
Campbell และคณะ (18)	<p>ได้แบ่งมิติของบรรยากาศองค์การออกเป็น 10 ประการ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงสร้างของงาน (Task Structure) 2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลและการลงโทษ (Reward Punishment Relationship) 3. การรวมศูนย์ในการตัดสินใจ (Decision Centralization) 4. การเน้นถึงความสำเร็จ (Achievement Emphasis) 5. การเน้นงานฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis) 6. ความมั่นคงและความเสี่ยง (Security Versus Risk) 7. การเปิดเผยและการพยายามปกป้องตนเอง (Openness Versus Defensiveness) 8. สถานภาพและขวัญ (Status and Morale) 9. การยอมรับในผลงานและการป้อนกลับ (Recognition and Feedback) 10. ความยืดหยุ่นและความสามารถขององค์การ (General Organization Competence and Flexibility)
Steers and Porter (26)	<p>ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การด้วย ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงสร้างขององค์การ

ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
Brown and Moberg (23)	<p>2. เทคโนโลยีการปฏิบัติงาน</p> <p>3. อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ</p> <p>4. นโยบายและแนวทางบริหารของฝ่ายบริหาร</p> <p>กล่าวว่า บรรยากาศองค์การประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ</p> <p>1) ขอบเขตของความเป็นอิสระของสมาชิก 2) ระดับความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่จะออกกฎ ระเบียบ หรือวัตถุประสงค์เพื่อจะให้สมาชิกในองค์การรับรู้ 3) ระบบการให้รางวัลและการจูงใจในหน่วยงาน 4) ความขัดแย้งและการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 5) ลักษณะการบังคับบัญชา ความอบอุ่น ความช่วยเหลือที่ผู้บังคับบัญชาแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>ทั้งนี้ได้แบ่งบรรยากาศองค์การไว้ 4 แบบ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (Power-Oriented Climate) 2. บรรยากาศเน้นการทำงานตามบทบาท (Role-Oriented Power) 3. บรรยากาศเน้นเป้าหมายการทำงาน (Task-Oriented Climate) 4. บรรยากาศเน้นความสำคัญของคน (People-Oriented Climate)
Reddin (27)	<p>เสนอว่า บรรยากาศองค์การมี 2 มิติ คือ มุ่งงาน (Task Orientation - TO) และ มุ่งสัมพันธ์ (Relationship Orientation - RO) ซึ่งแบ่งบรรยากาศองค์การที่เป็นพื้นฐาน 4 แบบ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แบบเน้นระบบ (System Climate) 2. แบบเน้นคน (People Climate) 3. แบบเน้นทีม (Team Climate) 4. แบบเน้นผลผลิต (Production Climate)
Litwin and Burmeister (7)	<p>ได้พัฒนาแบบบรรยากาศองค์การของ Litwin and Stringer โดยแบ่งมิติบรรยากาศขององค์การออกเป็น 12 ด้าน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (Clarify) 2. ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) 3. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) 4. โครงสร้างองค์การ (Structure) 5. การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Conformity) 6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Rewards)

ชื่อนักวิชาการ	แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
	7. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)
	8. การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and Error)
	9. ความจงรักภักดีในองค์การ (Loyalty)
	10. การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working Supportive)
	11. ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth)
	12. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

จากแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านที่เกี่ยวกับมิติและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของ Litwin and Burmeister มาใช้สำหรับการศึกษาตัวแปรด้านบรรยากาศองค์การของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับบรรยากาศขององค์การ โดยการทบทวนผลการวิจัยที่ผ่านมา พบว่า บรรยากาศองค์การตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง (12) (14) ถึงระดับสูง (15) นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรบรรยากาศองค์การที่ดีที่สุดที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้แก่ บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบในงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (16) ผู้วิจัยจึงเลือกบรรยากาศองค์การดังกล่าวข้างต้นสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ประกอบด้วยบรรยากาศองค์การ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) 3) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) 4) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and Error) 5) การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working Supportive) และ 6) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2.2.5 การวัดบรรยากาศองค์การ

การวัดบรรยากาศองค์การเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องทำการประเมินเพื่อให้ทราบและเข้าใจในองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่ดี เพื่อจะได้นำมาพัฒนาเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานงานระดับสูงขึ้นทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เกิดการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงทำให้มีการประเมินบรรยากาศองค์การ (26) จากการศึกษาพบว่า การประเมินบรรยากาศองค์การทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

1. การสังเกตอย่างใกล้ชิด การประเมินบรรยากาศองค์การลักษณะนี้ นักวิจัยต้องมีความรู้สึกไวต่อบรรยากาศองค์การ มีคุณสมบัติการเป็นผู้สังเกตที่ดีและรูปแบบการติดต่อสื่อสารขององค์การ การประเมินบรรยากาศองค์การโดยการสังเกตนี้ ทำการศึกษาได้โดยการเปรียบเทียบจาก

การตรวจสอบพฤติกรรมของคนในองค์กรที่แตกต่างกัน หรือศึกษาผลกระทบของสถานะการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเดียวกัน การสังเกตอย่างใกล้ชิดนี้มีข้อจำกัดคือ ต้องเสียงบประมาณค่าใช้จ่ายมาก ต้องใช้ผู้สังเกตที่มีความไวต่อความรู้สึก และขนาดกลุ่มตัวอย่างต้องมีสองหรือสามองค์กร

2. การรับรู้ของผู้ร่วมงานภายในองค์กร การประเมินบรรยากาศองค์กรในลักษณะนี้ เกิดจากการรับรู้จากประสบการณ์พื้นฐานของผู้ร่วมงานเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวว่าการรับรู้ของผู้ร่วมงานในองค์กรเกี่ยวกับตัวแปรบรรยากาศองค์กรนั้นจะครอบคลุมอย่างกว้างขวาง มีความเกี่ยวข้องกัน และเหมาะสมกับการประเมินบรรยากาศองค์กรมากกว่าการประเมินจากการสังเกตอย่างใกล้ชิด และเป็นที่ยอมรับมากในการประเมินบรรยากาศองค์กร

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงวัดบรรยากาศองค์กรด้วยการประมาณการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เพื่อศึกษาถึงระดับบรรยากาศขององค์กร

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะแม้ว่าองค์กรจะได้อย่างไร หากขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพองค์กรนั้นก็ย่อมสลายในที่สุด (28) การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่นักวิชาการให้ความสนใจทำการศึกษาต่อเนื่องกันมา เพื่อค้นหาว่าผู้นำแบบไหนมีประสิทธิภาพมากที่สุด ช่วงระยะตั้งแต่ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา เนื่องจากสภาพแวดล้อมโลกได้มีการเปลี่ยนแปลง การศึกษาจึงเน้นการค้นหารูปแบบของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความคิดและพฤติกรรมของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามทุ่มเทเพื่อเป้าหมายขององค์กรมากกว่าเป้าหมายส่วนตัว ภาวะผู้นำซึ่งมีการกล่าวถึงและนิยมนำมาใช้เป็นแนวคิดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน คือ ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) (29)

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่หลากหลาย เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำการปฏิรูป ภาวะผู้นำแบบปรีวรต ภาวะผู้นำแบบเปล่งรูป ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ชัยมณีนันท์ พานิช (30) สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะซึ่งผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์เชิงรุก มุ่งการเปลี่ยนแปลงด้วยแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อความสำเร็จของวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน โดยเน้นคุณค่าผู้ร่วมงาน เข้าใจความแตกต่างกันของปัจเจกบุคคล เสริมสร้างแรงจูงใจ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานก้าวสู่ความเป็นผู้นำ ให้อำนาจและการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ยอมรับข้อผิดพลาด เน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ภายใต้การสร้างทีมงานที่มีจิตวิญญาณแห่งการมีคุณภาพ

สุดา สุวรรณภิญโญ (29) ให้ความหมายว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การให้ดีขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความคิดของลูกน้องในการทำงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ตระหนักในความสำคัญและคุณค่าของงานที่ได้รับมอบหมาย สนใจเป้าหมายขององค์การมากกว่าเป้าหมายส่วนตัว และทำงานได้เกินกว่าความคาดหมาย

บุญใจ ศรีสถิตยัณราทร (31) ให้ความหมาย คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า คือ การโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินดีปฏิบัติตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ โดยใช้วิธีพัฒนาศักยภาพการทำงาน ความรู้ความสามารถ เสริมสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งแสดงบทบาทและพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจและยอมรับความสามารถ

Burn (32) ให้ความหมายว่าหมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกถึงความต้องการ พยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้น และหาหนทางที่จะพัฒนาผู้ร่วมงานจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนได้เต็มที่

Bass (5) ให้ความหมายว่าหมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความที่ต้องการที่สูงขึ้น โดยทำให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงความสำคัญ สำนึกในความสำคัญ คุณค่า และวิธีการที่ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของ องค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว มุ่งยกระดับความต้องการที่สูงขึ้นเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า

Muchinsky (33) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง มีความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีการให้อำนาจต่อผู้ตามเพื่อเป็นผู้นำของหน่วยงานย่อยในองค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ใช้บุคลิก-ลักษณะ ความสามารถในการชักจูงโน้มน้าว สร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ความไว้วางใจของผู้ปฏิบัติงาน สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์การ กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างผลงานที่เกินความคาดหมาย คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงตามสิ่งแวดล้อมขององค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

2.3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงขององค์การจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากผู้นำไม่เป็นผู้นำริเริ่มก่อน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องทำให้บุคลากรในองค์การยอมรับและรู้สึกมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลง มีผู้นำ 3 รูปแบบที่ทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ผู้นำซึ่งทำหน้าที่ปฏิบัติงาน เพื่อทดสอบว่าแนวทางการเรียนรู้ขององค์การจะสามารถพัฒนาได้จริงหรือไม่ ผู้นำ

ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร มีหน้าที่ให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติ การทำตัวให้เป็นตัวอย่าง และผู้นำที่เป็นผู้สร้างเครือข่ายภายในองค์กร เป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร ช่วยเหลือในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แก่บุคลากรในองค์กร (34) และบทบาทที่ท้าทายของผู้นำในปัจจุบันมี 2 ประการ คือ การรักษาประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรกับการทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยเฉพาะการปรับเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำควรสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ได้มากที่สุดเพื่อนำสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง Lussier (35) ได้นำเสนอเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้นำควรนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในระดับบุคคลและระดับองค์กร ผู้นำองค์กรมีส่วนสำคัญในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้โดยการสนับสนุนให้บุคลากรคิดนอกกรอบ (Think outside the box) ด้วยการคิดสิ่งใหม่ มีความกล้าแสดงความคิดเห็น หรือการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาและเรียนรู้วิธีการทำงานขององค์กรอื่นที่ประสบความสำเร็จที่เรียกว่า การสร้างมาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking)

2. สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้โดยการลองผิดลองถูก โดยยึดหลักว่าความล้มเหลวเป็นต้นทุนที่ต่ำมากเมื่อเทียบกับประสบการณ์เรียนรู้ที่จะได้รับ บุคลากรต้องได้รับการคาดหวังให้เกิดความคิดเห็นใหม่ ๆ มีความตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร

3. การให้รางวัลหรือสิ่งจูงใจสำหรับการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งรางวัลนั้นจะต้องมีขนาดและมูลค่าที่เหมาะสม

4. ผู้นำต้องเปิดโอกาสแก่ผู้ตามในการแก้ไขปัญหาการทำงานในกลุ่มด้วยตนเอง เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและความภูมิใจให้เกิดขึ้น และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้จากความผิดพลาดในองค์กร

5. สนับสนุนให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ โดยการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรเห็นว่าการทำงานของบุคคลจะมีผลกระทบต่อส่วนรวม ดังนั้นแต่ละคนต้องพิจารณาว่างานของตนมีผลต่อผู้อื่นอย่างไร ให้บุคลากรมีการสื่อสารและเกิดความร่วมมือกันมากขึ้น

6. ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลและทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารแบบเปิดเผย มีการทำงานแบบยืดหยุ่น เป็นผู้สนับสนุนมากกว่าเป็นผู้ควบคุม

7. ใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ในกระจายข้อมูลความรู้ การรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่สะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อการแก้ไขปรับปรุงองค์กรให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. ใ้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์สำหรับการเรียนรู้ ทำให้การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร เนื่องจากสมาชิกในองค์กรมีความมุ่งหมายและพันธะสัญญา ร่วมกัน ซึ่งเชื่อว่าองค์กรจะมีศักยภาพและมีความยิ่งใหญ่ในอนาคตจากการเรียนรู้ ส่งผลให้เกิดแรง กระตุ้นจูงใจให้ทุ่มเทตนเองให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

9. ผู้นำต้องช่วยขยายกรอบทางความคิดของบุคลากร เนื่องจากมุมมองสิ่ง ต่าง ๆ ของบุคคลมีความแตกต่างกัน โดยขึ้นกับพื้นฐานของแต่ละบุคคล การเรียนรู้จะถูกจำกัดหากผู้นำ และผู้ตามมีมุมมองต่อสิ่งต่าง ๆ เหมือนกันทั้งหมด การขยายกรอบทางความคิดของบุคลากรเป็นการ ช่วยใ้บุคลากรสามารถมองปัญหาได้อย่างครอบคลุมขึ้น

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้นำมีหน้าที่รักษาประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กรและส่งเสริมให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้นำจึงต้องค้นหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นส่งเสริมและสนับสนุนใ้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คุณลักษณะของผู้นำ ดังกล่าวเป็นลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นผู้มีความสามารถในการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความเชื่อมั่นศรัทธาใ้บุคลากรทุ่มเทปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้นภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากวิวัฒนาการของภาวะผู้นำที่มีมานาน มีข้อถกเถียงกันมากถึงจุดเด่นจุดด้อยของแต่ละแนวคิดทฤษฎี ซึ่ง Yukl (36) ได้จัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 4 กลุ่ม ใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Traits approach) 2) การศึกษาพฤติกรรมของภาวะ ผู้นำ (Behavioral approach) 3) การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach) และ 4) การศึกษาอิทธิพลอำนาจของภาวะผู้นำ (Power influence approach) สำหรับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) นั้นเป็นทฤษฎีที่ถูกจัดไว้ในกลุ่มที่ 4 เป็นเรื่องของอิทธิพลอำนาจภาวะ ผู้นำซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีผู้ศึกษาวิจัยกันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากแนวคิดของ Burn มีมุมมองที่กว้างกว่า ทฤษฎีอื่น ๆ (37)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นทฤษฎีที่สามารถอธิบาย กระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาค (Micro level) ระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็น รายบุคคลไปจนถึงระดับมหภาค (Macro level) ระหว่างผู้นำกับบุคลากรทั้งองค์กร ตลอดจนทั้งระบบ วัฒนธรรม ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ (New paradigm) (34) โดย Burn (32) เป็นบุคคลแรกที่นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใน

ยุคที่ 3 ของวิวัฒนาการภาวะผู้นำ ต่อมา Bass (5) ได้ขยายแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจเสริมสร้างพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ (38)

Burn (32) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากผลงานวิจัยเชิงบรรยายเรื่อง ผู้นำทางการเมืองของตน โดยอธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างช่วยกัน ยกย่องคุณธรรมและแรงใจของกันและกันให้สูงขึ้น ผู้นำดังกล่าวจะหาวิธีการยกระดับจิตใจของผู้ตามด้วยการดึงจุดความสนใจมาสู่อุดมการณ์และค่านิยมทางศีลธรรมที่ดีงาน เช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ ความมีมนุษยธรรม และพ้นจากสิ่งชั่วช้าทางอารมณ์ เช่น ความกลัว ความโลภ ความอิจฉาริษยา หรือความเกลียดชัง ผู้ตามจะถูกยกระดับความคิดจากการ “ทำไปวัน ๆ” สู่ “ทำเพื่อความดีงามที่ดีกว่าในวันพรุ่งนี้” ตามแนวคิดบ่งชี้ว่า ใครก็ตามในองค์กรจะอยู่ในตำแหน่งหรืออยู่ในองค์กรแบบใดก็ตามสามารถแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ทั้งสิ้น โดยสามารถมีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชา หรือต่อผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ รวมทั้งสามารถเกิดขึ้นในชีวิตประจำวันของบุคคลทั่วไปก็ได้ นอกจากนี้ ยังอธิบายว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างในด้านอำนาจ ระดับแรงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน โดยที่ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้เกิดสำนึก (Consciousness) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow ทำให้เกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิง

จริยธรรมทั้งของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม เกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของ Maslow หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ Kohlberg แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

Bass & Avolio ได้ให้ความสนใจในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นจากแนวคิดของ Burn เขาได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยทำการศึกษาผู้นำในกองทัพประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 198 แห่ง พบว่า องค์ประกอบในการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างบารมี (Charisma) 2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) และ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Inspirational motivation) (34)

ต่อมาในปี ค.ศ. 1994 Bass & Avolio ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใหม่ ซึ่งได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามี 4 องค์ประกอบให้ชื่อว่า “4Is” (Four I’s) องค์ประกอบที่เพิ่มขึ้น คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) สำหรับองค์ประกอบที่ 1 คือการสร้างบารมี (Charisma) ได้เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) (34)

ล่าสุด ค.ศ.1999 Avolio, Bass & Jung (4) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซ้ำโดยศึกษาในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีความแตกต่างกันจำนวน 14 กลุ่ม กลุ่มตัวอย่างละ 45-549 คน ประกอบด้วยบริษัทธุรกิจ ราชการทหาร สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล เป็นต้น รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 3,786 คน โดยทำการสัมภาษณ์ถึงลักษณะของผู้นำที่พวกเขาให้การยอมรับ แล้วนำมาพัฒนาเครื่องมือการประเมินภาวะผู้นำขึ้นมาใหม่ ร่วมกับการปรับข้อคำถามจากแบบสอบถาม MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) ที่ถูกพัฒนาขึ้นหลายชุดจากแนวคิดของ Bass ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 3 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบของการสร้างบารมีและการสร้างแรงบันดาลใจเป็นองค์ประกอบเดียวกันเนื่องจากพบว่าทั้ง 2 องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กัน แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบใน 8 รูปแบบ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์สูงกับ 3 องค์ประกอบดังกล่าว จึงสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามี 3 องค์ประกอบเช่นเดียวกับการศึกษาของ Bass (5) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic - inspirational leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงออกด้วยการเป็นแม่แบบที่เข้มแข็งให้ผู้ตามได้เห็น เกิดการรับรู้ในพฤติกรรมของผู้นำ จึงเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำขึ้น นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรม และจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง

ดีงาม ทำให้ได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ การยอมรับนับถือจากผู้ตาม แต่ก็ยังไม่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าผู้ตามจะเกิดความชื่นชมและศรัทธาแล้วก็ตาม เพราะยังไม่เกิดแรงจูงใจที่สูงพอที่จะเปลี่ยนความยึดติดผลประโยชน์ของตนไปเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมซึ่งค่อนข้างมีลักษณะเป็นนามธรรม ดังนั้นผู้นำจะต้องแสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นผู้ที่ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานของทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่า เป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม มองปัญหาเป็นโอกาสและให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ หรือการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ทุกคนได้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ให้ความสำคัญในการใส่ใจถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างกันของแต่ละบุคคล โดยผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยง และที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้แก่ผู้ตามเพื่อให้ทำงานได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่า พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตามและพัฒนาผู้ตามให้มีศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะนี้จะมีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของตนเองที่เข้มแข็งส่งผลให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจ ที่จะปฏิบัติงานไปในแนวทางที่ดีงามส่วนรวมมากกว่าเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามซึ่งกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 3 ประการดังกล่าว (34) จากผลการศึกษาของ Bass & Avolio พบว่าภายใต้การนำของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติ ด้วยเหตุนี้ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมากกว่าที่คาดหวังไว้ ในขณะที่ผู้นำการแลกเปลี่ยนจะทำให้ผู้ตามสร้างผลงานได้เพียงตามที่คาดหวังเท่านั้น (39) จึงสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้ตาม

สร้างผลงาน ได้เกินความคาดหวังและยังช่วยให้ผู้ตามเปลี่ยนแนวคิดจากการทำเพื่อตนเอง เป็นการทำให้ประโยชน์ของส่วนรวมและสังคม

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

2.4.1 ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

แนวความคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ ได้มีการกล่าวถึงไว้ในวรรณกรรมต่าง ๆ ซึ่งย้อนหลังไปเมื่อประมาณปี 1978 ในหนังสือชื่อ Organization Learning: A Theory of action perspective ของ Chris Argyris และ Donald Schon ถือเป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้ แต่ได้รับความนิยมน้อยเนื่องจากแนวการเขียนมีลักษณะเชิงวิชาการชั้นสูง ต่อมาช่วงปี 1990 มีบุคคลผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผลิตงานเขียนที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างยิ่งคือ Peter M. Senge ในผลงานที่ใช้ชื่อว่า The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization หรือวินัย 5 ประการ แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) โดย Peter M Senge ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ MIT Center for Organizational Learning ซึ่งเป็นศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ในสหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการสังเคราะห์ วิเคราะห์ทฤษฎี และวิธีการต่าง ๆ เพื่อการเผยแพร่แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้

2.4.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ในมุมมองที่แตกต่างหรือคล้ายกัน ดังนำเสนอ ดังนี้

Senge (40) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่สมาชิกในองค์การ มีการขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ อย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีรูปแบบแนวความคิดใหม่ ๆ และแตกแขนงของความคิด ได้รับการยอมรับ เอาใจใส่ และเป็นองค์การที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องของวิธีการที่จะเรียนรู้ (Learn to learn) ไปด้วยกันทั้งองค์การ

Pedler และคณะ (41) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่สมาชิกทุกคน ซึ่งหมายถึง พนักงาน ลูกค้า เจ้าของ ผู้ผลิต เพื่อนบ้าน สิ่งแวดล้อม และแม้แต่คู่แข่งในบางกรณี และมีการปรับตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีและกระตุ้นทุกคนให้เรียนรู้ รวมทั้งยังต้องสร้างและค้ำประกันถึงความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง

Garvin (42) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่มีทักษะในการสร้าง สรรหา และถ่ายโอนความรู้ ตลอดจนสามารถปรับขยายพฤติกรรมเพื่อสร้างความรู้ใหม่ ๆ

Marquardt (3) ได้นิยาม องค์การแห่งการเรียนรู้ ว่าหมายถึง องค์การซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้ทั้งบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต ให้สมาชิกในองค์การมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ สามารถเรียนรู้จัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีการเรียนรู้ที่เกิดจากการทำซ้ำและลองถูกลองผิด ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Luthans (43) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นการนำความเจริญก้าวหน้าเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แข่งขันกันในโลกเศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ

สรุป องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการกระตุ้น สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรได้ขยายขอบเขตการเรียนรู้ พัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อการปรับเปลี่ยนทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ นำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์การ

2.4.3 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

ลักษณะองค์การที่มีการเรียนรู้ นั้น Marquardt and Reynolds (44) ได้กล่าวไว้ว่ามี 11 ลักษณะ ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) โครงสร้างขององค์การเล็กและคล่องตัว ยืดหยุ่นไม่ตายตัว มีการพรรณนาความรับผิดชอบ (Job Description) ไม่มีการบังคับบัญชาที่เน้นการควบคุม กระบวนการไม่ซ้ำซ้อนกัน
2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Corporate Learning Culture) วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องการพลัง (Synergy) ความตระหนักรู้ในตน (Self-awareness) การไตร่ตรอง (Self-Reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative Way)
3. มีการเสริมอำนาจ (Empowerment) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ แก้ปัญหา กระจายความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ไปสู่ระดับล่าง
4. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) องค์การแห่งการเรียนรู้คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่อาจมีผลกระทบต่อองค์การ มีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

5. มีการสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and Transfer) บุคลากรทุกคนมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากฝ่ายอื่น ๆ ทั้งในและนอกองค์กร โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งมีการสร้างความรู้ใหม่
6. มีเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อย่างทั่วถึง ด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสภาพการณ์
7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพ โดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
8. มีกลยุทธ์ (Strategy) ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ ควบคู่กับการทำงาน
9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Support Atmosphere) มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิกเพื่อนำไปสู่การสร้างสรรคสิ่งใหม่ และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเป็นอิสระและต่อเนื่อง เป็นองค์การที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคกัน สนับสนุนการมีส่วนร่วม ใ้รางวัล และกระตุ้นให้บุคคลและกลุ่มเรียนรู้
10. มีการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking) การทำงานเป็นทีมจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือ และสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วม องค์กรแห่งการเรียนรู้จะตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปัน การทำงาน และแก้ปัญหาพร้อมกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีม และเครือข่าย จะทำให้มีการเพิ่มขึ้นของแหล่งวิชาการ และทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่นขึ้น ฉลาดขึ้น และประสบความสำเร็จในที่สุด
11. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision) วิสัยทัศน์เป็นความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดเป็นรูปธรรมบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้และการทำกิจกรรมไปสู่จุดหมายเดียวกัน

จากลักษณะทั้ง 11 ประการที่กล่าวข้างต้น Marquardt and Renolds ได้เสนอประเด็นเพื่อพิจารณาถึงลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถนำไปกำหนดเป็นข้อปฏิบัติ หรือกิจกรรมขององค์กร ได้ เพื่อให้เห็นภาพลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การสร้างความไม่แน่นอนเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า
2. มีการสร้างความเข้าใจใหม่ ๆ ด้วยข้อมูลที่เป็นกลาง ด้วยการหยั่งรู้และการคาดคะเน
3. สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี
4. มีการให้บุคลากรระดับล่างเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

5. สนับสนุนผู้บริหาร และผู้บังคับบัญชา ให้ปรับเปลี่ยนหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะที่เลี้ยง ที่ปรึกษา และเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้แก่สมาชิกในองค์กร
6. สร้างวัฒนธรรมของการให้แรงเสริมและการเปิดเผยข้อมูลในองค์กร
7. มีมุมมองโดยภาพรวมและมองอย่างเป็นระบบ
8. มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมกันทั้งองค์กร
9. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจปฏิบัติแก่บุคลากรในองค์กร
10. ภายในองค์กรมีบุคคลที่เป็นแม่แบบในการกล้าคิด กล้าเสี่ยงอย่างรอบคอบ และกล้าที่จะทดลอง
11. มีระบบต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน และใช้ประโยชน์จากการเรียนรู้ในธุรกิจ
12. คำนึงถึงความต้องการความคาดหวังของลูกค้าผู้ใช้บริการ
13. มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชน
14. เชื่อมโยงการพัฒนาของแต่ละบุคคลให้เข้ากับการพัฒนาขององค์กรโดยภาพรวม
15. สร้างเครือข่ายในองค์กรด้วยเทคโนโลยี
16. มีการสร้างเครือข่ายไปยังชุมชนต่าง ๆ
17. มีการเรียนรู้จากประสบการณ์
18. คัดค้านแนวการปฏิบัติที่จะทำให้งานล่าช้า
19. ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ และตั้งโครงการรองรับ
20. สร้างความเชื่อมั่น และความไว้วางใจอย่างทั่วถึงกันภายในองค์กร
21. มุ่งสู่การปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
22. ให้การสนับสนุน ส่งเสริมการจัดตั้งทีมปฏิบัติงานทุกรูปแบบ
23. มีการใช้ขณะทำงานที่มีผู้ปฏิบัติมาจากหลายส่วนงาน
24. มีการใช้ระบบการสำรวจและประเมินทักษะถึงสมรรถนะในการเรียนรู้
25. มีการมององค์กรว่าสามารถเรียนรู้และเติบโตได้
26. คาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ เพื่อเป็นโอกาสอันดีที่จะได้เข้าไปเรียนรู้

2.4.4 องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้

ตามแนวคิดของ Marquardt (12, 14, 16, 45, 46) องค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่า จากประสบการณ์และการวิเคราะห์บทความเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ Marquardt ได้สรุปองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ

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

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ Marquardt มีความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้ว จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบในด้านอื่นอีก 4 ด้าน หากว่าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การแล้ว จะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้ และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์การนั้น ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้แต่ละองค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ดังนี้

2.4.4.1 พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

การส่งเสริมให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ (Learning Dynamics) ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่สุด โดยพลวัตการเรียนรู้ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการ ได้แก่ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

ระดับการเรียนรู้ (Levels of Learning)

ระดับการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ บุคคล ทีมงาน และองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน

1. การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) การเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้นได้จะต้องผ่านการเรียนรู้ในระดับบุคคลก่อน โดยที่บุคคลในองค์การนั้น ๆ ยินยอมผูกพันและใช้ความสามารถในการที่จะเรียนรู้ การเรียนรู้มีหลายวิธีเช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้โดยผ่านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และประสบการณ์ที่ได้จากการทำงาน เป็นต้น

2. การเรียนรู้ระดับกลุ่ม/ทีมงาน (Group/team Learning)

ทีมงานนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างความรู้และทักษะจะต้องทำเป็นกระบวนการ ทั้งในด้านเทคนิคในการแก้ปัญหาและทักษะในการปฏิสัมพันธ์ ทีมงานจะต้องมีความสามารถคิดอย่างสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้นการเรียนรู้ในระดับทีม จึงต้องการทั้งการปฏิบัติและผลสะท้อนกลับอันนำไปสู่ความคิดร่วมกันอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organization Learning) การ

เรียนรู้ในระดับองค์กรนั้น แตกต่างจากการเรียนรู้ในระดับปัจเจกบุคคลและทีมงาน 2 ประเด็น คือ 1) การเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรเป็นการที่คนในองค์กรมีทั้งความเข้าใจอย่างถ่องแท้และความรู้ร่วมกัน รวมทั้งแบบแผนทางความคิดที่ไปในทิศทางเดียวกัน 2) การเรียนรู้ขององค์กรนั้นสร้างขึ้นจากความรู้ต่าง ๆ ประสบการณ์ นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร

รูปแบบการเรียนรู้ (Types of Learning)

รูปแบบการเรียนรู้ในองค์กร แบ่งได้เป็น 4 วิธีการเรียนรู้ คือ

1. การเรียนรู้จากการปรับเปลี่ยน การประยุกต์ (Adaptive

Learning)

2. การเรียนรู้การคาดการณ์ (Anticipatory Learning)

3. การเรียนรู้จากที่ได้เรียน (Deutero Learning)

4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)

ตามแนวคิดของ Marquardt (3) ได้แบ่งประเภทของการ

เรียนรู้ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การเรียนรู้จากการปรับเปลี่ยน การประยุกต์ (Adaptive

Learning) เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือองค์กรเรียนรู้จากประสบการณ์และปฏิกิริยาสะท้อนกลับ มีกระบวนการในการเรียนรู้ คือ องค์กรมีการปฏิบัติไปสู่เป้าหมาย ผลลัพธ์ต่าง ๆ ของการกระทำจากทั้งภายในและภายนอก ผลของความเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

2. การเรียนรู้จากการคาดการณ์ล่วงหน้า (Anticipatory Learning)

เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้จากการคาดหว้งในอนาคต เป็นวิธีการแบบ คาดการณ์-สะท้อนกลับ-ลงมือปฏิบัติ เพื่อค้นหาการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์เชิงลบโดยการจำแนกโอกาสของอนาคตที่ดีที่สุดเช่นเดียวกับการค้นพบวิธีที่องค์กรจะประสบความสำเร็จ

3. การเรียนรู้จากที่ได้เรียน (Deutero Learning) เกิดขึ้นเมื่อบุคลากรในองค์กรได้เรียนรู้จากการสะท้อนโดยวิพากษ์อยู่บนการยอมรับสมมติฐาน เรียกว่า “เรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเรียนรู้” (Learning about learning) ซึ่งจะทำให้สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์กรเพื่อการเรียนรู้ ค้นพบว่าอะไรคือสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางการเรียนรู้ สามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่สำหรับการเรียนรู้ สามารถประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นได้ การเรียนรู้เชิงรุกเป็นการเรียนรู้เชิงองค์การประเภทที่มุ่งสร้าง (Generative) และสร้างสรรค์ (Creative) โดยการเสริมความรู้ (Empower) ให้บุคลากรมีการมองไปในอนาคตที่มีการปฏิบัติเชิงรุก (Proactive) สะท้อนความคิด (Reflective) และสร้างสรรค์การเรียนรู้ของตนเอง

4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) สร้างขึ้นจากประสบการณ์และความรู้ รวมทั้งทักษะของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม กลุ่มใช้การเรียนรู้โดยการปฏิบัติเพื่อตรวจสอบงานที่ยากหรือปัญหาในองค์กรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำผลลัพธ์ไปสู่องค์กรสำหรับทบทวนและเรียนรู้ ประโยชน์ของการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ คือ 1) การพัฒนาทักษะและความรู้ตลอดจนกระบวนการที่สะท้อนเป็นการปฏิบัติเมื่อเกิดการแก้ปัญหา 2) การเปลี่ยนแปลงองค์กรเกิดขึ้นเมื่อมีผู้เข้าร่วมแก้ปัญหาขององค์กรจากมุมมองใหม่

ทักษะในการเรียนรู้ (Skills of Organizational Learning)

ทักษะในการเรียนรู้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ สอดคล้องตามแนวคิด วินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ของ Senge (40) ซึ่งองค์ประกอบแต่ละด้านของทักษะการเรียนรู้ มีรายละเอียดดังนี้

1. บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) บุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กร บุคคลที่มีความสามารถจะขยายความสามารถในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น ลักษณะการเรียนรู้ของบุคคลจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรด้วย องค์กรเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้โดยผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ การเรียนรู้ของแต่ละคนนั้นไม่ได้เป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ในองค์กรขึ้น แต่การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น

2. แบบแผนทางความคิด (Mental Model) เป็นแนวความคิด มุมมองของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยเป็นพื้นฐานของพฤติกรรมทางอารมณ์ซึ่งเป็นเรื่องที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน การที่บุคคลในองค์กรมีแบบแผนการคิดที่ถูกต้อง และไปในทิศทางเดียวกันและสามารถเลือกใช้แบบแผนความคิดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจะทำให้ทีมงานและองค์กรนั้นสามารถก้าวไปสู่ความเป็นเลิศได้

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเริ่มจากการกระตุ้นให้ทุกคนมีวิสัยทัศน์ของตน โดยใช้บรรยากาศที่สร้างสรรค์จากนั้นก็พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตัวให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กรแล้วพยายามให้บุคคลมีความผูกพันวิสัยทัศน์มากที่สุด เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนวิสัยทัศน์นั้น เพราะวิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นจุดหมายของทุกคนในองค์กรที่จะไปสู่อนาคต เพื่อจะนำไปเป็นเป้าหมายของแผนกลยุทธ์แล้วไปสู่แผนการปฏิบัติในที่สุด

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการร่วมกันของบุคคลในองค์กรในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและพัฒนาความรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้นั้นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของทีมจนเป็นความคิดร่วมกันในกลุ่มได้โดยกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและการอภิปราย ตลอดจนมีการใช้ความสามารถในการบริหารงานเป็นทีมของผู้นำอีกด้วย

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นวินัยของการมองเป็นภาพโดยรวมทั้งหมด โดยมีกรอบที่เห็นเป็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าจะเห็นแค่เชิงเหตุผล แต่เน้นแนวโน้มรูปแบบของความเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะเห็นแค่jabจายหรือผิวเผิน

6. การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue) เป็นการส่งเสริมให้บุคคลมีที่จะพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและการเรียนรู้ ค้นคว้าหาวิธีการใหม่ในการทำงาน เป็นการส่งเสริมให้บุคคลได้มีโอกาสและกล้าแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสมอภาค

2.4.4.2 การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)

Marquardt (3) ได้ให้ทัศนะว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ทั้งในสายงานและข้ามสายงาน มีการทำงานที่จัดองค์กรเป็นเป้าหมายหลัก โดยที่บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และให้ความสำคัญในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

องค์ประกอบของการปรับเปลี่ยนองค์กร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อยสามารถอธิบาย ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพในอนาคตและความต้องการที่มุ่งไปสู่ความปรารถนาของสมาชิกทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยกระบวนการให้ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เช่น ผู้บริหาร บุคลากรทุกระดับ ลูกค้า หุ้นส่วน ผู้ถือหุ้น ได้มาร่วมพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมทั้งเพื่อที่จะได้ทราบ

ว่ามีความรู้ (Knowledge) อะไรบ้างที่องค์กรจะต้องจัดเก็บ (Storage) และต้องการถ่ายโอนไป (Transfer) และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ยังเป็นการสนับสนุนให้เกิดการเสี่ยง (Risk taking) การทดลอง (Experiment) ในการพยายามหาวิธีใหม่ ๆ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ร่วมคิดร่วมทำ

วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็นความเชื่อ ความคิด และวิถีปฏิบัติของคน ในองค์กรค่านิยม บรรทัดฐานที่องค์กรเป็นล้วนแล้วแต่เป็นวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น ดังนั้น เพื่อที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ค่านิยมวัฒนธรรมต่าง ๆ ดังกล่าวจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนจากการที่ค่านิยมเป็นอิทธิพลในการผลักดันให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จจะมีระบบค่านิยมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ระบบดังกล่าว ได้แก่ การให้คุณค่าและรางวัล (Valued and rewarded) การแบ่งความรับผิดชอบ การไว้วางใจและความมีอิสระ (Trust and autonomy) การให้ผลตอบแทนสำหรับนวัตกรรมใหม่ การทดลองและความเสี่ยง (Risk taking) การสนับสนุนด้านงบประมาณ ในการฝึกอบรมและพัฒนาของบุคลากร การสร้างสรรค์ความร่วมมือและความหลากหลาย (Diversity) ข้อผูกพันในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง การตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง และภาวะที่ยุ่งเหยิง (Chaos) และคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life)

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมต่อการกำหนดจุดหมาย ปลายทางในอนาคต หรือสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต กลยุทธ์ต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการเริ่มต้นในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าว ได้แก่ ประสานความสำเร็จเข้ากับการเรียนรู้ในองค์กร สร้างการเรียนรู้เข้าไปในการปฏิบัติ เชื่อมโยงนโยบายต่าง ๆ ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ตระหนักและให้รางวัลต่อการเรียนรู้ วัตถุประสงค์และเผยแพร่ผลกระทบ รวมทั้งประโยชน์ต่าง ๆ ที่องค์กรจะได้รับ สร้างโอกาสในการเรียนรู้ ให้เวลาในการเรียนรู้ สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมทางกายภาพและช่องว่างสำหรับการเรียนรู้ และทำให้เกิดการเรียนรู้ในงานให้มากที่สุด

โครงสร้าง (Structure) ลักษณะโครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความยืดหยุ่น ความเปิดเผย เสรีภาพ และโอกาส ซึ่งแนวทางในการจัดโครงสร้างองค์กร มีสิ่งที่จะต้องคำนึง ได้แก่ การปรับปรุงลำดับชั้นในแนวราบ (Flat Hierarchy) มองเป็นองค์รวม (Holistic) การจัดองค์กร และการดำเนินงานให้เป็นรูปแบบโครงการ (Project form) การสร้างเครือข่าย (Networking) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การจัดการแบบเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial) และถอนรากโครงสร้างแบบระบบราชการ (Bureaucracies)

2.4.4.3 การเสริมความรู้แก่บุคคล (People Empowerment)

สำหรับองค์ประกอบ การเสริมความรู้แก่บุคคลนี้ Marquardt (3) ได้ให้ทัศนะว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนแนะ การทำงานร่วมกันเป็นทีมต้อง

มีการเรียนรู้และการแก้ปัญหาาร่วมกัน พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อรับทราบแนวคิดและเป็นแนวทางการเรียนรู้ นอกจากนี้องค์การต้องมีการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ และต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และการฝึกอบรมด้วย การเสริมความรู้แก่สมาชิกองค์การ แบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

บุคลากร (Employees) หลักในการพิจารณาการเสริมความรู้ให้กับบุคลากร ได้แก่ ปฏิบัติต่อบุคลากรในฐานะผู้เรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ มอบหมายงาน โดยให้ทั้งอำนาจและความรับผิดชอบสูง บุคลากรมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์และการวางแผน พยายามทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรและองค์การ

ผู้บริหาร/ผู้นำ (Managers / Leaders) ผู้บริหารจะถูกเปลี่ยนจากสภาพที่ยึดติดกับการควบคุมไปสู่การเรียนรู้ การเสริมความรู้และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบทบาทใหม่ของผู้บริหารที่เอื้อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ผู้สอน (Instructor) ผู้แนะนำ (Coach) และพี่เลี้ยง (Mentor) ที่มีความรู้ ออกแบบและประสานผู้เรียนกับรูปแบบของการเรียนรู้ สนับสนุนโครงการและกระบวนการเรียนรู้

สำหรับภาระใหม่ของผู้บริหาร ได้แก่ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ประสานงานที่หลากหลาย การทดสอบแบบแผนทางความคิด ส่งเสริมความคิดอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และความปรารถนาที่จะลงเสี่ยง มีมโนคติและแรงบันดาลใจในการเรียนรู้และการปฏิบัติ

ผู้รับบริการ/ลูกค้า (Customers) ลูกค้าเป็นแหล่งกำเนิดของข้อมูลข่าวสารและความคิดต่าง ๆ ที่ควรเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดในกระบวนการเรียนรู้และกลยุทธ์ขององค์การ ดังนั้นควรที่จะ 1) ดำเนินการจัดหาโอกาสที่สามารถเข้าถึงการอบรมและการเรียนรู้ เพื่อศึกษาลูกค้าและผลิตภัณฑ์ของลูกค้า 2) ส่งเสริมและสนับสนุนความคาดหวังของลูกค้า และนำมาปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ 3) ค้นหาข้อมูลป้อนกลับ คำแนะนำ และการให้คำปรึกษากับลูกค้าและคู่ค้าด้วยความกระตือรือร้น

คู่ค้า/ผู้ขาย (Suppliers and Vendors) ความสำเร็จขององค์การที่มีเครือข่ายทางธุรกิจ ไม่เพียงแต่บุคลากรและลูกค้า แต่รวมถึงคู่ค้า การยอมให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องทางธุรกิจได้เรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ และนโยบายต่าง ๆ เช่นเดียวกับการจัดการที่เหมาะสม หรือทักษะทางเทคนิค สามารถสร้างคุณค่าให้กับทุก ๆ คนในระยะยาว

พันธมิตร/หุ้นส่วน (Alliances) องค์การส่วนใหญ่สร้างพันธมิตรกับบริษัทที่ทำธุรกิจในลักษณะเดียวกัน เพื่อจุดมุ่งหมายของการเพิ่มผลกำไรและส่วนแบ่งตลาด หรือตัดลดค่าใช้จ่าย การลดเวลา และการเมือง การเรียนรู้ที่พิจารณาจากพันธมิตร ได้แก่ สถิติปัญหาของลูกค้า กระบวนการ และนโยบายการปฏิบัติการ ความแตกต่างด้านวัฒนธรรม เป็นต้น

ชุมชน (Community) ชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ เช่น 1) เป็นการเพิ่มพูนภาพลักษณ์ขององค์กรในชุมชน 2) ความสนใจของชุมชนด้านการทำงานหรือการซื้อจากบริษัท 3) เพิ่มประสิทธิภาพของคุณภาพของชีวิตในชุมชน 4) การเตรียมกำลังคนในอนาคต 5) โอกาสในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน

2.4.4.4 การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

Marquardt (3) กล่าวว่า ความรู้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กร ความรู้เป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการทำงาน โดยที่ประเพณี วัฒนธรรม เทคโนโลยี การปฏิบัติการ ระบบต่าง ๆ และขั้นตอนการทำงานขององค์กร ล้วนมาจากพื้นฐานของความรู้ความชำนาญทั้งสิ้น

องค์กรจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น กระบวนการในระบบย่อยด้านการเรียนรู้ต้องดำเนินไปอย่างมีปฏิสัมพันธ์กัน การกระจายข้อมูลสารสนเทศควรเกิดขึ้นในหลายช่องทาง และมีกรอบของเวลาแตกต่างกัน รวมถึงข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรควรได้รับการกลั่นกรอง โดยการจัดการความรู้นั้นต้องการทั้งวิธีที่เป็นเชิงรุก (Proactive) และเชิงรับ (Reactive)

องค์ประกอบย่อยขององค์ความรู้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ **การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)** ต้องมาจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร

1. การรวบรวมความรู้จากภายนอก (External Collection of Knowledge) การแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรที่ดีที่สุดคือ การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่องค์กรประเมินผลวิธีการดำเนินงานที่เคยทำกันมาใหม่ โดยการเปรียบเทียบกับวิธีการทำงานที่ดีที่สุดขององค์กรอื่น เพื่อปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้ดีขึ้น

2. การรวบรวมความรู้จากภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) เป็นการแสวงหาความรู้จากทุก ๆ ส่วนภายในองค์กร โดยไร้ขีดจำกัดทางด้านสายงานสามารถถ่ายโอน แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันได้เพื่อสร้างการไหลเวียนของกระแสความรู้ เรียนรู้จากประสบการณ์ในงานที่ผ่านมาอันเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

การสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation) การแสวงหาความรู้เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้นั้นมีลักษณะของการปรับตัวตอบสนองต่อสิ่งที่รับรู้ (Adaptive) แต่การสร้างความรู้มีลักษณะของการก่อกำเนิดสิ่งใหม่ ๆ (Generative) ดังนั้น การสร้างความรู้ของคนในองค์กรจึงสามารถเกิดขึ้นได้กับบุคลากรในทุกส่วนขององค์กร ซึ่ง Marquardt (3) ได้เสนอรูปแบบในการสร้างองค์ความรู้ให้แก่

ความรู้ที่คนหนึ่งให้ความรู้ที่ตนรู้นั้นกับผู้อื่น ความรู้ที่เป็นการนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ ผสมกับความรู้ของแต่ละบุคคลทำให้เกิดความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วทั้งองค์การ และความรู้ที่สมาชิกขององค์การสามารถค้นพบแนวทางได้เอง ซึ่งองค์การสามารถดำเนินการกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้ ได้แก่ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic Problem Solving) และการทดลอง (Experimentation)

การจัดเก็บข้อมูลและสืบค้นความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)

องค์การควรมีการจัดเก็บความรู้ ที่มีโครงสร้างและระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น นโยบาย หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานบนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ สามารถส่งมอบให้ผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน กระชับ ถูกต้อง ทันเวลา

การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ (Transfer and Utilization) ความรู้

ควรกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ การถ่ายโอนโดยตั้งใจมีวิธีการ เช่น การสื่อสารโดยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสาร ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น การถ่ายโอนโดยไม่ได้ตั้งใจมีหลายวิธีเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นตามหน้าที่ที่ทำทุกวัน โดยไม่ได้มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน เรื่องราวที่เล่าต่อกันมา คณะทำงาน เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

2.4.4.5 การนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application)

เทคโนโลยีนับเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับศตวรรษนี้เพราะองค์การใดก็ตามที่มีอำนาจทางเทคโนโลยีสูงจะทำให้สามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์การอื่น ได้ซึ่งองค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีดังนี้

1. เทคโนโลยีสารสนเทศ
2. เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้
3. ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาของ Marquardt (3) ได้เสนอ ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีใน 3 มิติ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้และระบบปฏิบัติการอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

Marquardt (3) ได้ให้ทัศนะว่า องค์การจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ สื่อวีดิทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์เสริมการเรียนรู้

มีการจัดตั้งทีมเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการจัดอบรมบุคลากรให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเสนอว่า เทคโนโลยี เป็นการกระจายของอำนาจ หน้าที่ และการควบคุม นการผลิตสินค้า การประสานงาน และการบริการจัดการ เพื่อสามารถประสบความสำเร็จได้ดีกว่า ง่ายกว่า และเร็วขึ้น เทคโนโลยีทำให้เกิดกฎใหม่ในการบริหาร การเปลี่ยนแปลง การพัฒนา และการเรียนรู้

เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Technology - Based Learning)

องค์การต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้วยการมุ่งเน้นไปที่สูตรการพัฒนาทักษะในการสื่อสารระหว่างกัน การคิดอย่างเป็นระบบ และการเรียนรู้เพื่อก่อกำเนิดสิ่งใหม่ ๆ อันเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้ และที่เหนือสิ่งอื่นใดความสำคัญของการเรียนรู้บนพื้นฐานเทคโนโลยี คือ การประหยัดค่าใช้จ่ายในการเรียนรู้ให้เห็นได้ชัดเจนที่สุด

ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems: EPSS)

เป็นระบบที่ช่วยสนับสนุนในการเรียนรู้และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดทำข้อมูล จัดเก็บและกระจายความรู้ออกไปทั่วทั้งองค์การ โดยใช้เวลาและแรงคนน้อยลง

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

2.5.1 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้

องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคล มีดังนี้

1. การใส่ใจ (attention) เนื่องจากเราไม่ได้รับรู้ทุกอย่างในสิ่งแวดล้อมรอบตัวเราพร้อมกัน สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจของบุคคล ได้แก่ 1) สิ่งเร้าภายนอก เช่น ของที่มีขนาดใหญ่ ระดับความเร้าของสิ่งเร้า การกระทำซ้ำ ๆ การเปลี่ยนแปลงหรือเคลื่อนไหว เป็นต้น 2) สิ่งเร้าภายใน เช่น ความสนใจชั่วขณะ ความสนใจที่ติดเป็นนิสัย เป็นต้น
2. การเตรียมพร้อมที่จะรับรู้ ถ้าบุคคลถูกเงื่อนไขให้รับรู้ ย่อมต้องมีความพร้อมที่จะรับรู้ในเรื่องนั้นอย่างเต็มที่
3. ประสบการณ์เดิม เป็นเสมือนเครื่องมือที่ช่วยให้การตีความจากความรู้ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

2.5.2 ลักษณะของการรับรู้

การรับรู้ของบุคคลเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะคือ การรับรู้ด้านกายภาพ การรับรู้ด้านพฤติกรรม และการรับรู้ด้านปฏิสัมพันธ์

1. การรับรู้ด้านกายภาพ เป็นการรับรู้ที่อาศัยการสัมผัสโดยตรงมากที่สุด เป็นการรับรู้เกี่ยวกับรูปร่างลักษณะ เช่น ขาว ดำ อ้วน ผอม หึง ชาย เป็นต้น
2. การรับรู้ด้านพฤติกรรม เป็นการรับรู้เกี่ยวกับลักษณะคุณสมบัติประจำตัวบุคคล เช่น ความเฉลียวฉลาด ความสนุกสนานร่าเริง และเป็นผู้มีเมตตากรุณา เป็นต้น
3. การรับรู้ด้านปฏิสัมพันธ์ เป็นการรับรู้ถึงความสัมพันธ์ของบุคคล เช่น ความเป็นญาติ ความเป็นพี่น้องกัน เป็นต้น

2.5.3 ประเภทของการรับรู้

การรับรู้ของบุคคลหรือการรับรู้เกี่ยวกับมนุษย์ยังจำแนกออกได้เป็น การรับรู้อารมณ์ (Perception of emotion) การรับรู้บุคลิกภาพ (Perception of personality) และการรับรู้ข่าวสาร (Perception of message)

1. การรับรู้อารมณ์ คือ การตีความหมายเกี่ยวกับอารมณ์ภายในบุคคล อารมณ์เป็นพฤติกรรมภายในบุคคล เป็นสิ่งที่ยากต่อการเข้าใจ แต่เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเรียนรู้และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. การรับรู้บุคลิกภาพ คือ การรับรู้เกี่ยวกับลักษณะและความสามารถของบุคคล การที่บุคคลได้พบหรือได้รับการแนะนำให้รู้จักบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จะสังเกตลักษณะแบบอย่างในตัว ผู้ถูกแนะนำเพื่อจะได้จดจำบุคคลนั้นได้ ลักษณะดังกล่าว เช่น ยิ้มง่าย ขี้เก๋ง การวางตัวที่เหมาะสม เจ็บขริม รูปร่างหน้าตา สีผิว เป็นต้น มนุษย์จะพยายามจดจำบุคคลอื่น โดยการค้นหาคุณสมบัติและลักษณะบางอย่าง นำมาเปรียบเทียบหรือเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่มีอยู่ มนุษย์จะประเมินตัดสินบุคลิกภาพของบุคคลอื่น โดยอาศัยองค์ประกอบ 1) ภาพพจน์และอคติ 2) การผสมผสานการรับรู้ระหว่างปัจจุบันกับประสบการณ์เดิม และ 3) ใช้ผลการจัดลำดับซึ่งมักเกิดจากความประทับใจครั้งแรก
3. การรับรู้ข่าวสาร หมายถึง การที่บุคคลตระหนักและมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้า โดยรับรู้ผ่านระบบสัมผัส ซึ่งได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น ผิวหนัง และกล้ามเนื้อ ข่าวสารที่ระบบรับสัมผัสจากสิ่งแวดล้อมจะถูกส่งต่อไปยังสมอง เพื่อให้เกิดความรู้สึก เป็นการได้เห็น ได้กลิ่น ได้รส ความรู้สึกร้อนหนาว เจ็บปวด ฯลฯ พฤติกรรมเป็นการตอบสนองขั้นแรกสุดของเราต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม สมองจะตีความสิ่งที่รู้สึกต่อไปอีกขั้นหนึ่งเป็นการรับรู้ว่า สิ่งที่ได้เห็น ได้ยิน และรู้สึกนั้นคืออะไร

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากการทบทวนวรรณกรรมเรื่องบรรยากาศองค์การ และความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสาวรส บุณนาค (14) และสมชัย วงษ์นายะ (16) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ตามแนวคิดบรรยากาศองค์การของ Litwin and Burmeister และความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt ซึ่ง เสาวรส บุณนาค (14) ได้สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

ความชัดเจนในเป้าหมายและนโยบาย (Clarity) เป็นตัวกำหนดให้บุคลากรทุกคนในองค์การสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น เป้าหมายหรือนโยบายจะต้องมีความชัดเจนเพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจที่ตรงกัน การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องมีการชี้แจงและติดต่อสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงวิสัยทัศน์ขององค์การอย่างชัดเจน (3) สำหรับการสนทนา (Dialogue) ในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรหรือการมีส่วนร่วมงานนั้นจะต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงาน (40) การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ นั้น ควรมีการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งเป็นการส่งเสริมกลยุทธ์ในการเรียนรู้ (47)

ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) การจัดกลุ่มของผู้เรียนให้เป็นสังคมเพื่อการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) นั้นจะต้องมีการริเริ่มและเพิ่มความเข้าใจ รวมทั้งการมีข้อตกลงร่วมกันกับผู้อื่น (48) เมื่อบุคลากรทราบข้อตกลงขององค์การ จะสามารถเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานหรือการพัฒนางาน ได้อย่างถูกต้อง คำแนะนำในการส่งเสริมให้เกิดเรียนรู้ในองค์การด้านหนึ่งคือการส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จด้วยการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและมีข้อตกลงร่วมกัน จะทำให้บุคลากรเกิดความท้าทายและทำงานให้ดีที่สุดเต็มกำลังความสามารถ (49) ในการที่จะดำเนินการมุ่งสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายขององค์การนั้นจะต้องมีข้อตกลงร่วมกันภายในองค์การ ถือเป็นพันธะสัญญาร่วมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เป็นการยอมรับในเป้าหมายที่องค์การกำหนดขึ้น ซึ่งถ้าหากการปฏิบัติงานนั้นไม่บรรลุเป้าหมายก็จะหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้ (3)

มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards) องค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอย่างยิ่งที่บุคลากรในองค์การต้องร่วมกันปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการยอมรับในมาตรฐานขององค์การ โดยที่ทุกคนจะต้องได้รับการเรียนรู้ (47) ในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การจึงต้องแสวงหาความรู้มาปรับปรุงและเกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ วิธีการหนึ่งคือ การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบกระบวนการ รูปแบบ ผลงาน วิธีการ มาตรฐานการ

ปฏิบัติงานที่ต่างกับองค์การที่มีคุณภาพเป็นเลิศและได้รับการยอมรับ เพื่อนำมาประยุกต์ในองค์การของตนต่อไป การปฏิบัติงานเพื่อให้ได้มาตรฐาน (Standard) ที่กำหนดหรือพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้ (3) มาตรฐานเปรียบเทียบเป็นประโยชน์ต่อองค์การทำให้มีการพัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์ และสามารถทำให้องค์การได้มีการเรียนรู้จากองค์การอื่น ๆ (43)

โครงสร้างองค์การ (Structure) โครงสร้างของงานเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โครงสร้างของงานควรมีขนาดไม่ใหญ่ มีขอบเขตที่ไม่จำกัดเพราะจะทำให้สามารถโอนถ่ายความรู้ได้อย่างคล่องแคล่ว สะดวก รวดเร็ว มีจำนวนขั้นตอนการทำงานไม่มาก เป็นสายงานการปฏิบัติงานที่สามารถเรียนรู้ได้จากสายงานเดียวกัน หรือข้ามสายงานได้ มีการกระจายอำนาจตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (3)

การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Conformity) ถ้าองค์การมีความเข้มงวดในกฎระเบียบมากจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับต่ำ ถ้ามีความเข้มงวดน้อยจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับสูง การปฏิบัติตามกฎระเบียบนั้นจึงควรมีความยืดหยุ่น (7) ซึ่งการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีความยืดหยุ่น (Flexible work) จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่เป็นอิสระ ไม่ได้รับการปฏิบัติที่ถูกบังคับหรือเข้มงวดจนเกินไป จะส่งเสริมความมั่นใจในการเรียนรู้ ทำให้กล้าแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ (3)

การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Rewards) การยกย่องชมเชยและให้รางวัลเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ส่งเสริมให้เกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (3) การสร้างแรงจูงใจ การให้รางวัลตอบแทนผลการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการเงิน การให้โอกาสทางอาชีพแก่บุคลากรเป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มอำนาจและส่งเสริมให้บุคลากรมีความสนใจและกระตือรือร้นในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น องค์การแห่งการเรียนรู้จึงต้องมีระบบการให้รางวัลเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร (47)

ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หากบุคลากรขององค์การมีความรับผิดชอบในงาน มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการหาวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแบ่งปันความคิด ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งนำความรู้มาฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จะทำให้บุคลากรขององค์การมีความรอบรู้ การที่บุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน การรอบรู้โดยรู้กว้างและรู้ลึก เรียนรู้ได้รวดเร็ว มีความคิดสร้างสรรค์ จะทำให้บุคลากรมีระดับความเชี่ยวชาญสูง (40) บุคลากรในองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีความรับผิดชอบที่จะเรียนรู้เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นโดยการแสวงหาและปรับปรุง (47) วัฒนธรรมในการเรียนรู้ คือ บุคลากรจะต้องมีความรับผิดชอบ มีการแบ่งกันและถ่ายทอดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (3)

การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and Error) องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีความคิดใหม่ ๆ และประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องนั้น จะต้องมีการเปิดโอกาสหรือส่งเสริมให้บุคลากร

มีการเรียนรู้จากความผิดพลาดเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการเรียนรู้ แม้การเรียนรู้จากความผิดพลาดนั้นจะไม่ประสบความสำเร็จ แต่ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการทดลองเรียนรู้ (3)

ความจงรักภักดีในองค์กร (Loyalty) ทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและทำประโยชน์เพื่อองค์กร (2) วิธีการที่จะไม่ให้บุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความทรยศ หรือหักหลัง (betrayal) คือการให้ความรัก ให้เกียรติ ให้ความเคารพในความเป็นปัจเจกบุคคล (50) โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เปิดเผยไม่ปิดบัง ให้โอกาสที่เท่าเทียมกันแก่บุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความรัก มีความเต็มใจ และตั้งใจที่จะแสวงหาความรู้และปฏิบัติงานเพื่อองค์กร (3)

การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Support) ผู้บริหารควรดำเนินการสนับสนุนด้านการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กรซึ่งจะมีส่วนช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (43) เช่น การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ (47) นอกจากนี้การสนับสนุนทางด้านการสนทนาในการปฏิบัติงานจะส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรเช่นกัน (51) ถ้าองค์กรมีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องในการให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ จะทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น และสามารถทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (3)

ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth) อุปสรรคอย่างหนึ่งที่ขัดขวางการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร คือ ความรู้สึกกังวลหรือความกลัวอำนาจของผู้บริหาร จึงควรสร้างบรรยากาศที่ไว้วางใจให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความมั่นใจและมีความพร้อมในการเรียนรู้ (50) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเองทำให้บุคลากรไม่เกิดความรู้สึกกดดันหรือวิตกกังวลในขณะปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การส่งเสริมสมาชิกในองค์กรให้เรียนรู้ด้วยความเป็นกันเอง ให้ความเป็นเพื่อนในการเรียนรู้ การสอนแนะ จะทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจ ลดความวิตกกังวล และเกิดความกระตือรือร้นสนใจที่จะเรียนรู้ (3)

การทำงานเป็นทีม (Team work) ทีมงานที่มีศักยภาพ ต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการเรียนรู้ ฝึกฝนทักษะการทำงานร่วมกัน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ซึ่งความสำเร็จของทีมงานจะสามารถสร้างให้เกิดมาตรฐานในการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร (48) การทำงานเป็นทีมจะต้องมีความสามารถในการคิดและสร้างสรรค์ ต้องอาศัยการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปใช้ในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา หรือความซับซ้อนยุ่งยาก ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ (3)

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตาม การรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ ศึกษาค้นคว้าพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.7.1 งานวิจัยต่างประเทศ

Campbell, Kay Nordan (14) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Acquisition, Downsizing and Integration: Lessons Learned by Human Resource in Learning Organization การวิจัยบรรยายถึงผลของการแสวงหาความรู้กับ Downsizing ในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรในองค์การแห่งการเรียนรู้ และการรับรู้ประสิทธิผลในการร่วมกันแลกเปลี่ยนทางความคิด การมีความคิดสร้างสรรค์ การศึกษาครั้งนี้สัมภาษณ์ผู้จัดการและกลุ่มบุคลากรที่เป็น (Focus group) ทางด้านกาย จิต ผลกระทบทางอารมณ์ จากฝ่ายทรัพยากรบุคคลพบว่า ผลทางด้านร่างกาย จิตใจ และสภาพทางอารมณ์ของผู้จัดการและบุคลากร มีความคล้ายคลึงกัน ผลกระทบทางด้านสุขภาพมีความต่อเนื่อง บุคคลจะเปลี่ยนความรู้สึก ความคิด และการกระทำจากงานของเขา มีความสำเร็จในการร่วมมือกันแสดงออกถึงคิดริเริ่มสร้างสรรค์แต่ในที่สุดจะทำได้เพียงเล็กน้อย การประสบความสำเร็จในธุรกิจในอนาคตบริษัทจะต้องส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ ร่วมกันด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน

Ford, David Franklyn (11) ได้ศึกษาเรื่อง การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวทาง สำหรับองค์การแบบราชการ (Toward a Learning Organization: Guidelines for Bureaucracies) พบว่า องค์การของรัฐมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ยาก เนื่องจากกระเปียบการทำงานเป็นขั้นตอน ความ มีระเบียบ โครงสร้างขนาดใหญ่ ขั้นตอนมาก ทำให้ต้องมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างมาก

Sartor, Linda (14) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่อง Collaboration and how to Facilitate it: A cooperative inquiry (power dynamics, Learning Organization, community) ผลการวิจัยได้บรรยายแบบของการ อำนาจความสะดวกในการร่วมมือกัน แบ่งเป็น 3 แบบ ได้แก่ 1) คุณค่าทางความคิดร่วมกัน 2) กลยุทธ์ สำหรับความร่วมมือร่วมใจ 3) หลักฐานทางความคิดร่วมกัน คุณค่าเป็นส่วนช่วยสร้างสรรค์ให้หน้าที่ ของกลุ่มสูงขึ้นและเป็นพื้นฐานในการร่วมมือร่วมใจกัน กลยุทธ์เป็นเทคนิคของกลุ่มในการดำเนินการ ทำงานของกลุ่มให้สำเร็จลุล่วง หลักฐานเป็นประเภทของการสังเกตแบบแผนพฤติกรรมความสำเร็จ ของกลุ่มที่ปรากฏหรือแสดงให้เห็น

Stamp, Pauline Louise (52) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Journey from concept to practice: One company's experience with the learning organization การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาแบบ ย้อนหลัง retrospective case study โดยการใช้แนวคิดของ Peter Senge ในเรื่องความเป็นองค์การแห่ง

การเรียนรู้ (Learning Organization) ใช้เวลาในการศึกษาย้อนหลังเป็นเวลา 3 ปี ในองค์กรที่มีประสบการณ์ และนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ ทั้งด้านกลยุทธ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับหัวหน้า และบุคลากรภายในองค์กร วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความเข้าใจในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างด้านแนวคิดทฤษฎีกับการปฏิบัติ การวิจัยพบว่าการแสดงออกทางด้านการติดต่อสื่อสารเป็นบทบาทที่สำคัญในการสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากข้อความต่าง ๆ จากการติดต่อสื่อสารและการวางแผนในการสื่อสารมีความสำคัญ ทำให้เกิดเป็นเทคนิคที่เชื่อมโยงไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Mcanally, Kimcee (53) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาในแง่มุมของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนในการสร้างสรรค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (A Study of the facets of organizational which support or discourage the creation of a learning organization.) การศึกษานี้เป็นการศึกษาในองค์กรแห่งหนึ่งตามแนวคิดทฤษฎีของ Senge (40) ในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวคิดทฤษฎีของ Schein (54) ในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร และได้มีการเสนอแบบวัฒนธรรมการเรียนรู้ไว้ 4 แบบ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่วิเคราะห์เชิงลึกในองค์กรที่ใช้วินัย 5 ประการ ตามแนวคิดของ Peter Senge โดยการเก็บรวบรวมการสัมภาษณ์สมาชิกในองค์กร เอกสาร และการจดบันทึกของนักวิจัย ผลการศึกษาพบว่ามี 7 ด้าน ซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร ใน 4 ด้านที่สำคัญมีความสัมพันธ์อย่างมากในแง่มุม (Facets) ของวัฒนธรรมองค์กรและความสามารถขององค์กรที่จะสามารถปฏิบัติตามวินัย 5 ประการ ตามแนวคิดของ Senge ส่วน 3 ด้าน แสดงให้เห็นว่ามีผลน้อยหรือไม่มีอิทธิพลกับวัฒนธรรมหรือการปฏิบัติตามวินัย 5 ประการ พื้นฐานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ โปรแกรมการประสานความร่วมมือ (Corporate) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การปฏิบัติการที่ได้รับการเลือกสรร (Selection practices) โปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Programs) กระบวนการของแต่ละบุคคล (Individual department processes) และความล่าช้าในระยะก้าวของธุรกิจ (Slowing the pace of the business) ส่วนพื้นฐานที่ไม่สนับสนุนให้เกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบไปด้วยความแตกแยกในงานและในแผนก การจำกัดของแหล่งข้อมูล ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีจุดอ่อน ความเข้มงวดของเวลา รวมทั้งการประสานงานและระยะก้าวทางธุรกิจ (the pace of the business)

Osborne, Doreen Rosalind (55) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้กับภาวะผู้นำ ในวิทยาลัยการศึกษา การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured) และมีการอัดเทปในการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย การศึกษาวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ของการเรียนรู้ระดับบุคคล 5 ประการ หรือวินัยของผู้นำ (Leadership Disciplines) ในด้านความเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) แบบแผนทางความคิด (Mental Models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building

Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และการคิดอย่างมีระบบ (System Thinking) ที่กำหนดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge

Kaiser (45) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 8 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีอิสระในการเรียนรู้ ความเป็นเอกภาพในองค์กร 3) ปัจจัยด้านพันธกิจและยุทธศาสตร์ ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ การตรวจสอบภายในจากภายนอก การสร้างองค์ความรู้ 4) ปัจจัยด้านการดำเนินงานบริหารจัดการ ได้แก่ การสนับสนุนเพื่อการเรียนรู้ การจูงใจเพื่อการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพ การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ 5) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ได้แก่ การจัดโครงสร้างแบบผสมผสาน การจัดโครงสร้างที่เอื้ออำนวยความสะดวก 6) ปัจจัยด้านระบบองค์กร 7) ปัจจัยด้านบรรยากาศการทำงาน ได้แก่ บรรยากาศการเรียนรู้ การมีปฏิสัมพันธ์ 8) ปัจจัยการจูงใจ

Meriam Ismail (56) ได้ทำการศึกษาปัจจัยการสร้างบรรยากาศองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อนวัตกรรม พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ต่อนวัตกรรมสูงกว่าการสร้างบรรยากาศองค์กร โดยพบว่าค่าเฉลี่ยคะแนนของระดับตำแหน่งงาน คือ ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้างานระดับกลางและระดับสูง และพนักงาน ต่อการรับรู้วัฒนธรรม การสร้างบรรยากาศองค์กร และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และยังพบว่าค่าเฉลี่ยคะแนนการรับรู้ของกลุ่มประชากรในองค์กรขนาดเล็ก กลางและใหญ่ ต่อการรับรู้วัฒนธรรม การสร้างบรรยากาศองค์กร และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

Angel Berrio (15) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐ โอไฮโอ ใช้ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาตามแนวคิดของ Marquart ประกอบด้วยการเรียนรู้ องค์กร พนักงาน ความรู้ และเทคโนโลยี ซึ่งผลการศึกษาพบว่าด้านพนักงานมีค่าคะแนนสูงสุด ส่วนค่าคะแนนที่ต่ำสุดคือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน จากผลการวิจัยผู้วิจัยแนะนำว่า ควรมีการเพิ่มพูนความรู้ในระดับบุคคล เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบเพื่อให้เกิดลักษณะการเรียนรู้ที่ดีมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบที่ดีประกอบไปด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้างสรรค์กลยุทธ์ สำหรับการทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนโครงสร้างองค์กรที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ และที่สำคัญควรพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ส่งผลต่อการตัดสินใจ

2.7.2 งานวิจัยภายในประเทศ

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
เสาวรส บุนนาค (14)	ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และตัวแปรพยากรณ์บรรยากาศองค์การ - กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร	- ตัวแปร ได้แก่ บรรยากาศองค์การ ตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister (1992) 12 ด้าน และความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Michael J. Marquardt (1996) 5 ประการ - สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าเอฟค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน	1. ค่าเฉลี่ยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง 2. ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การโดยรวมกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 3. ตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลองและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 42

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
วัชรินทร์ กิรติกสิกร (57)	แนวทางพัฒนาทีมงานสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ในทัศนะของ บุคลากรกระทรวงสาธารณสุข	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะ การทำงานเป็นทีม ทักษะต่อ การทำงานเป็นทีมไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ และแนวทาง พัฒนาทีมงานไปสู่องค์กรแห่ง การเรียนรู้ - กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการระดับ ปฏิบัติการของสำนักงานปลัด กระทรวงสาธารณสุข ที่ปฏิบัติ งานในส่วนกลาง	- ตัวแปร ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐาน ประชากร (อายุ ตำแหน่ง ระดับ ระยะเวลารับราชการ หน่วย งานที่ปฏิบัติ จำนวนสมาชิก ภายในทีม) ลักษณะการทำงาน เป็นทีม ทักษะการทำงานเป็น ทีมไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางพัฒนาทีมงานไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ - สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่า เฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรด้วย F-test	องค์การมีลักษณะการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก โดยมีจิตสำนึกในการ เข้ามามีส่วนร่วมด้วยตนเอง มีการติดต่อ สื่อสารและประสานงานกันและมีลักษณะ การพึ่งพาอาศัยกัน ในระดับมาก ส่วน ทักษะต่อการทำงานเป็นทีมไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก จะมีการ ปรับตัวตอบสนองต่อการบริหาร จัดการที่มีการเปลี่ยนแปลงในสำนัก งานปลัดกระทรวงสาธารณสุข การมี ส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติ งาน การสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน ด้วยการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและ กัน และมีการร่วมกันคิดค้นหาวิธีการ ปฏิบัติงานในระดับมาก สำหรับแนวทาง พัฒนาทีมงานไปสู่องค์กรแห่ง การเรียนรู้ พบว่า ควรมีการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ชัดเจนและกระจายความ

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
มัทนา สุพรรณไพบูลย์ (58)	ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพื้นฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สัมพันธ์กับวินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ และตัวแปรที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนการมีวินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ - กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 5 แห่ง	- ตัวแปร ได้แก่ ด้านลักษณะส่วนบุคคล (อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และฐานะทางเศรษฐกิจ) ด้านลักษณะองค์กร (วัฒนธรรม องค์กรลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา วัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ภาวะผู้นำเผด็จการเอารัดเอาเปรียบ ภาวะผู้นำเผด็จการแบบใช้พระคุณ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมและภาวะผู้นำแบบ	รับผิดชอบมากที่สุด ควรสนับสนุนการพัฒนากิจกรรมให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ควรมีการติดต่อสื่อสารเป็นแบบ 2 ทาง และควรกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ในระดับมาก 1. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่ ฐานะทางเศรษฐกิจ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย 2. ปัจจัยที่ดีที่สุดที่ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนการมีวินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ สังกัดกระทรวง

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
		-	<p>ประชาธิปไตย) และวินัย 5 ประการพื้นฐานองค์การแห่งการเรียนรู้ (Senge, 1990)</p> <p>- สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยใช้สถิติไคสแควร์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอน</p>	<p>สาธารณสุข ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 37.8</p>
เพ็ญศรี ฉายสะอาด (59)	ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มโรงพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขต 7 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านบุคคลและด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้และปัจจัยด้านบุคคล และด้านวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	- ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล (อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้ การได้รับการอบรมเพิ่มเติมทางการพยาบาล) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ตามแนวคิด Cooke & Szumal (2000)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก 2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก 3. วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และประสบการณ์การทำงานเป็นตัวแปรที่ร่วมกันทำนายการเป็น

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
		กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ ทุกระดับที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป ในกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนเขต 7 สังกัด กระทรวงสาธารณสุข	และการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ตามแนวคิด Peter M Senge (1990) - สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน สถิติสหสัมพันธ์ ของเพียร์สันและสถิติวิเคราะห์ ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน	องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ร้อยละ 58.70
กิ่งกาญจน์ ใจเชื้อกุล (46)	ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาตนเองของพยาบาล วิชาชีพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาล วิชาชีพประจำการ โรงพยาบาล ชุมชนเขตราชการสาธารณสุข ที่ 4	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการ พัฒนาตนเองของพยาบาล วิชาชีพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความสัมพันธ์กับความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ ตัวแปรที่ทำนายความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ - กลุ่มตัวอย่าง คือ ประชากร	- ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพ (Megginson & Pedler, 1992) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Avolio, Bass & Jung, 1999) และ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Marquart, 1996) - สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่า เฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	1. การพัฒนาตนเองของวิชาชีพ ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า หอผู้ป่วย และความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โดยรวมอยู่ในระดับสูง 2. การพัฒนาตนเองของพยาบาล วิชาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในระดับปานกลาง และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
		คือ พยาบาลวิชาชีพประจำการ ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจ ราชการสาธารณสุขที่ 4	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน และสถิติวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบเพิ่ม ตัวแปรเป็นขั้นตอน	หัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ในระดับสูง 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ หัวหน้าหอผู้ป่วยและการพัฒนา ตนเองของพยาบาลวิชาชีพ เป็น ตัวแปรที่ร่วมกันทำนายความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 46.80
จันทนา วิบุลลานู สาสน์ (12)	การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและ บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อ การพัฒนาไปสู่ องค์การแห่ง การเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกรุงเทพ หาดใหญ่	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะ ส่วนบุคคลที่มีต่อการพัฒนา ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ การรับรู้บรรยากาศและวัฒน- ธรรมองค์การที่เอื้อต่อการ พัฒนาไปสู่องค์การแห่งการ เรียนรู้ และตัวพยากรณ์ร่วม ระหว่างบรรยากาศและวัฒน- ธรรมองค์การที่มีต่อการพัฒนา	- ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยส่วน บุคคล (อายุ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน) วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด ของ Daft (2001) และ Denison (2000a) บรรยากาศองค์การ (ความอบอุ่นและสนับสนุน ความยืดหยุ่นและอิสระใน การทำงาน การรับรู้ผลงาน	1. ปัจจัยส่วนบุคคลเฉพาะทางตำแหน่ง งานมีผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์การ แห่งการเรียนรู้ 2. การรับรู้บรรยากาศองค์การ วัฒน- ธรรมองค์การและการพัฒนาไปสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาล วิชาชีพ โรงพยาบาลกรุงเทพ หาดใหญ่ มีค่าอยู่ในระดับปานกลาง ระดับ ปานกลาง และระดับสูง ตามลำดับ

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
		<p>ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้</p> <p>- กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกรุงเทพมหานครใหญ่</p>	<p>และรางวัล โครงสร้างของงาน การสนับสนุนด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ความรู้สึกมั่นคงหรือความเสี่ยงในงาน การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร) และองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt</p> <p>- สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบ tepwise</p>	<p>และพบว่า ทุกมิติของบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับทุกองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ และมีบางองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ จำแนกรายมิติกับองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกรายองค์ประกอบ พบว่า ทุกมิติของวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางค่อนข้างสูงกับทุกองค์ประกอบในองค์การแห่งการเรียนรู้</p> <p>3. ตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างมิติของบรรยากาศองค์การและวัฒนธรรมองค์การซึ่งร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 65.4</p>

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
สตรีรัตน์ รุจิระชาคร (60)	ความฉลาดทางอารมณ์ การ ตระหนักในคุณค่าตนเองและ การรับรู้องค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากร กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับ การรับรู้องค์การแห่งการเรี นรู้ เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล กับการรับรู้องค์การแห่งการ เรียนรู้ ความสัมพันธ์ระหว่าง ความฉลาดทางอารมณ์และการ ตระหนักในคุณค่าตนเองกับ การรับรู้องค์การแห่งการเรี นรู้ และตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถ ทำนายการรับรู้องค์การแห่ง การเรียนรู้ - กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรกรม สุขภาพจิตที่ปฏิบัติงานในหน่วย งานส่วนกลางกรมสุขภาพจิต	- ตัวแปรที่ใช้ ได้แก่ ปัจจัยส่วน บุคคล (เพศ อายุ ระดับการ ศึกษา ตำแหน่ง อายุการทำงาน รายได้ต่อเดือน) ความฉลาด ทางอารมณ์ด้านดี เก่ง สุข(กรม สุขภาพจิต) ความตระหนัก ในคุณค่าตนเอง (Rosenberg, 1979) และการรับรู้องค์การ แห่งการเรียนรู้ (Senge, 1990) - สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่า t-test ค่า F-test ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบขั้นตอน	1. การรับรู้องค์การแห่งการเรี นรู้ โดยรวมของบุคลากรกรมสุขภาพ จิตอยู่ในระดับสูง 2. บุคลากรกรมสุขภาพจิตที่มีอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อายุการ ทำงาน และรายได้แตกต่างกัน มี การรับรู้องค์การแห่งการเรี นรู้ แตกต่างกัน 3. ความฉลาดทางอารมณ์และการ ตระหนักในคุณค่าตนเองของ บุคลากรกรมสุขภาพจิตมีความ สัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้องค์การ แห่งการเรี นรู้ 4. ความฉลาดทางอารมณ์ด้านดี ความ ฉลาดทางอารมณ์ด้านเก่ง และการ ตระหนักในคุณค่าตนเอง สามารถ ร่วมกันพยากรณ์การรับรู้องค์การ แห่งการเรี นรู้ของบุคลากรกรม สุขภาพจิต ได้ร้อยละ 53.3

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
วารุณี มีหลาย (61)	การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล เอกชน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านการรับรองคุณภาพ	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ - กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานอย่างน้อย 2 ปีขึ้นไป ในโรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านการรับรองคุณภาพ 7 โรงพยาบาล	- ตัวแปรที่ใช้ ได้แก่ องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีไปใช้/สารสนเทศ บรรยากาสองค์การ การปรับเปลี่ยนองค์การ/การบริหาร องค์การ การเสริมพลังอำนาจ บุคลากร วัฒนธรรมองค์การ การจัดการความรู้) และองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ - สถิติที่ใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบ สกัดองค์ประกอบ	องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านการรับรองคุณภาพ มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบ บรรยายด้วยความแปรปรวนรวมกันคิดเป็นร้อยละ 66.24 ได้แก่ 1. ด้านการบริหารองค์การ เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 17.37 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบ 21 ตัวแปร 2. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 11.52 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบ 12 ตัวแปร 3. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ เป็น

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
			ด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก หมุนแกนองค์ประกอบแบบ อโรคอนอลด้วยวิธีเวรีแมกซ์	องค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 9.67 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบ 10 ตัวแปร 4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 8.61 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบ 9 ตัวแปร 5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 7.97 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบ 9 ตัวแปร 6. ด้านการมีแบบแผนความคิดที่เปิดกว้าง เป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 7.43 มีตัวแปรที่บรรยายองค์ประกอบ 8 ตัวแปร 7. ด้านบรรยากาศองค์การ เป็นองค์

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
ระดับพิณ ภูษนะกุล (62)	ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้กับ บรรยากาศองค์กรของโรง- พยาบาลชุมชน จังหวัดระยอง	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแบบ บรรยากาศองค์กรระดับการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความสัมพันธ์ระหว่าง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับบรรยากาศองค์กร - กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาล วิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง พยาบาลประจำการของกลุ่ม งานการพยาบาล โรงพยาบาล ชุมชน จังหวัดระยอง มาเป็น เวลามากกว่า 1 ปีขึ้นไป	- ตัวแปร ได้แก่ องค์กรแห่ง การเรียนรู้ (Marquardt, 1996) และบรรยากาศองค์กร (Reddin, 1988) - สถิติที่ใช้ ได้แก่ จำนวนร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตร- ฐาน และค่าความสัมพันธ์ โดยหาค่าไค-สแควร์	ประกอบที่สามารถอธิบายความ แปรปรวนได้ร้อยละ 3.69 มีตัวแปร ที่บรรยายองค์ประกอบ 4 ตัวแปร 1. โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดระยอง มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในรายด้านพบว่า ด้านการปรับ เปลี่ยนองค์กรอยู่ในระดับมาก ด้าน พลวัตการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจ บุคลากร และด้านการจัดการความรู้อยู่ ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการใช้ เทคโนโลยีอยู่ในระดับน้อย 2. โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดระยอง มีบรรยากาศองค์กรแบบมุ่งเน้น คนมากกว่ามุ่งเน้นระบบ 3. ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศ องค์กรของโรงพยาบาลชุมชน จังหวัด

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
ศุภกัณฑ์ ปูประเสริฐ (13)	ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ - กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ใน 5 สังกัด	- ตัวแปร ได้แก่ บรรยากาศองค์กร (Litwin & Bumeister, 1992) การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Kanter, 1977) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Bass, 1985) และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิด Peter M Senge 1990 - สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์	ระยอง โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน และด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดระยอง 1. ค่าเฉลี่ยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับสูง 2. บรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร 3. ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถ

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
สมชัย วงษ์นายะ (16)	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ	- วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ด้านความเป็นผู้ใฝ่รู้ บรรยากาศองค์การ ความสัมพันธ์และสร้างสมการ พยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ - กลุ่มตัวอย่าง คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคเหนือ 8 แห่ง	- ตัวแปร ได้แก่ ด้านผู้บริหาร (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ มนุษยสัมพันธ์) ด้านความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ บรรยากาศองค์การ 12 ด้าน และความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ - สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน ค่าสหสัมพันธ์	พยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และบรรยากาศองค์การ ซึ่งร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 60 1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง 2. ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ และมนุษยสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนืออยู่ในระดับปานกลาง ความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์อยู่ในระดับสูง ส่วนบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีด้าน

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
			พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน	<p>เดียวที่อยู่ในระดับสูง คือ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>3. ตัวแปรพยากรณ์ย่อยทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ</p> <p>4. ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การในด้านความรับผิดชอบในงานมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ โดยสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.50</p>

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์และกลุ่มตัวอย่าง	ตัวแปรและสถิติที่ใช้	ผลการศึกษา
นุชนาฏ หินอ่อน (15)	ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	<p>- วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การ ระดับความเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ และความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้</p> <p>- กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>	<p>- ตัวแปร ได้แก่ บรรยากาศองค์การ (โครงสร้างองค์การ มาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน การสนับสนุนด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ความยืดหยุ่นและอิสระในการทำงาน รางวัลผลตอบแทน) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม การคิดอย่างเป็นระบบ)</p> <p>- สถิติที่ใช้ ได้แก่ อัตราส่วน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน</p>	<p>ความคิดเห็นต่อบรรยากาศทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน ด้านการสนับสนุนด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านความยืดหยุ่นและอิสระในการทำงาน และด้านรางวัลและผลตอบแทน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ความเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบและด้านความรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับสูง ส่วนด้านการเรียนรู้ของทีม ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง</p>

ผลจากการทบทวนวรรณกรรมในประเทศไทยพบว่า ส่วนใหญ่ดำเนินการศึกษาในโรงพยาบาล ซึ่งให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่ผู้ป่วย ครอบครัว และชุมชน โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (12) (13) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ วัฒนธรรมองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรที่ดีที่สุดที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบในงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ (16) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาคูณลักษณะส่วนบุคคล ระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งจะได้กล่าวถึงระเบียบวิธีวิจัยในบทที่ 3 ต่อไป

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ประกอบด้วยประเด็น ดังนี้

- 3.1 รูปแบบของการวิจัย
- 3.2 ประชากรในการวิจัย
- 3.3 การกำหนดขนาดตัวอย่างและการชักตัวอย่าง
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 วิธีตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัย
- 3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

3.1 รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytical Research) ด้วยการสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross - Sectional Survey) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

3.2 ประชากรในการวิจัย

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ที่ปฏิบัติงานใน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ 2557 จำนวน 5,604 คน โดยแบ่งออกเป็น 35 หน่วยงาน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ที่ปฏิบัติงานใน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ 2557

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	รวม
หน่วยงานบริหาร				
กองการเจ้าหน้าที่	49	19	8	76
กองคลัง	42	8	6	56
กองแผนงาน	22	24	1	47
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	9	5	1	15
กลุ่มตรวจสอบภายใน	10	4	0	14
สำนักงานเลขานุการกรม	25	28	13	66
หน่วยงานวิชาการ				
สำนักโรคติดต่อทั่วไป	113	34	22	169
สำนักโรคไม่ติดต่อ	49	24	2	75
สำนักระบาดวิทยา	85	19	13	117
สำนักโรคติดต่อทางแมลง	69	10	36	115
สำนักโรคติดต่ออุบัติใหม่	23	21	1	45
สำนักโรคเอดส์ วัณโรค และโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์	137	7	28	172
สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม	77	15	11	103
สำนักงานคณะกรรมการควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์	21	20	0	41
สถาบันราชประชาสมาสัย	228	17	70	315
สถาบันบำราศนราดูร	318	32	66	416
หน่วยงานจัดตั้งภายใน				
สำนักวัณโรค	62	9	35	106
สำนักควบคุมการบริโภคยาสูบ	14	12	0	26
สำนักจัดการความรู้	9	9	1	19
สำนักสื่อสารความเสี่ยงและพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ	10	19	1	30
สำนักงานความร่วมมือระหว่างประเทศ	8	4	0	12

ตารางที่ 3.1 จำนวน ข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ที่ปฏิบัติงานใน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ 2557 (ต่อ)

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	รวม
ศูนย์สารสนเทศ	4	8	0	12
ศูนย์อำนวยการบริหารจัดการปัญหาเอดส์แห่งชาติ	8	2	0	10
หน่วยงานส่วนภูมิภาค				
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1 กรุงเทพฯ	99	15	31	145
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 2 สระบุรี	79	26	64	169
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 ชลบุรี	128	30	231	389
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 4 ราชบุรี	97	30	133	260
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 5 นครราชสีมา	120	29	128	277
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 ขอนแก่น	154	24	170	348
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 อุบลราชธานี	109	30	116	255
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 นครสวรรค์	90	27	62	179
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 9 พิษณุโลก	103	43	192	338
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 เชียงใหม่	180	43	281	504
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 11 นครศรีธรรมราช	126	29	188	343
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 12 สงขลา	154	49	137	340
รวม	2,831	725	2,048	5,604

ที่มา: กองการเจ้าหน้าที่ กรมควบคุมโรค วันที่ 1 ตุลาคม 2556

3.3 การกำหนดขนาดตัวอย่างและการชักตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนในการวิจัย จึงคำนวณขนาดตัวอย่างแบบการสุ่มแบบหลายขั้นตอนเพื่อใช้เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรคำนวณ (63) ดังนี้

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \pi(1-\pi)}{d^2} \times \text{Design Effect}$$

- เมื่อ n = ขนาดของตัวอย่าง
- $Z_{\alpha/2}$ = ค่าพื้นที่ใต้โค้งปกติจากความเชื่อมั่น 95% ในเขตยอมรับสมมติฐานที่ $\alpha/2$ ซึ่งเป็นค่านัยสำคัญทางสถิติ มีค่าเท่ากับ 1.96
- π = สัดส่วนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ (14) มีค่าเท่ากับ 0.79
- d = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (ในการศึกษาครั้งนี้กำหนดให้เท่ากับ 0.05)
- Design Effect = อัตราส่วนของความแปรปรวนระหว่างการสุ่มแบบกลุ่มและสุ่มอย่างง่าย เท่ากับ 2

แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.79 \times 0.21 \times 2}{0.05^2}$$

$$= 509.86 \text{ คน}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างต่ำสุดในการวิจัยครั้งนี้ คือ 510 คน แต่เนื่องจากโดยส่วนใหญ่มีอัตราการตอบกลับแบบสอบถามอยู่ระหว่างร้อยละ 48 - 70 (64) ผู้วิจัยจึงเพิ่มจำนวนตัวอย่างอีก ร้อยละ 30.0 เพื่อป้องกันกรณีได้รับแบบสอบถามกลับคืนไม่ครบตามจำนวนและการตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 663 คน

การชักตัวอย่าง

การชักตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Stratified Multi-Stage Sampling)

1. ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

ผู้วิจัยแบ่งหน่วยงาน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 35 หน่วยงาน จำแนกรายภูมิภาค ดังแสดงในตารางที่ 3.2

2. สุ่มหน่วยงานจากแต่ละภูมิภาค โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก สุ่มได้ดังนี้

ภาคเหนือ จำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 9 พิษณุโลก และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 เชียงใหม่

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 5 นครราชสีมา และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 ขอนแก่น

ภาคกลาง จำนวน 10 หน่วยงาน ได้แก่ หน่วยงานบริหาร 2 หน่วยงาน หน่วยงานวิชาการ 7 หน่วยงาน และหน่วยงานส่วนภูมิภาค 1 หน่วยงาน ได้แก่ กองการเจ้าหน้าที่ กองแผนงาน สำนักโรคติดต่อทั่วไป สำนักโรคไม่ติดต่อ สำนักระบาดวิทยา สำนักโรคติดต่อทางเดินหายใจและวัณโรค สำนักโรคเอดส์ วัณโรค และโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม สถาบันบำราศนราดูร และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 ชลบุรี

ภาคใต้ จำนวน 1 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 12 สงขลา

รวมหน่วยงานที่สุ่มได้ทั้งหมด จำนวน 15 หน่วยงาน ดังแสดงในแผนภาพที่ 3.1

3. หาจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละหน่วยงานที่สุ่มได้ โดยการคำนวณตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละหน่วยงาน ดังแสดงในตารางที่ 3.3

4. สุ่มบุคลากร กระจายตามหน่วยงานต่าง ๆ โดยการสุ่มแบบมีระบบ (Systematic Random Sampling) เริ่มจากนำรายชื่อมาแยกเพศและเรียงตามลำดับอายุ จากนั้นสุ่มลำดับเริ่มต้น (Random Start) แล้วนับเวียนช่วงห่างตามระบบ โดยมีวิธีการคำนวณดังนี้

$$\text{ช่วงห่าง} = \frac{\text{จำนวนประชากร (N)}}{\text{จำนวนตัวอย่าง (n)}}$$

สุ่มตัวอย่างจนครบตามจำนวน โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

- ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปฏิบัติงานใน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 ระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี

- อายุ 18 ปีขึ้นไป ทั้งเพศชายและหญิง

- สามารถอ่านหนังสือและเขียนภาษาไทยได้

- สม่ครใจเข้าร่วมโครงการวิจัย และตอบแบบสอบถาม

เกณฑ์การคัดออกกลุ่มตัวอย่าง

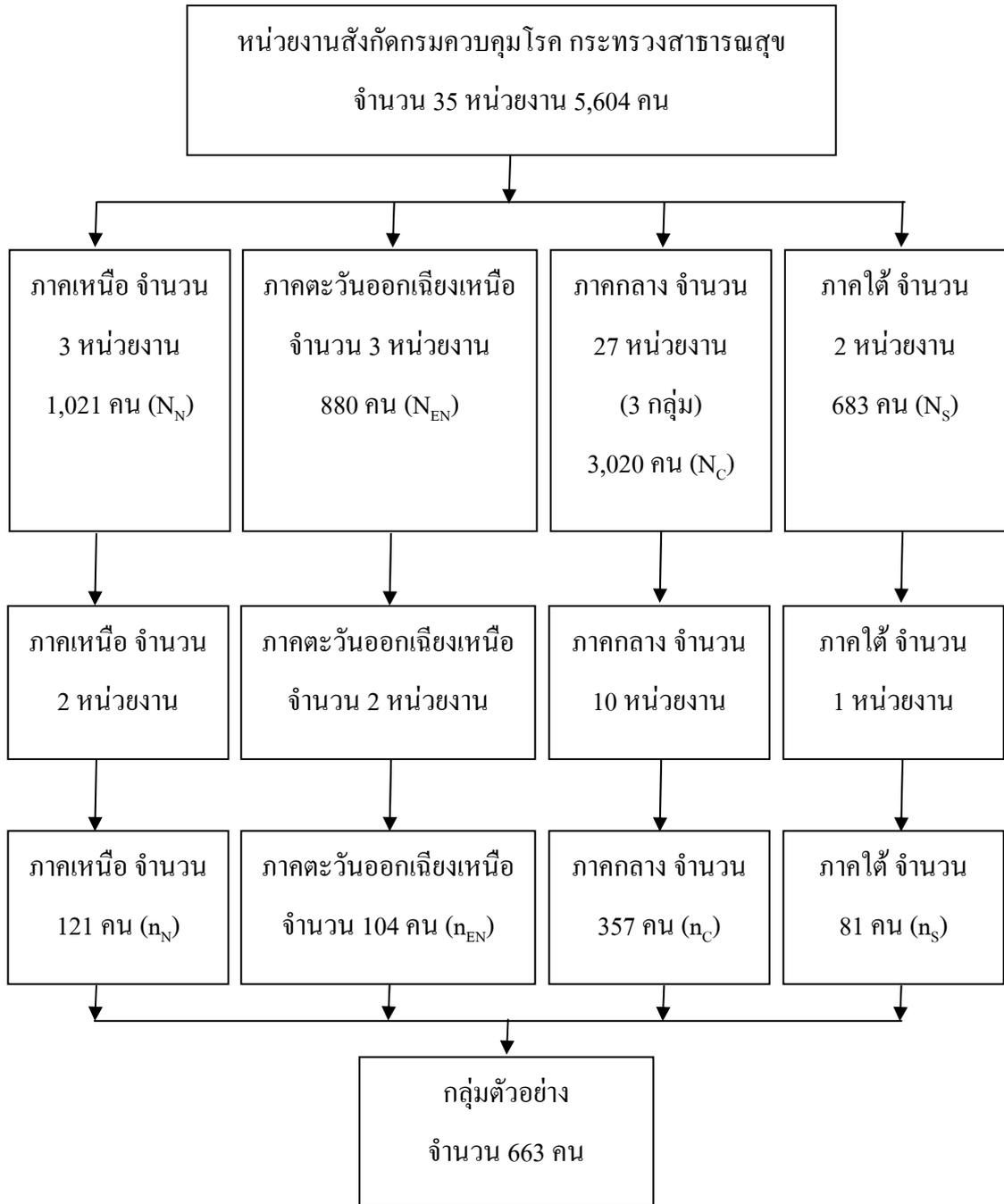
- ปฏิเสธการตอบแบบสอบถามและไม่ส่งแบบสอบถามคืน
- ตัดภารกิจในช่วงเวลาที่เก็บข้อมูล
- บุคลากรที่ลาศึกษาต่อ ลาคลอด ลากิจหรือลาป่วยในระหว่างการเก็บข้อมูล

ตารางที่ 3.2 หน่วยงาน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายภูมิภาค

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	รวม
ภาคเหนือ				
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 นครสวรรค์	90	27	62	179
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 9 พิษณุโลก	103	43	192	338
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 เชียงใหม่	180	43	281	504
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ				
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 5 นครราชสีมา	120	29	128	277
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 ขอนแก่น	154	24	170	348
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 อุบลราชธานี	109	30	116	255
ภาคกลาง				
หน่วยงานบริหาร				
กองการเจ้าหน้าที่	49	19	8	76
กองคลัง	42	8	6	56
กองแผนงาน	22	24	1	47
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	9	5	1	15
กลุ่มตรวจสอบภายใน	10	4	0	14
สำนักงานเลขานุการกรม	25	28	13	66
หน่วยงานวิชาการ				
สำนักโรคติดต่อทั่วไป	113	34	22	169
สำนักโรคไม่ติดต่อ	49	24	2	75
สำนักโรคระบาดวิทยา	85	19	13	117

ตารางที่ 3.2 หน่วยงาน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายภูมิภาค (ต่อ)

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	รวม
สำนักโรคติดต่ออุบัติใหม่	69	10	36	115
สำนักโรคติดต่ออุบัติใหม่	23	21	1	45
สำนักโรคเอดส์ วัณโรค และโรคติดต่อ ทางเพศสัมพันธ์	137	7	28	172
สถาบันบำราศนราดูร	318	32	66	416
สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม	77	15	11	103
สำนักงานคณะกรรมการควบคุมเครื่องสำอางค์	21	20	0	41
สถาบันราชประชาสมาสัย	228	17	70	315
สำนักวัณโรค	62	9	35	106
สำนักควบคุมการบริโภคยาสูบ	14	12	0	26
สำนักจัดการความรู้	9	9	1	19
สำนักสื่อสารความเสี่ยงและพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ	10	19	1	30
สำนักงานความร่วมมือระหว่างประเทศ	8	4	0	12
ศูนย์สารสนเทศ	4	8	0	12
ศูนย์อำนวยการบริหารจัดการปัญหาเอดส์แห่งชาติ	8	2	0	10
หน่วยงานส่วนภูมิภาค				
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1 กรุงเทพฯ	99	15	31	145
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 2 สระบุรี	79	26	64	169
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 ชลบุรี	128	30	231	389
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 4 ราชบุรี	97	30	133	260
ภาคใต้				
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 11 นครศรีธรรมราช	126	29	188	343
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 12 สงขลา	154	49	137	340
รวม	2,831	725	2,048	5,604



แผนภาพที่ 3.1 การสุ่มตัวอย่างหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ตารางที่ 3.3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างบุคลากรกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	ประชากร	สัดส่วน	กลุ่มตัวอย่าง			รวม
			ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างประจำ	
ภาคเหนือ						
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 9 พิษณุโลก	338	0.40	15	6	28	49
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 10 เชียงใหม่	504	0.60	26	6	40	72
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ						
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 5 นครราชสีมา	277	0.44	20	5	21	46
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 ขอนแก่น	348	0.56	26	4	28	58
ภาคกลาง						
กองการเจ้าหน้าที่	76	0.05	10	4	2	16
กองแผนงาน	47	0.03	5	5	0	10
สำนักโรคติดต่อทั่วไป	169	0.10	24	7	5	36
สำนักโรคไม่ติดต่อ	75	0.04	11	5	0	16
สำนักระบาดวิทยา	117	0.07	18	4	3	25
สำนักโรคติดต่อทางน้ำและแมลง	115	0.07	14	2	8	24
สำนักโรคเอดส์ วัณโรค และโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์	172	0.10	29	2	6	37
สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม	103	0.06	17	3	2	22
สถาบันบำราศนราดูร	416	0.25	67	7	14	88
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 3 ชลบุรี	389	0.23	27	7	49	83
ภาคใต้						
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 12 สงขลา	340	1.00	37	12	32	81
รวม			346	79	238	663

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้ ข้อคำถามเป็นแบบเลือกตอบ และข้อคำถามแบบปลายเปิด

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยประยุกต์จากแบบสอบถามของเสาวรส บุญนาค ที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Marquardt (14) จำนวน 27 ข้อ ดังนี้

- | | |
|--------------------------|----------------------------|
| 1. พลวัตการเรียนรู้ | จำนวน 5 ข้อ (ข้อที่ 1-5) |
| 2. การปรับเปลี่ยนองค์การ | จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 6-11) |
| 3. การเสริมความรู้ | จำนวน 5 ข้อ (ข้อที่ 12-16) |
| 4. การจัดการความรู้ | จำนวน 5 ข้อ (ข้อที่ 17-21) |
| 5. การนำเทคโนโลยีไปใช้ | จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 22-27) |

ข้อคำถามจะมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 4 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับการดำเนินการ
4	หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3	หมายถึง เห็นด้วย
2	หมายถึง ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์การแปลความหมายผลคะแนนของการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็น 3 ระดับ ตามแนวคิดของ Daniel (65) โดยมีวิธีการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

คะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
1.00 -2.00	หมายถึง องค์การมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับต่ำ

- 2.01-3.00 หมายถึง องค์กรมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.01-4.00 หมายถึง องค์กรมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับสูง

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร ซึ่งผู้วิจัยประยุกต์จากแบบสอบถามของเสาวรส บุนนาค ที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Litwin and Burmeister (14) จำนวน 28 ข้อ ดังนี้

1. ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ จำนวน 5 ข้อ (ข้อที่ 1-5)
2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ข้อ (ข้อที่ 6-9)
3. ความรับผิดชอบในงาน จำนวน 5 ข้อ (ข้อที่ 10-14)
4. การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง จำนวน 5 ข้อ (ข้อที่ 15-19)
5. การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน จำนวน 5 ข้อ (ข้อที่ 20-24)
6. การทำงานเป็นทีม จำนวน 4 ข้อ (ข้อที่ 25-28)

ข้อคำถามจะมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 4 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับการดำเนินการ
4	หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3	หมายถึง เห็นด้วย
2	หมายถึง ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์การแปลความหมายผลคะแนนของการรับรู้บรรยากาศองค์กร เป็น 3 ระดับดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
1.00 -2.00	หมายถึง องค์กรมีบรรยากาศองค์กร อยู่ในระดับต่ำ
2.01-3.00	หมายถึง องค์กรมีบรรยากาศองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง
3.01-4.00	หมายถึง องค์กรมีบรรยากาศองค์กร อยู่ในระดับสูง

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้วิจัยประยุกต์จากแบบสอบถามของ กิ่งกาญจน์ ใจเชื้อกุล ที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Avolio, Bass & Jung (46) จำนวน 21 ข้อ ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำรมีในการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 9 ข้อ (ข้อที่ 1-9)

2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 10-15)
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 16-21)

ข้อคำถามจะมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 4 ระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับการดำเนินการ
4	หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3	หมายถึง เห็นด้วย
2	หมายถึง ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์การแปลความหมายผลคะแนนของการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็น 3 ระดับดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
1.00 -2.00	หมายถึง องค์กรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับต่ำ
2.01-3.00	หมายถึง องค์กรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับปานกลาง
3.01-4.00	หมายถึง องค์กรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับสูง

3.5 วิธีตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในวิจัยครั้งนี้ โดยทำการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ดังนี้

1. การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามปรึกษาอาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ได้แก่ อาจารย์ประจำภาควิชาอนามัยครอบครัว คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 1 ท่าน นายแพทย์ทรงคุณวุฒิ กรมควบคุมโรค 1 ท่าน และหัวหน้ากลุ่มจัดการความรู้ สำนักจัดการความรู้ กรมควบคุมโรค 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของเนื้อหาและความชัดเจนของภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม

ให้ตรงกับเรื่องที่ต้องการจะวัด โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินมาคำนวณหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index หรือ CVI) (66)

จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำก่อนนำไปทดสอบ โดยเกณฑ์ที่ตัดสินความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ ใช้เกณฑ์ CVI ทั้งฉบับ = 0.80 ขึ้นไป (67) จึงจะยอมรับแล้ว นำแบบสอบถามไปทดสอบ การตรวจสอบค่าความตรงตามเนื้อหาจากการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 0.84

2. การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

ผู้วิจัยตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา นำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำไปทดสอบกับบุคลากรสังกัดหน่วยงานที่จัดตั้งเป็นการภายในของกรมควบคุมโรค ซึ่งบุคลากรดังกล่าวมิได้อยู่ในเกณฑ์การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha Correlation Coefficient) โดยถือเกณฑ์การทดสอบที่ค่าของ Alpha มีค่าเท่ากับ 0.7 ขึ้นไป ดัง Nunnally's criterion (68) การตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม พบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคของแบบวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เท่ากับ 0.90 แบบวัดบรรยากาศองค์การ เท่ากับ 0.96 และแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.97

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลจากอาสาสมัครหลังจากได้รับการอนุมัติด้านจริยธรรมการวิจัยจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล ถึงอธิบดีกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือแจ้งผู้บริหารหน่วยงานทั้ง 15 หน่วยงาน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การทำวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และชี้แจงขั้นตอนวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพื้นที่
3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย และหนังสือยินยอมตนให้ทำการวิจัย โดยจัดชุดเอกสารแต่ละซองพร้อมแนบรายชื่อทั้งหมดแยกรายหน่วยงานตามที่สุ่มได้ และประสานกับตัวแทนหน่วยงานในการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม โดยเมื่อผู้เข้าร่วมการวิจัยตอบแบบสอบถามแล้วจะใส่ซองปิดผนึกให้กับตัวแทนหน่วยงาน เพื่อรวบรวมส่งคืนกับผู้วิจัย ซึ่งตัวแทนหน่วยงานจะไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลของผู้เข้าร่วมการวิจัย

4. ผู้เข้าร่วมการวิจัยอ่านข้อมูลที่ได้รับ และตัดสินใจว่าจะให้ข้อมูลหรือไม่ หากยินดีร่วมโครงการวิจัยให้ลงนามเข้าร่วมให้ข้อมูล แล้วจึงทำแบบสอบถามพร้อมส่งกลับถึงผู้วิจัยผ่านตัวแทนหน่วยงาน แต่หากไม่มีการส่งคืนแบบสอบถามถึงผู้วิจัยถือว่าไม่สมัครใจให้ข้อมูล โดยรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 19 มิถุนายน 2557 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2557

5. เมื่อผู้วิจัยได้รับเอกสารแล้ว จะแยกแบบสอบถามออกจากหนังสือยินยอมตนให้ทำการวิจัย เพื่อป้องกันการเชื่อมโยงข้อมูลถึงตัวบุคคล แล้วจึงตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่เก็บมา ก่อนทำการบันทึกข้อมูลในฐานข้อมูลและนำไปวิเคราะห์ต่อไป หากบุคคลากรกลุ่มตัวอย่างไม่ตอบคำถาม ผู้วิจัยยังทำการบันทึกเช่นเดิม แต่ลงรหัส Missing Data ในคำถามที่ไม่ระบุคำตอบ

3.7 การพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัย

การศึกษานี้ได้เสนอโครงการวิจัยต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความเหมาะสม โดยได้รับการพิจารณาและรับรอง เมื่อวันที่ 5 มีนาคม 2557 เลขที่อนุมัติ MUPH 2014-071 แล้วจึงดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยมีการพิทักษ์สิทธิของผู้เข้าร่วมวิจัยอย่างเคร่งครัด โดยในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้แนบเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย และหนังสือยินยอมตนให้ทำการวิจัยไปพร้อมกับแบบสอบถามเพื่อชี้แจงให้ผู้เข้าร่วมวิจัยทราบถึงวัตถุประสงค์การทำวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล ประโยชน์และความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งอธิบายให้ทราบถึงสิทธิในการตอบรับหรือปฏิเสธในการเข้าร่วมในการศึกษาครั้งนี้ หากไม่สะดวกที่จะตอบแบบสอบถามก็มีอิสระในการเลือกที่จะไม่ตอบแบบสอบถาม โดยข้อมูลที่ได้ทั้งหมดจะเป็นความลับ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาในภาพรวมและนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่จัดเก็บมาวิเคราะห์ประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics)

วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาสองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการแจกแจงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย มัชยฐาน ค่าสูงสุดและค่าต่ำสุด และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายชื่อ รายคำ และโดยรวม

สถิติเชิงวิเคราะห์ (Analytical statistics)

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน สถานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพงานด้านการจัดการความรู้ บรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เนื่องจากการวิเคราะห์การแจกแจงของข้อมูลโดยใช้สถิติทดสอบ Kolmogorov-Smirnov test ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่ามีการแจกแจงข้อมูลไม่ปกติ ดังนั้น การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวจึงใช้สถิติการทดสอบไคสแควร์ (Chi-square test) และพบว่าหากแบ่งระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการแบ่งกลุ่มตามแนวคิดของ Daniel (65) เป็น 3 ระดับ จะมีค่าคาดหวังที่น้อยกว่า 5 อยู่มากกว่าร้อยละ 20 ซึ่งไม่เป็นไปตามข้อกำหนดของการทดสอบไคสแควร์ (Chi-square test) ดังนั้น จึงจัดระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็น ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรพัฒนา (คะแนนรวม 27-87 คะแนน) และ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดี (คะแนนรวม 88-108 คะแนน) ตามแนวคิดของ Bloom (69)

วิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยลอจิสติก (Logistic Regression Analysis) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytical Research) ด้วยการสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross - Sectional Survey) เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคล ระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอตามลำดับดังนี้

4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.2 บรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.2.1 บรรยากาศองค์การ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.2.3 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.3 การทดสอบสมมติฐาน

4.3.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.3.2 บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.3.4 ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ในการศึกษาคั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปฏิบัติงานใน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 ระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 663 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการตอบแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ 19 มิถุนายน 2557 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2557 โดยผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 663 ชุด ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาทั้งหมด 550 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับแบบสอบถามร้อยละ 83.0 และเมื่อผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ มีทั้งหมด 539 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.0 ของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ

ซึ่งผลที่ได้พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เกือบ 2 ใน 3 มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 48.6 และ 25.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ โดยปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 ร้อยละ 55.3 เกือบครึ่งหนึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคมามากกว่า 20 ปี และเกินครึ่งหนึ่งเคยมีประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (n = 539 คน)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	210	39.0
หญิง	329	61.0
อายุ (ปี)		
น้อยกว่า 30 ปี	59	10.9
30 - 39	150	27.8
40 - 49	154	28.6
50 ปีขึ้นไป	176	32.7
ค่าเฉลี่ย = 43.2 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 9.9 มัธยฐาน = 45 ค่าต่ำสุด = 23 ค่าสูงสุด = 60		

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (n = 539 คน) (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	131	24.3
ปริญญาตรี	262	48.6
ปริญญาโท	136	25.2
ปริญญาเอก	10	1.9
หน่วยงานที่สังกัด		
หน่วยงานส่วนกลาง	241	44.7
สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12	298	55.3
สถานภาพการทำงาน		
ข้าราชการ	309	57.3
พนักงานราชการ	93	17.3
ลูกจ้างประจำ	137	25.4
ระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค		
น้อยกว่า 10 ปี	187	34.7
10 - 19	120	22.2
20 - 29	147	27.3
30 ปีขึ้นไป	85	15.8
ค่าเฉลี่ย = 16.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 11.1 มัธยฐาน = 16.0 ค่าต่ำสุด = 1 ปี ค่าสูงสุด = 44 ปี		
ประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้		
เคย	298	55.3
ไม่เคย	241	44.7

4.2 บรรยายาทองค้การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตาม การรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

4.2.1 บรรยายาทองค้การ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัด กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่าเกินครึ่งหนึ่งของบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีการรับรู้บรรยายาทองค้การอยู่ในระดับเห็นด้วยขึ้นไป และเมื่อพิจารณาเฉพาะระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในแต่ละข้อ พบผล ดังนี้

ด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรม ควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการที่หน่วยงานมีการจัดประชุมหรือจัดกิจกรรม ให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน (ร้อยละ 23.2) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ หน่วยงานมีกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอุทิศตนเพื่อองค์กร (ร้อยละ 4.0)

ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุม โรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการที่หน่วยงานมีการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงาน อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 1 ปี (ร้อยละ 21.5) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ หน่วยงานมีระบบ การให้รางวัลแก่กลุ่มงาน/ฝ่าย ที่มีผลงานดีเลิศ/ได้มาตรฐาน (ร้อยละ 7.0)

ด้านความรับผิดชอบในงานพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุม โรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการที่หน่วยงานได้จัดให้บุคลากรร่วมรับผิดชอบในการ ดำเนินงาน (ร้อยละ 23.2) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสนใจ (ร้อยละ 4.5)

ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลองพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการที่บุคลากรจะไม่ถูกตำหนิ ถูก ลงโทษหรือได้รับผลกระทบต่อดำเนินงาน เมื่อการริเริ่มสิ่งใหม่ไม่ประสบความสำเร็จ (ร้อยละ 13.5) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ หน่วยงานจัดสถานที่จำลองเพื่อให้บุคลากรได้มีการทดลองริเริ่ม สร้างสรรค์ (ร้อยละ 10.2)

ด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงานพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรม ควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการที่หน่วยงานได้สนับสนุนการจัดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ (ร้อยละ 18.9) ส่วนข้อที่ไม่เห็น ด้วยอย่างยิ่ง คือ หน่วยงานจัดสรรงบประมาณด้านการปฏิบัติงานหรือสวัสดิการอย่างเพียงพอแก่บุคลากร (ร้อยละ 5.2)

ด้านการทำงานเป็นทีมพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการที่หน่วยงานสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม (ร้อยละ 32.3) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะของทีมงาน (ร้อยละ 4.5) รายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากร ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ (n = 539 คน)

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ								
- หน่วยงานมีการจัดประชุมหรือจัดกิจกรรมให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน	125	23.2	319	59.2	83	15.4	12	2.2
- หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	103	19.1	310	57.5	110	20.4	16	3.0
- หน่วยงานมีกลยุทธ์ในการให้บุคลากรมุ่งปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	115	21.3	332	61.6	84	15.6	8	1.5
- หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผน ตัดสินใจในงานและกิจกรรมต่าง ๆ	98	18.2	340	63.1	88	16.3	13	2.4
- หน่วยงานมีกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอุทิศตนเพื่อองค์กร	74	13.7	315	58.4	129	23.9	21	4.0
มาตรฐานการปฏิบัติงาน								
- หน่วยงานได้จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	106	19.7	336	62.3	85	15.8	12	2.2

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากร
ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ
(n = 539 คน) (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
- หน่วยงานมีกลยุทธ์ในการส่งเสริมให้แต่ละกลุ่มงานปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	88	16.3	357	66.3	81	15.0	13	2.4
- หน่วยงานมีการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 1 ปี	116	21.5	324	60.1	86	16.0	13	2.4
- หน่วยงานมีระบบการให้รางวัลแก่กลุ่มงาน/ฝ่าย ที่มีผลงานดีเลิศ/ได้มาตรฐาน	70	13.0	278	51.6	153	28.4	38	7.0
ความรับผิดชอบในงาน								
- หน่วยงานมีระบบการปลูกฝังให้บุคลากรตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	117	21.7	306	56.8	103	19.1	13	2.4
- หน่วยงานได้จัดให้บุคลากรร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน	125	23.2	348	64.6	59	10.9	7	1.3
- หน่วยงานมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้บุคลากรอย่างเหมาะสมกับภาระงาน	102	19.0	308	57.1	108	20.0	21	3.9
- หน่วยงานให้อำนาจในการตัดสินใจกับบุคลากรอย่างเหมาะสมกับภาระงาน	82	15.2	340	63.1	100	18.5	17	3.2

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากร
ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ
(n = 539 คน) (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
- หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและ ความสนใจ	75	13.9	318	59.0	122	22.6	24	4.5
การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง								
- บุคลากรจะไม่ถูกตำหนิ ถูกลงโทษ หรือได้รับผลกระทบต่อดำเน่ง งาน เมื่อการริเริ่มสิ่งใหม่ไม่ประสบ ความสำเร็จ	73	13.5	314	58.3	131	24.3	21	3.9
- หน่วยงานได้ส่งเสริมและสร้าง แรงจูงใจ แก่บุคลากรในการทดลอง หรือริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่	53	9.8	312	57.9	155	28.8	19	3.5
- หน่วยงานจัดสรรเวลาให้บุคลากร ได้มีการทดลองหรือสร้างสรรค์ สิ่งใหม่	47	8.7	283	52.5	178	33.0	31	5.8
- หน่วยงานได้จัดงบประมาณอุดหนุน ให้บุคลากรทำการทดลองริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ในเชิงวิชาการ	46	8.5	277	51.4	175	32.5	41	7.6
- หน่วยงานจัดสถานที่จำลองเพื่อให้ บุคลากรได้มีการทดลองริเริ่ม สร้างสรรค์	35	6.5	233	43.2	216	40.1	55	10.2

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากร
ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ
(n = 539 คน) (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน								
- หน่วยงานได้สนับสนุนให้มีการจัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	73	13.5	349	64.7	100	18.6	17	3.2
- หน่วยงานได้สนับสนุนการจัดวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ	102	18.9	323	59.9	96	17.8	18	3.4
- หน่วยงานสนับสนุนให้มีระบบคลังความรู้ สำหรับบุคลากรใช้ค้นคว้าเสริมความรู้ในการปฏิบัติงาน	66	12.2	322	59.7	135	25.1	16	3.0
- หน่วยงานมีการจัดเทคโนโลยีที่ช่วยในการสืบค้นข้อมูล	83	15.4	343	63.6	97	18.0	16	3.0
- หน่วยงานจัดสรรงบประมาณด้านการปฏิบัติงานหรือสวัสดิการอย่างเพียงพอแก่บุคลากร	54	10.0	304	56.4	153	28.4	28	5.2
การทำงานเป็นทีม								
- หน่วยงานสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม	174	32.3	308	57.1	42	7.8	15	2.8
- หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญและประโยชน์ในการเอื้อเพื่อแบ่งปัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม	141	26.1	320	59.4	63	11.7	15	2.8

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากร
ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ
(n = 539 คน) (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
- หน่วยงานจัดกิจกรรมส่งเสริมให้ บุคลากรมีความรักความสามัคคี เต็มใจเสียสละให้แก่ทีมงาน	134	24.9	299	55.5	88	16.3	18	3.3
- หน่วยงานมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานในลักษณะของทีมงาน	102	18.9	302	56.0	111	20.6	24	4.5

ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.89$)

และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับบรรยากาศองค์การด้านการทำงานเป็นทีมมากที่สุด ($\bar{x} = 3.05$) รองลงมาคือด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และด้านความรับผิดชอบในงาน ($\bar{x} = 2.96$ และ 2.94 ตามลำดับ) รายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมและรายด้าน (n = 539 คน)

บรรยากาศองค์การ	ระดับต่ำ		ระดับปานกลาง		ระดับสูง		\bar{x}	S.D.	Min-Max
	n	%	n	%	n	%			
ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ	41	7.6	324	60.1	174	32.3	2.96	0.57	1.00-4.00
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	41	7.6	347	64.4	151	28.0	2.92	0.55	1.00-4.00
ความรับผิดชอบในงาน	41	7.6	344	63.8	154	28.6	2.94	0.57	1.00-4.00
การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง	104	19.3	352	65.3	83	15.4	2.65	0.62	1.00-4.00
การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	52	9.7	365	67.7	122	22.6	2.85	0.55	1.00-4.00
การทำงานเป็นทีม	51	9.4	299	55.5	189	35.1	3.05	0.64	1.00-4.00
ภาพรวม	22	4.1	320	59.4	197	36.5	2.89	0.48	1.00-4.00

4.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า เกินครึ่งหนึ่งของบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับเห็นด้วยขึ้นไป และเมื่อพิจารณาเฉพาะระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในแต่ละข้อ พบผลดังนี้

ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่ง 3 ลำดับแรกว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่ทำแต่สิ่งที่ดีงาม ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ ผู้บริหารประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน และผู้บริหารทำให้ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย (ร้อยละ 27.7, 27.1 และ 27.0 ตามลำดับ) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ (ร้อยละ 5.4)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญาพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่ง 3 ลำดับแรกว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้ท่านแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองโดยเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ท่านทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ท่านมีความรู้ความชำนาญ และผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านมองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการพัฒนาความคิดและสติปัญญาของตนเอง (ร้อยละ 24.1, 23.9 และ 21.1 ตามลำดับ)

ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วย คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนท่านในการทดลองนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 17.5)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่ง 3 ลำดับแรกว่า ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในหน่วยงาน ผู้บริหารมอบหมายงานให้รับผิดชอบตามความสามารถของแต่ละบุคคล และผู้บริหารได้กระตุ้น ส่งเสริม บุคลากรให้พัฒนาตนเองและพัฒนางานไปสู่ระดับสูงขึ้น (ร้อยละ 24.1, 24.0 และ 23.7 ตามลำดับ) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของบุคลากรตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล (ร้อยละ 5.4) รายละเอียดดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ (n = 539 คน)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ								
- ผู้บริหารประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน	146	27.1	331	61.4	52	9.6	10	1.9
- ผู้บริหารเป็นผู้ที่ทำแต่สิ่งดีงาม ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ	149	27.7	309	57.3	68	12.6	13	2.4
- ผู้บริหารกล้าคิดและกล้าตัดสินใจ กระทำในสิ่งที่ถูกต้องและแสดงออกอย่างเหมาะสม	135	25.0	314	58.3	76	14.1	14	2.6
- ผู้บริหารเสียสละทำงานอย่างเต็มความสามารถโดยไม่หวังผลประโยชน์	145	26.9	305	56.6	73	13.5	16	3.0

ตารางที่ 4.4 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ (n = 539 คน) (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
- ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้ท่านเกิดศรัทธาและเชื่อมั่นอย่างจริงใจ	129	23.9	294	54.6	90	16.7	26	4.8
- ผู้บริหารทำให้ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย	146	27.0	290	53.8	86	16.0	17	3.2
- ผู้บริหารสร้างความมั่นใจว่าสามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้	128	23.7	312	57.9	79	14.7	20	3.7
- ถึงแม้งานของท่านจะบรรลุเป้าหมายแล้วแต่ผู้บริหารก็ทำให้ท่านตระหนักว่าควรพัฒนางานนั้นให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ	136	25.2	323	59.9	69	12.8	11	2.1
- ผู้บริหารเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้	113	21.0	313	58.0	84	15.6	29	5.4
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา								
- ผู้บริหารกระตุ้นให้ท่านทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ท่านมีความรู้ความชำนาญ	129	23.9	336	62.4	54	10.0	20	3.7
- ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านมองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการพัฒนาความคิดและสติปัญญาของตนเอง	114	21.1	348	64.6	63	11.7	14	2.6

ตารางที่ 4.4 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ (n = 539 คน) (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
- ผู้บริหารส่งเสริมให้ท่านแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองโดยเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่	130	24.1	315	58.5	81	15.0	13	2.4
- ผู้บริหารกระตุ้นให้ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	112	20.8	326	60.5	87	16.1	14	2.6
- ผู้บริหารให้การสนับสนุนท่านในการทดลองนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	103	19.1	323	59.9	94	17.5	19	3.5
- ผู้บริหารทำให้ท่านมองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาด้วยวิธีที่ดีกว่าเสมอ	105	19.5	340	63.1	77	14.3	17	3.1
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล								
- ผู้บริหารมอบหมายงานให้รับผิดชอบตามความสามารถของแต่ละบุคคล	129	24.0	322	59.7	70	13.0	18	3.3
- ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในหน่วยงาน	130	24.1	329	61.0	64	11.9	16	3.0
- ผู้บริหารได้กระตุ้น ส่งเสริม บุคลากรให้พัฒนาตนเองและพัฒนางานไปสู่ระดับสูงขึ้น	128	23.7	317	58.8	71	13.2	23	4.3

ตารางที่ 4.4 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ (n = 539 คน) (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
- ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในหน่วยงาน เมื่อมีปัญหาจากการปฏิบัติงานหรือปัญหาส่วนตัว	106	19.7	316	58.6	92	17.1	25	4.6
- ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของบุคลากรตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	100	18.6	328	60.8	82	15.2	29	5.4
- ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้กับบุคลากรเพื่อให้ทำงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	118	21.9	314	58.3	81	15.0	26	4.8

ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.02$) และเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x} = 3.05$ และ 3.01 ตามลำดับ) รายละเอียดดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมและรายด้าน (n = 539 คน)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับต่ำ		ระดับปานกลาง		ระดับสูง		\bar{x}	S.D.	Min-Max
	n	%	n	%	n	%			
	ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ	44	8.2	277	51.4	218			
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	40	7.4	332	61.6	167	31.0	3.01	0.61	1.00-4.00
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	41	7.6	316	58.6	182	33.8	2.99	0.62	1.00-4.00
ภาพรวม	36	6.7	267	49.5	236	43.8	3.02	0.58	1.00-4.00

4.2.3 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า เกินครึ่งหนึ่งของบุคลากรที่ปฏิบัติงานมีการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับเห็นด้วยขึ้นไป และเมื่อพิจารณาเฉพาะระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในแต่ละข้อ พบผลดังนี้

ด้านพลวัตการเรียนรู้พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับ ท่านนำประสบการณ์มาใช้ในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักเหตุผล (ร้อยละ 40.1) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ท่านมีการบูรณาการการเรียนรู้ของตนเองและทีมงานเข้าด้วยกัน (ร้อยละ 0.6)

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับ ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน (ร้อยละ 43.5) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ท่านมีความกล้าคิดกล้าทำ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน (ร้อยละ 1.1)

ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคลพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับ ท่านได้รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้น (ร้อยละ 28.4) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ท่านได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน กับบุคลากรของหน่วยงานอื่น ๆ (ร้อยละ 3.2)

ด้านการจัดการความรู้พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับ ท่านนำความรู้ที่ได้จากการประชุม อบรม เวทีแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ มาใช้ในการพัฒนาตนเอง (ร้อยละ 33.8) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ หน่วยงานได้ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบง่ายต่อการสืบค้น (ร้อยละ 4.8)

ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เห็นด้วยอย่างยิ่งกับ ท่านติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกหน่วยงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ร้อยละ 30.4) ส่วนข้อที่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง คือ ท่านสามารถสืบค้นความรู้ ออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้จากเทคโนโลยีที่มีอยู่ในหน่วยงาน (ร้อยละ 3.5) รายละเอียดดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ (n = 539 คน)

องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
พลวัตการเรียนรู้								
- ท่านนำประสบการณ์มาใช้ในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักเหตุผล	216	40.1	307	56.9	14	2.6	2	0.4
- ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	205	38.0	313	58.1	19	3.5	2	0.4
- ท่านมีการบูรณาการการเรียนรู้ของตนเองและทีมงานเข้าด้วยกัน	146	27.1	362	67.1	28	5.2	3	0.6
- ท่านมีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ	186	34.5	328	60.8	23	4.3	2	0.4
- จากการเรียนรู้และฝึกฝน ทำให้ท่านสามารถสรุปสาระความรู้ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง	117	21.7	391	72.5	30	5.6	1	0.2

ตารางที่ 4.6 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้
ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนก
ตามรายชื่อ (n = 539 คน) (ต่อ)

องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
การปรับเปลี่ยนองค์การ								
- ท่านได้นำข้อผิดพลาดมาเป็นบทเรียน ในการปรับปรุงและพัฒนางานครั้ง ต่อไป	225	41.7	299	55.5	14	2.6	1	0.2
- ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ของหน่วยงาน	233	43.5	289	53.6	16	3.0	1	0.2
- ท่านได้ปรับวิธีการปฏิบัติงานให้สอด- คล้องกับระบบงานของหน่วยงานที่ เปลี่ยนแปลงไป	168	31.1	354	65.7	15	2.8	2	0.4
- ท่านได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มี ความก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง ของหน่วยงาน	165	30.6	349	64.8	21	3.9	4	0.7
- ท่านมีความกล้าคิด กล้าทำ เพื่อสร้าง สรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์แก่ หน่วยงาน	128	23.8	356	66.1	49	9.0	6	1.1
- ท่านได้ปรับเปลี่ยนค่านิยม ความเชื่อ ตามวัฒนธรรมองค์การที่เปลี่ยนแปลง	109	20.2	365	67.7	64	11.9	1	0.2
การเสริมความรู้แก่บุคคล								
- ท่านได้ให้คำแนะนำ ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์แก่บุคลากรในหน่วยงาน	140	26.0	324	60.1	67	12.4	8	1.5

ตารางที่ 4.6 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ (n = 539 คน) (ต่อ)

องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
- หน่วยงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	126	23.4	335	62.2	71	13.2	7	1.2
- ท่านได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์มากกว่าท่าน	132	24.5	324	60.1	74	13.7	9	1.7
- ท่านได้รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้น	153	28.4	325	60.3	55	10.2	6	1.1
- ท่านได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน กับบุคลากรของหน่วยงานอื่น ๆ	97	18.0	323	59.9	102	18.9	17	3.2
การจัดการความรู้								
- ท่านนำความรู้ที่ได้จากการประชุมอบรม เวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มาใช้ในการพัฒนาตนเอง	182	33.8	313	58.1	40	7.4	4	0.7
- ท่านนำความรู้ที่ได้รับมาใช้พัฒนาหน่วยงาน	150	27.8	347	64.4	39	7.2	3	0.6
- ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากหน่วยงาน มาปรับปรุงกระบวนการทำงาน สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์	104	19.3	374	69.4	58	10.7	3	0.6

ตารางที่ 4.6 จำนวน และร้อยละ ของระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำแนกตามรายชื่อ (n = 539 คน) (ต่อ)

องค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น							
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	
	n	%	n	%	n	%	n	%
- ท่านได้แสวงหาความรู้จากระบบคลังความรู้ ซึ่งหน่วยงานจัดไว้	60	11.1	327	60.7	130	24.1	22	4.1
- หน่วยงานได้จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบง่ายต่อการสืบค้น	65	12.0	307	57.0	141	26.2	26	4.8
การนำเทคโนโลยีไปใช้								
- ท่านนำเทคโนโลยีที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น วัสดุอุปกรณ์ โปรแกรมสำเร็จรูป เป็นต้น มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงตามคุณสมบัติและคุณประโยชน์การใช้งาน	129	23.9	344	63.8	57	10.6	9	1.7
- ท่านใช้เทคโนโลยีในหน่วยงานเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบมากกว่าเพื่อใช้ประโยชน์ด้านอื่น	121	22.5	364	67.5	47	8.7	7	1.3
- ท่านได้ใช้เทคโนโลยีที่มีในหน่วยงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน	158	29.3	331	61.4	40	7.4	10	1.9
- ท่านสามารถประยุกต์การใช้เทคโนโลยีตามความเหมาะสมและความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	137	25.4	354	65.7	42	7.8	6	1.1
- ท่านติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกหน่วยงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	164	30.4	315	58.4	50	9.3	10	1.9
- ท่านสามารถสืบค้นความรู้ ออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้จากเทคโนโลยีที่มีอยู่ในหน่วยงาน	78	14.5	303	56.2	139	25.8	19	3.5

ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.14$) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้มากที่สุด ($\bar{x} = 3.27$) รองลงมาคือด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ ($\bar{x} = 3.25$ และ 3.09 ตามลำดับ) รายละเอียดดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมและรายด้าน (n = 539 คน)

ความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้	ระดับต่ำ		ระดับปานกลาง		ระดับสูง		\bar{x}	S.D.	Min-Max
	n	%	n	%	n	%			
	พลวัตการเรียนรู้	6	1.1	225	41.8	308			
การปรับเปลี่ยนองค์การ	2	0.4	230	42.7	307	56.9	3.25	0.42	1.00-4.00
การเสริมความรู้แก่บุคคล	23	4.3	305	56.6	211	39.1	3.07	0.51	1.00-4.00
การจัดการความรู้	15	2.8	342	63.4	182	33.8	3.01	0.46	1.00-4.00
การนำเทคโนโลยีไปใช้	20	3.7	307	57.0	212	39.3	3.09	0.50	1.00-4.00
ภาพรวม	3	0.6	215	39.9	321	59.5	3.14	0.37	1.00-4.00

4.3 การทดสอบสมมติฐาน

ในการวิจัยนี้ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัย 4 ข้อ ดังนี้

4.3.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานที่ 4.3.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัด กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พบว่า

เพศ อายุ สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และ ประสิทธิภาพงานด้านการจัดการความรู้ ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของหน่วยงาน

ยกเว้น ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p-value <0.05) โดยพบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาดั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป มี โอกาสรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดีเป็น 1.84 เท่า (95% CI: 1.12-3.03) เมื่อเทียบกับ บุคลากรที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตาม การรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (n = 539)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	ความเป็น				χ^2	p-value	OR	95%CI
	องค์กรแห่งการเรียนรู้							
	ดี		ควรพัฒนา					
	n	%	n	%				
เพศ					0.11	0.74		
ชาย	77	36.7	133	63.3			1.06	0.74-1.52
หญิง	116	35.3	213	64.7			1	
อายุ (ปี)					0.80	0.85		
30-39	57	38.0	93	62.0	0.62	0.43	1.29	0.68-2.44
50-59	64	36.4	112	63.6	0.34	0.56	1.20	0.64-2.25
40-49	53	34.4	101	65.6	0.09	0.76	1.11	0.58-2.09
<= 29	19	32.2	40	67.8			1	
ระดับการศึกษา					6.41*	0.04		
ปริญญาโทและเอก	64	43.8	82	56.2	5.85*	0.02	1.84	1.12-3.03
ปริญญาตรี	90	34.4	172	65.6	0.83	0.36	1.23	0.79-1.94
ต่ำกว่าปริญญาตรี	39	29.8	92	70.2			1	
สถานภาพการทำงาน					3.06	0.22		
ข้าราชการ	120	38.8	189	61.2	2.12	0.15	1.49	0.87-2.56

ตารางที่ 4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (n = 539) (ต่อ)

คุณลักษณะส่วนบุคคล	ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้				χ^2	p-value	OR	95%CI
	ดี		ควรพัฒนา					
	n	%	n	%				
ลูกจ้างประจำ	50	32.7	103	67.3	0.19	0.67	1.14	0.63-2.06
พนักงานราชการ	23	29.9	54	70.1			1	
สถานภาพการทำงาน					3.06	0.22		
ข้าราชการ	120	38.8	189	61.2	2.12	0.15	1.49	0.87-2.56
ลูกจ้างประจำ	50	32.7	103	67.3	0.19	0.67	1.14	0.63-2.06
พนักงานราชการ	23	29.9	54	70.1			1	
หน่วยงานที่สังกัด					1.29	0.26		
สำนักงานป้องกันควบคุมโรค	113	37.9	185	62.1			1.23	0.86-1.76
ส่วนกลาง	80	33.2	161	66.8			1	
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (ปี)					1.88	0.60		
>=30	33	38.8	52	61.2	0.90	0.34	1.31	0.75-2.28
<=9	72	38.5	115	61.5	1.22	0.27	1.29	0.82-2.03
10-19	40	33.3	80	66.7	0.01	0.91	1.03	0.62-1.72
20-29	48	32.7	99	67.3			1	
ประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้					0.60	0.44		
เคย	111	37.2	187	62.8			1.15	0.81-1.64
ไม่เคย	82	34.0	159	66.0			1	

* p-value <0.05

OR = Odds Ratio

95% CI = 95% Confidence Interval

4.3.2 บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตาม การรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานที่ 4.3.2 บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัด กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค พบว่า บรรยากาศ องค์การทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลอง การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และการทำงานเป็นทีม มี ความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.001$) โดยพบว่า

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับสูง หน่วยงาน มีโอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านข้อตกลงเพื่อ มุ่งสู่ความสำเร็จในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 5.61 เท่า (95% CI: 3.79-8.30)

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูง หน่วยงาน มีโอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้าน มาตรฐาน การปฏิบัติงานในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 6.79 เท่า (95% CI: 4.49-10.28)

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบในงานในระดับสูง หน่วยงานมี โอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ ในงานในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 6.62 เท่า (95% CI: 4.39-9.98)

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านการเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลองใน ระดับสูง หน่วยงานมี โอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การ ด้านการเปิด โอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลองในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 4.83 เท่า (95% CI: 2.93- 7.97)

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงานในระดับสูง หน่วยงาน มีโอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้าน การสนับสนุน ในการปฏิบัติงานในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 4.66 เท่า (95% CI: 3.04-7.14)

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านการทำงานเป็นทีมในระดับสูง หน่วยงานมี โอกาสมี ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การทำงานเป็นทีมในระดับต่ำ ถึงปานกลาง เป็น 4.16 เท่า (95% CI: 2.85-6.07) แสดงดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (n = 539)

บรรยากาศองค์กร	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				χ^2	p-value	OR	95%CI
	ดี		ควรพัฒนา					
	n	%	n	%				
ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ					80.51*	<0.001		
ระดับสูง	109	62.6	65	37.4			5.61	3.79-8.30
ระดับต่ำ-ปานกลาง	84	23.0	281	77.0			1	
มาตรฐานการปฏิบัติงาน					91.95*	<0.001		
ระดับสูง	102	67.5	49	32.5			6.79	4.49-10.28
ระดับต่ำ-ปานกลาง	91	23.5	297	76.5			1	
ความรับผิดชอบในงาน					90.58*	<0.001		
ระดับสูง	103	66.9	51	33.1			6.62	4.39-9.98
ระดับต่ำ-ปานกลาง	90	23.4	295	76.6			1	
การเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลอง					42.79*	<0.001		
ระดับสูง	56	67.5	27	32.5			4.83	2.93-7.97
ระดับต่ำ-ปานกลาง	137	30.0	319	70.0			1	
การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน					54.28*	<0.001		
ระดับสูง	78	63.9	44	36.1			4.66	3.04-7.14
ระดับต่ำ-ปานกลาง	115	27.6	302	72.4			1	
การทำงานเป็นทีม					57.64*	<0.001		
ระดับสูง	108	57.1	81	42.9			4.16	2.85-6.07
ระดับต่ำ-ปานกลาง	85	24.3	265	75.7			1	

* p-value <0.05

OR = Odds Ratio

95% CI = 95% Confidence Interval

4.3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานที่ 4.3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัด กรมควบคุม โรค กระทรวง สาธารณสุข

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำบริบทในการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.001$) โดยพบว่า

บุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำบริบทในการสร้างแรงบันดาลใจ ในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำบริบทในการสร้างแรงบันดาลใจ ในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 3.60 เท่า (95% CI: 2.50-5.21)

บุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 5.47 เท่า (95% CI: 3.68-8.11)

บุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 3.87 เท่า (95% CI: 2.65-5.65) แสดงดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (n = 539)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				χ^2	p-value	OR	95%CI
	ดี		ควรพัฒนา					
	n	%	n	%				
ด้านภาวะผู้นำที่มีในการสร้างแรงบันดาลใจ					48.24*	<0.001		
ระดับสูง	116	53.2	102	46.8			3.60	2.50-5.21
ระดับต่ำ-ปานกลาง	77	24.0	244	76.0			1	
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					77.13*	<0.001		
ระดับสูง	105	62.9	62	37.1			5.47	3.68-8.11
ระดับต่ำ-ปานกลาง	88	23.7	284	76.3			1	
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					51.65*	<0.001		
ระดับสูง	103	56.6	79	43.4			3.87	2.65-5.65
ระดับต่ำ-ปานกลาง	90	25.2	267	74.8			1	

* p-value <0.05

OR = Odds Ratio

95% CI = 95% Confidence Interval

4.3.4 ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศขององค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานที่ 4.3.4 ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศขององค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

เมื่อนำคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ระดับความเชื่อมั่น $p\text{-value} < 0.05$ จำนวน 10 ตัวแปร ได้แก่ ระดับการศึกษา การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลอง การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม และการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งผ่านการวิเคราะห์ด้วยสถิติการทดสอบไคสแควร์ (Chi-square test) มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กันเองที่เรียกว่าเกิดปัญหา Multicollinearity ($r > 0.8$) ตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ถดถอยลอจิสติกซึ่งต้องไม่มีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันเองสูง โดยใช้สถิติ Spearman test พบว่า ตัวแปรเหล่านี้ไม่ทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity ดังนั้นตัวแปรเหล่านี้จึงผ่านการทดสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ถดถอยลอจิสติก

หลังจากนั้นจึงนำตัวแปรอิสระทั้ง 10 ตัวแปรนี้มาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ต่อตัวแปรตามคือ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุลอจิสติก (Binary Logistic Regression Analysis) พบว่า ระดับการศึกษา บรรยากาศองค์กรด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.05$) โดยอธิบายได้ดังนี้

บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีโอกาสรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดีเป็น 1.88 เท่า (95% CI: 1.07-3.33) เมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี เมื่อควบคุมปัจจัยที่เหลืออีก 9 ปัจจัยให้คงที่

บุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป มีโอกาสรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดีเป็น 3.81 เท่า (95% CI: 2.02-7.19) เมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีการศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี เมื่อควบคุมปัจจัยที่เหลืออีก 9 ปัจจัยให้คงที่

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์กรด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์กรด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 1.86 เท่า (95% CI: 1.10-3.14) เมื่อควบคุมปัจจัยที่เหลืออีก 9 ปัจจัยให้คงที่

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์กรด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์กรด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 2.73 เท่า (95% CI: 1.62-4.60) เมื่อควบคุมปัจจัยที่เหลืออีก 9 ปัจจัยให้คงที่

บุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบในงานในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบในงาน ในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 2.27 เท่า (95% CI: 1.27-4.05) เมื่อควบคุมปัจจัยที่เหลืออีก 9 ปัจจัยให้คงที่

บุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 2.08 เท่า (95% CI: 1.06-4.09) เมื่อควบคุมปัจจัยที่เหลืออีก 9 ปัจจัยให้คงที่ แสดงดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (n = 539)

ตัวแปร	B	SE	Wald	Adjusted OR	95% CI	p-value
ระดับการศึกษา						
ปริญญาโทและเอก	1.34	0.32	17.13	3.81*	2.02-7.19	0.000
ปริญญาตรี	0.63	0.29	4.78	1.88*	1.07-3.33	0.029
ต่ำกว่าปริญญาตรี				1		
บรรยากาศองค์การ						
ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ						
ระดับสูง	0.62	0.27	5.39	1.86*	1.10-3.14	0.020
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
มาตรฐานการปฏิบัติงาน						
ระดับสูง	1.00	0.27	14.18	2.73*	1.62-4.60	0.000
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
ความรับผิดชอบในงาน						
ระดับสูง	0.82	0.30	7.72	2.27*	1.27-4.05	0.005
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
การเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลอง						
ระดับสูง	0.20	0.34	0.35	1.22	0.63-2.37	0.555
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		

ตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (n = 539) (ต่อ)

ตัวแปร	B	SE	Wald	Adjusted OR	95% CI	p-value
การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน						
ระดับสูง	0.16	0.30	0.28	1.17	0.65-2.12	0.598
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
การทำงานเป็นทีม						
ระดับสูง	0.35	0.26	1.77	1.42	0.85-2.36	0.183
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง						
ด้านภาวะผู้นำามีในการสร้างแรงบันดาลใจ						
ระดับสูง	-0.14	0.31	0.22	0.87	0.47-1.59	0.643
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
ระดับสูง	0.74	0.34	4.58	2.08*	1.06-4.09	0.032
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
ระดับสูง	0.23	0.32	0.52	1.26	.67-2.36	0.471
ระดับต่ำ-ปานกลาง				1		

* p-value <0.05

OR = Odds Ratio

95% CI = 95% Confidence Interval

ในบทที่ 4 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยใน 3 ส่วน คือ 1) คุณลักษณะส่วนบุคคล 2) ระดับบรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 3) การทดสอบสมมติฐาน สำหรับการอภิปรายผลการวิจัยจะได้กล่าวถึงในบทที่ 5 ต่อไป

บทที่ 5

อภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยนำผลการศึกษามาอภิปราย ดังนี้

หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับบรรยากาศองค์การอยู่ใน ระดับปานกลาง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของจันทนา วิปุลานุสาสน์ (12) เสาวรส บุญนาค (14) นุชนาฏ หินอ่อน (15) และสมชัย วงษ์นายะ (16) ที่พบว่า บรรยากาศองค์การของฝ่ายการพยาบาล และสำนักปลัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ แต่ แตกต่างกับศุภลักษณ์ ปู่ประเสริฐ (13) ที่พบว่า ระดับบรรยากาศองค์การของกลุ่มงานการพยาบาลอยู่ใน ระดับสูง ทั้งนี้เพราะหน่วยงานสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม มีการจัดประชุมหรือจัดกิจกรรมให้ กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อวางแผน ร่วมตัดสินใจและรับผิดชอบในการดำเนินงาน มีการตรวจสอบ คุณภาพการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 1 ปี สนับสนุนการจัดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ และบุคลากรจะไม่ถูกตำหนิ ถูกลงโทษหรือได้รับ ผลกระทบต่อตำแหน่งงาน เมื่อการริเริ่มสิ่งใหม่ไม่ประสบความสำเร็จ แต่ยังไม่มีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานในลักษณะของทีมงาน ขาดการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและ ความสนใจ ไม่มีระบบการให้รางวัลแก่กลุ่มงาน/ฝ่ายที่มีผลงานดีเลิศ/ได้มาตรฐาน นอกจากนี้หน่วยงาน ยังไม่มีการจัดสถานที่จำลองเพื่อให้บุคลากรได้มีการทดลองริเริ่มสร้างสรรค์ และจัดสรรงบประมาณ ด้านการปฏิบัติงานหรือสวัสดิการอย่างเพียงพอแก่บุคลากร

บรรยากาศองค์การจะส่งผลต่อการทำงานของบุคลากร สิ่งที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ เหมาะสมกับการทำงาน คือ การที่สมาชิกมีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี รวมถึงองค์การมีสภาพแวดล้อม ทางกายภาพ ทางสังคม และทางจิตใจที่ดีเพียงพอที่สร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีได้ (70) ดังนั้นหาก กรมควบคุมโรคจะก้าวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงต้องมีการพัฒนาสภาพบรรยากาศองค์การ ให้เอื้อต่อการพัฒนาของบุคลากรในทุก ๆ ด้าน เพราะการสร้างบรรยากาศองค์การที่ส่งเสริมให้เกิดการ เรียนรู้จะช่วยให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของกิ่งกาญจน์ ใจซึ้งกุล (46) และศุภลักษณ์

ปู่ประเสริฐ (13) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มงานการพยาบาลอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้พบว่า ผู้บริหารประพตติคนเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน ชื่อสัตย์ มีน้ำใจ ผู้ปฏิบัติรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย มีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ และสนับสนุนให้มองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการพัฒนาความคิด และสติปัญญาของตนเอง โดยยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในหน่วยงานและมอบหมายงานให้รับผิดชอบตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานไปสู่ระดับสูงขึ้นไป แต่ยังคงขาดการสร้างแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ การสนับสนุนในการทดลองนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการเอาใจใส่ดูแลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของบุคลากรตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างแรงจูงใจ ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานเป็นทีมที่ดี และกระตือรือร้นในการทำงานด้วยความเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร อันจะนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (4)

ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวรส บุณนาค (14) พบว่า ฝ่ายการพยาบาลมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง แต่แตกต่างกับงานวิจัยของ นุชนาฎ หินอ่อน (15) พบว่า สำนักงานปลัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะบุคลากรมีการนำประสบการณ์มาใช้ในการแก้ปัญหาโดยยึดหลักเหตุผล มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และนำความรู้ที่ได้จากการประชุม อบรม เวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มาใช้ในการพัฒนาตนเอง รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้น แต่บุคลากรยังขาดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์จากการทำงานกับบุคลากรของหน่วยงานอื่น ๆ ไม่มีการบูรณาการการเรียนรู้ของตนเองและทีมงานเข้าด้วยกัน ไม่กล้าคิดกล้าทำ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานอาจเนื่องมาจากระบบราชการมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนตามยุทธศาสตร์ ดังนั้นในระดับผู้ปฏิบัติจึงขาดความคิดสร้างสรรค์ในการคิดผลงาน ซึ่งแตกต่างกับการดำเนินงานภาคเอกชน นอกจากนี้บุคลากรยังไม่สามารถออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้จากเทคโนโลยีที่มีอยู่ในหน่วยงานทำให้การจัดเก็บข้อมูลความรู้ยังไม่เป็นระบบยากต่อการสืบค้น

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พบว่า มีเพียงระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป มีโอกาสรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี สอดคล้องกับผลการศึกษาของสตรีรัตน์ รุจิระชาคร (60) เพ็ญศรี ฉายสับัด (59) พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีการรับรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกับบุคลากรที่มีการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป แต่แตกต่างกับการศึกษาของ มัณฑนา สุพรรณไพบุลย์ (58) ที่พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลเฉพาะด้านฐานะทางเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์ กับวินัย 5 ประการพื้นฐานองค์การแห่งการเรียนรู้ และการศึกษาของจันทนา วิบูลานุสาสน์ (12) พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล เฉพาะทางตำแหน่งงานมีผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยแนวคิดของ Cherrington (20) กล่าวว่า ลักษณะส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การมีส่วนกำหนดบรรยากาศขององค์การ องค์การที่เต็มไปด้วยสมาชิกที่มีอายุมากหรือมีการศึกษาระดับต่ำแสดงออกถึงการรับรู้ด้านบรรยากาศ องค์การที่ค่อนข้างแตกต่างกับองค์การที่มีพนักงานอายุน้อยและมีการศึกษาระดับสูง ซึ่งมองต่างออกไปว่าบรรยากาศขององค์การจะมีความเป็นกันเองมากกว่าในองค์การที่สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคมที่นอกเหนือจากการทำงาน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การกับความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พบว่า บรรยากาศ องค์การทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลอง การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ของหน่วยงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ เสาวรส บุนนาค (14) พบว่า บรรยากาศขององค์การของฝ่ายการพยาบาลทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการศึกษาของจันทนา วิบูลานุสาสน์ (12) พบว่า ทุกมิติของ บรรยากาศขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับทุกองค์ประกอบในองค์การแห่งการ เรียนรู้

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พบว่า ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ ของหน่วยงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ กิ่งกาญจน์ ใจเชื้อกุล (46) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มพยาบาลใน ระดับสูง และการศึกษาของศุภลักษณ์ ปู่ประเสริฐ (13) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า หอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงาน การพยาบาล

นอกจากนี้ ยังพบว่าตัวแปร ระดับการศึกษา บรรยากาศองค์การด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค โดยอธิบายได้ดังนี้

ระดับการศึกษา เนื่องจากบุคลากรที่มีการศึกษาสูงจะผ่านการฝึกฝนเกี่ยวกับระบบความคิด มีการคิดอย่างเป็นระบบมองเห็นภาพโดยรวม คิดเป็นกลยุทธ์และชัดเจนในเป้าหมาย ซึ่งมีผลอย่างมากในการสร้างความสำเร็จของกรมควบคุมโรค นอกจากนี้ยังมีโอกาสได้เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ต่าง ๆ มากกว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า

บรรยากาศองค์การด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ เมื่อบุคลากรของกรมควบคุมโรคทราบข้อตกลงขององค์การ จะสามารถเรียนรู้เพื่อการปฏิบัติงานหรือการพัฒนางานได้อย่างถูกต้อง ในการที่จะดำเนินการมุ่งสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายขององค์การ ข้อตกลงร่วมกันภายในองค์การถือเป็นพันธะสัญญาร่วมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จ เป็นการยอมรับในเป้าหมายที่องค์การกำหนดขึ้น ซึ่งถ้าหากการปฏิบัติงานนั้นไม่บรรลุเป้าหมายก็จะหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จที่ตั้งไว้ (3) บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บุคลากรของกรมควบคุมโรคจึงต้องแสวงหาความรู้มาปรับปรุงและเกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ วิธีการหนึ่งคือ การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบกระบวนการ รูปแบบผลงาน วิธีการ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ต่างกันกับองค์การที่มีคุณภาพเป็นเลิศและได้รับการยอมรับเพื่อนำมาประยุกต์ในองค์การของตนต่อไป การปฏิบัติงานเพื่อให้ได้มาตรฐาน (Standard) ที่กำหนดหรือพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้ (3) และบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบในงาน หากบุคลากรของกรมควบคุมโรคมีความรับผิดชอบในงาน มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการหาวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแบ่งปันความคิด ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งนำความรู้มาฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จะทำให้บุคลากรมีความรอบรู้และเชี่ยวชาญสูง (40) สอดคล้องกับการศึกษาของ เสาวรส บุญนาค (14) ที่พบว่าตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง และมาตรฐานการปฏิบัติงาน และการศึกษาของสมชัย วงษ์นาคะ (16) พบว่า ตัวแปรบรรยากาศองค์การที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบในงาน มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการปฏิบัติงาน และข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่คอยสนับสนุน อำนวยความสะดวก (Facilitate) ให้องค์กรได้เรียนรู้ปัญหา และเรียนรู้ที่จะพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาทั้งในด้านการดำเนินงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในลักษณะการทำงานร่วมกันเป็นทีม (71) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สมชัย วงษ์นายะ (16) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญเป็นอันดับแรกในการพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytical Research) ด้วยการสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross - Sectional Survey) เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ระดับการรับรู้บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 539 คน รวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง ตั้งแต่วันที่ 19 มิถุนายน 2557 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2557

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศขององค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้รับการทบทวนและตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ก่อนนำมาใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอในรูปแบบการแจกแจงค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย มัชฌิมาน ค่าสูงสุดและค่าต่ำสุด และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน หากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-square test) และหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยลอจิสติก (Logistic Regression Analysis) สรุปผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เกือบ 2 ใน 3 มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 48.6 และ 25.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ โดยปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1 - 12 ร้อยละ 55.3 เกือบครึ่งหนึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคมากกว่า 20 ปี และเกินครึ่งหนึ่งเคยมีประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้

การรับรู้บรรยากาศองค์กร พบว่า ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับบรรยากาศองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.89$) มีระดับบรรยากาศองค์กรด้านการดำเนินงานเป็นทีมมากที่สุด ($\bar{x} = 3.05$) รองลงมาคือด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และด้านความรับผิดชอบในงาน ($\bar{x} = 2.96$ และ 2.94 ตามลำดับ)

การรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.02$) มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำบริบทในการสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x} = 3.05$ และ 3.01 ตามลำดับ)

การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.14$) มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้มากที่สุด ($\bar{x} = 3.27$) รองลงมาคือด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ ($\bar{x} = 3.25$ และ 3.09 ตามลำดับ)

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์โดยใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-square test) พบว่า ปัจจัยที่ไม่มี ความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้ ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.05$) ดังนี้

ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ของหน่วยงานอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป มีโอกาสรับรู้ความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ได้ดีเป็น 1.84 เท่า (95% CI: 1.12-3.03) เมื่อเทียบกับบุคลากรที่มีการศึกษาค่ำกว่า ปริญญาตรี

บรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพบว่า บุคลากร ที่รับรู้บรรยากาศองค์กรด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ในงาน การเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลอง การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และการทำงานเป็น ทีมในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้บรรยากาศ องค์กรด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาส ในการเรียนรู้โดยการทดลอง การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และการทำงานเป็นทีมในระดับต่ำถึง ปานกลาง เป็น 5.61 เท่า (95% CI: 3.79-8.30) 6.79 เท่า (95% CI: 4.49-10.28) 6.62 เท่า (95% CI:

4.39-9.98) 4.83 เท่า (95% CI: 2.93-7.97) 4.66 เท่า (95% CI: 3.04-7.14) และ 4.16 เท่า (95% CI: 2.85-6.07) ตามลำดับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพบว่า บุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับสูง หน่วยงานมีโอกาสมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดีกว่าบุคลากรที่รับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับต่ำถึงปานกลาง เป็น 3.60 เท่า (95% CI: 2.50-5.21) 5.47 เท่า (95% CI: 3.68-8.11) และ 3.87 เท่า (95% CI: 2.65-5.65) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Binary Logistic Regression Analysis) พบว่า ระดับการศึกษา บรรยากาศองค์กรด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (p -value < 0.05) เมื่อควบคุมปัจจัยที่เหลือไว้คงที่

6.2 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรบรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กรมควบคุมโรค กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภายใต้ยุทธศาสตร์นี้ควรกำหนดกลยุทธ์ คือ

1. พัฒนาสรรถนะบุคลากร มุ่งเน้นด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรมบุคลากรตามสายงาน เพื่อปรับทัศนคติ ฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบ เรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้
2. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาทั้งในด้านการดำเนินงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บูรณาการการเรียนรู้ของตนเองและทีมงานเข้าด้วยกัน รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะของทีมงานอย่างชัดเจน

3. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ และการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์องค์กรอย่างชัดเจนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมาย

4. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน และจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับอย่างจริงจัง และเป็นธรรมอย่างทั่วถึงเพื่อประโยชน์ในการนำมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

5. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาระบบคลังความรู้เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ด้านการป้องกัน ควบคุม โรคและภัยสุขภาพที่สามารถสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็วและข้อมูลเป็นปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ มีดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานตามความถนัดและความสนใจของบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจในการทำงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยพัฒนาระบบการฝึกอบรมที่เน้นการให้ความรู้ในเชิงวิชาการควบคู่กับการส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

3. นำระบบการให้รางวัลแก่กลุ่มงาน/ฝ่ายที่มีผลงานดีเลิศ/ได้มาตรฐานเข้าไปเป็นตัวกระตุ้นและจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4. จัดให้มีสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอแก่บุคลากร

5. จัดให้มีเทคโนโลยีสนับสนุนการออกแบบ โปรแกรมการเรียนรู้เพื่อการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสืบค้นง่าย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงบรรยากาศขององค์กรในด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุม เช่น ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย โครงสร้างองค์กร การยกย่องชมเชยและให้รางวัล ความจงรักภักดีในองค์กร เป็นต้น เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์กรต่อไป

2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ เช่น วัฒนธรรมองค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นต้น ที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การศึกษาครั้งนี้เป็นการประเมินการรับรู้จากบุคลากรหลากหลายสาขาวิชาชีพ ควรทำการศึกษาวิจัยเฉพาะกลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลและความต้องการที่มีความเฉพาะเจาะจง โดยเลือกจากสาขาวิชาชีพหลัก ๆ เช่น แพทย์ นักวิชาการสาธารณสุข เป็นต้น นอกจากนี้ควรทำการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรเพื่อให้ได้มุมมอง แนวทางส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรเกิดลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สูงขึ้น

4. ในการวิจัยครั้งนี้ มีข้อจำกัดของแบบสอบถามในส่วนของคำถามประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งไม่ได้นิยามความหมายการจัดการความรู้ให้ชัดเจน การตอบคำถามจึงอาจคลาดเคลื่อน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรนิยามความหมายหรือยกตัวอย่างประกอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน โดยเน้นการสัมภาษณ์เชิงลึก

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

THE ASSOCIATION OF ORGANIZATIONAL CLIMATE, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND LEARNING ORGANIZATION AS PERCEIVED BY PERSONNEL IN OFFICE UNDER THE DEPARTMENT OF DISEASE CONTROL, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

อภิชาญ ทองใบ 5537556 PHPH/M

วท.ม. (สาธารณสุขศาสตร์)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: จารุวรรณ ธาดาศเดช, Ph.D.(DEVELOPMENT ADMINISTRATION), ปิยธิดา ศรีเดช, บช.บ. (เกียรตินิยม), M.P.H., ศ.ค., ประรณณา สถิตย์วิภาวี, Ph.D.(PUBLIC HEALTH)

บทสรุปแบบสมบูรณ์

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สถานะของการเป็นผู้นำในองค์กรและการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตามหลักสำคัญ 5 ประการ ของ Senge (2) ในปี ค.ศ.1996 Marquardt (3) กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าจะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) การเรียนรู้ที่เป็นพลวัต (Learning Dynamics) การเสริมความรู้ (People Empowerment) สามารถจัดการความรู้ (Knowledge Management) และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ พร้อมกับการมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย (Technology Application) สาเหตุที่ต้องปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น นอกจากจะเป็นการนำองค์กรไปสู่การอยู่รอด และได้เปรียบทางการแข่งขันแล้ว ยังทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนหรือมีความพร้อมที่จะตอบรับการเปลี่ยนแปลงในโลกของการแข่งขันที่รุนแรงและไม่หยุดนิ่งอยู่ตลอดเวลาด้วย

การเปลี่ยนแปลงขององค์การจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากผู้นำไม่เป็นผู้ริเริ่มก่อน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องทำให้บุคลากรในองค์การยอมรับและรู้สึกมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลง ปี ค.ศ.1999 Avolio, Bass & Jung (4) สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic-inspirational leadership) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

จากแนวคิดทฤษฎีที่ว่า พฤติกรรมมนุษย์เกิดจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งบรรยากาศองค์การนับเป็นสิ่งแวดล้อมอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากบุคคลไม่ได้ทำงานอยู่เพียงลำพัง แต่ทำงานอยู่ภายใต้โครงสร้างองค์การ การกำกับ การควบคุม แบบของผู้นำ กฎระเบียบต่าง ๆ รวมถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่อาจมองไม่เห็นแต่สามารถรับรู้ได้ (6) โดยในปี ค.ศ.1992 Litwin and Burmeister (7) แบ่งมิติบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) ออกเป็น 12 ด้าน ได้แก่ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (Clarify) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) โครงสร้างองค์การ (Structure) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Conformity) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Rewards) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and Error) ความจงรักภักดีในองค์การ (Loyalty) การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working Supportive) ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เจตคติของบุคคลส่งผลต่อการปฏิบัติงานและมีผลกระทบต่อองค์การ

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 (8) ระบุว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนเจตคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

การศึกษาของ Ford, David Franklyn (11) พบว่า องค์การของรัฐมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ยาก เนื่องจากระเบียบการทำงานเป็นขั้นตอน ความมีระเบียบ โครงสร้างขนาดใหญ่ ขั้นตอนมาก ทำให้ต้องมีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างมาก จากการทบทวนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (12, 13) ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ วัฒนธรรมองค์การ โดยบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง (12, 14) ถึงระดับสูง (15) นอกจากนี้ยังพบว่าตัวแปรที่ดีที่สุดที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบในงาน มาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และความเป็นผู้ใฝ่รู้ของอาจารย์ (16)

ปี พ.ศ.2556 กระทรวงสาธารณสุขมีนโยบายให้ทุกส่วนราชการภายในสังกัดดำเนินการ ทบทวนบทบาทภารกิจภายใต้แนวคิดการปฏิรูปกระทรวง (Reform) กรมควบคุมโรคในฐานะหน่วยงาน สำคัญที่ต้องปรับบทบาทตามภารกิจใหม่เป็น National Health Authority ด้านระบบป้องกันควบคุมโรค จากเดิมที่ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ พ.ศ.2552 (10) ให้กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการเพื่อการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพ โดยมีการศึกษา วิจัย พัฒนา รวมทั้งการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีเพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุม วินิจฉัย และ รักษาโรค และภัยที่คุกคามสุขภาพ จึงต้องมีการพัฒนาศักยภาพในการจัดการกำลังคนด้านเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค รวมทั้งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อเทคโนโลยี ที่ก้าวหน้า พัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรสามารถปรับตัวและปรับองค์การ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและภารกิจที่เพิ่มขึ้นได้

ซึ่งที่ผ่านมาพบว่า องค์การยังต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับการที่บุคลากรลาออก หรือเกษียณอายุราชการ เนื่องจากความรู้หรือทักษะบางอย่างในการทำงานจะเป็นความรู้ที่เป็นของ บุคคลเฉพาะคนเท่านั้น บุคคลอื่น ๆ ที่ทำงานร่วมกันไม่สามารถที่จะทำงานบางอย่างได้ ถ้าหากว่าไม่ มีบุคคลคนนั้น รวมทั้งไม่มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานและถ่ายทอดความรู้วิธีการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศในหน่วยงาน

จากสถานการณ์ดังกล่าว โครงการวิจัยนี้จึงศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารตลอดจนผู้เกี่ยวข้องสามารถวางแผนพัฒนา และปรับปรุงการบริหารงาน ของหน่วยงานมุ่งสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นำมาซึ่งการดำเนินงานที่ บรรลุตามภารกิจการพัฒนาวิชาการเพื่อการควบคุมโรคและภัยที่คุกคามสุขภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อ

1. เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศขององค์การ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน หน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
3. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล กับความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

7. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้ตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent variable) คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการทำงาน สถานที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้

2. บรรยากาศองค์กร ตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister (7) ได้แก่ 1) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) ความรับผิดชอบในงาน 4) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง 5) การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และ 6) การทำงานเป็นทีม

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Avolio, Bass & Jung (4) ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตัวแปรตาม (Dependent variable) คือ คือ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Marquardt (3) ได้แก่ 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) การเสริมความรู้แก่บุคคล 4) การจัดการความรู้ และ 5) การนำเทคโนโลยีไปใช้

วิธีการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์ (Analytical Research) ด้วยการสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross - Sectional Survey) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล

บุคคล บรรยากาศองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปฏิบัติงานใน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 ระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี เก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งหมด 663 ชุด ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาทั้งหมด 550 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับแบบสอบถามร้อยละ 83.0 คำนวณหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index หรือ CVI) ได้ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 0.84 ทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.90, 0.96 และ 0.97 ตามลำดับ ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 19 มิถุนายน 2557 ถึงวันที่ 31 กรกฎาคม 2557 วิเคราะห์โดยใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-square test) และสถิติวิเคราะห์ถดถอยลอจิสติก (Logistic Regression Analysis) โดยกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เกือบ 2 ใน 3 มีอายุ 40 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 48.6 และ 25.2 ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ โดยปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 ร้อยละ 55.3 เกือบครึ่งหนึ่งปฏิบัติงานในหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคมากกว่า 20 ปี และเกินครึ่งหนึ่งเคยมีประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้

ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.14$) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้มากที่สุด ($\bar{x} = 3.27$) รองลงมาคือด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ ($\bar{x} = 3.25$ และ 3.09 ตามลำดับ)

ระดับบรรยากาศองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.89$) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับบรรยากาศองค์กรด้านการทำงานเป็นทีมมากที่สุด ($\bar{x} = 3.05$) รองลงมาคือด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ และด้านความรับผิดชอบในงาน ($\bar{x} = 2.96$ และ 2.94 ตามลำดับ)

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.02$) และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุขมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x} = 3.05$ และ 3.01 ตามลำดับ)

ระดับการศึกษา บรรยากาศองค์การทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลอง การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$)

จากการวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณอดิศติก พบว่า ระดับการศึกษา บรรยากาศองค์การด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.05$)

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่าในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวรส บุญนาค (14) ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่ามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง โดยองค์ประกอบด้านการปรับเปลี่ยนองค์การและพลวัตการเรียนรู้มีคะแนนเฉลี่ยสูงเช่นเดียวกัน แต่แตกต่างกับงานวิจัยของนุชนาฏ หินอ่อน (15) ซึ่งศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่า มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีองค์ประกอบด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และความรอบรู้แห่งตนมีค่าเฉลี่ยสูง

คุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้ ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(p-value <0.05) คือ ระดับการศึกษา สอดคล้องกับผลการศึกษาของสตรีรัตน์ รุจิระชาคร (60) ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ การตระหนักในคุณค่าตนเอง และการรับรู้องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข พบว่า บุคลากรที่มีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรีและปริญญาตรี มีการรับรู้องค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกับบุคลากรที่มีการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป และการศึกษาของเพ็ญศรี ฉายสมบัติ (59) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขต 7 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่พบว่า ตัวแปรด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ระดับการศึกษา อายุ ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ แต่แตกต่างกับการศึกษาของ มัณฑนา สุพรรณไพบุลย์ (58) ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับพื้นฐานการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ที่พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลเฉพาะด้านฐานะทางเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์กับวินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์การแห่งการเรียนรู้ และการศึกษาของจันทนา วิปุลานุศาสน์ (12) ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกรุงเทพ หาดใหญ่ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล เฉพาะทางตำแหน่งงานมีผลต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

ด้านบรรยากาศองค์การ พบว่า หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยบรรยากาศองค์การทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสในการเรียนรู้โดยการทดลอง การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ของหน่วยงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ เสาวรส บุญนาค (14) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศองค์การทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการศึกษาของจันทนา วิปุลานุศาสน์ (12) ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกรุงเทพ หาดใหญ่ พบว่า ทุกมิติของบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับทุกองค์ประกอบในองค์การแห่งการเรียนรู้

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของกิ่งกาญจน์ ใจซื่อกุล (46) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพประจำการ โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มพยาบาลในระดับสูง และการศึกษาของศุภลักษณ์ ปู่ประเสริฐ (13) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล

โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ได้แก่ ระดับการศึกษา บรรยากาศองค์การด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ได้แก่ ระดับการศึกษา บรรยากาศองค์การด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยมีดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

กรมควบคุมโรค กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์การเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยภายใต้ยุทธศาสตร์นี้ควรกำหนดกลยุทธ์ คือ

1. พัฒนาสรรถนะบุคลากร มุ่งเน้นด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรมบุคลากรตามสายงาน เพื่อปรับทัศนคติ ฝึกฝนการคิดอย่างเป็นระบบ เรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้
2. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาทั้งในด้านการดำเนินงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บูรณาการการเรียนรู้ของตนเองและทีมงานเข้าด้วยกัน รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะของทีมงานอย่างชัดเจน
3. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ และการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์องค์การอย่างชัดเจนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามเป้าหมาย

4. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน และจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกระดับอย่างจริงจังและเป็นธรรมอย่างทั่วถึงเพื่อประโยชน์ในการนำมาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
5. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมการพัฒนาระบบคลังความรู้เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ด้านการป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพที่สามารถสืบค้นข้อมูลได้รวดเร็วและข้อมูลเป็นปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ มีดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานตามความถนัดและความสนใจของบุคลากร โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจในการทำงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยพัฒนาระบบการฝึกอบรมที่เน้นการให้ความรู้ในเชิงวิชาการควบคู่กับการสร้างเสริมประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง
3. นำระบบการให้รางวัลแก่กลุ่มงาน/ฝ่ายที่มีผลงานดีเลิศ/ได้มาตรฐานเข้าไปเป็นตัวกระตุ้นและจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
4. จัดให้มีสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทนในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอแก่บุคลากร
5. จัดให้มีเทคโนโลยีสนับสนุนการออกแบบ โปรแกรมการเรียนรู้เพื่อการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสืบค้นง่าย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงบรรยากาศองค์กรในด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุม เช่น ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย โครงสร้างองค์กร การยกย่องชมเชยและให้รางวัล ความจงรักภักดีในองค์กร เป็นต้น เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์กรต่อไป
2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ เช่น วัฒนธรรมองค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นต้น ที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. การศึกษาครั้งนี้เป็นการประเมินการรับรู้จากบุคลากรหลากหลายสาขาวิชาชีพ ควรทำการศึกษาวิจัยเฉพาะกลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลและความต้องการที่มีความเฉพาะเจาะจง โดยเลือกจากสาขาวิชาชีพหลัก ๆ เช่น แพทย์ นักวิชาการสาธารณสุข เป็นต้น นอกจากนี้ควรทำการศึกษาวิจัยในเชิง

คุณภาพ โดยเฉพาะการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารองค์กรเพื่อให้ได้มุมมอง แนวทางส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรเกิดลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สูงขึ้น

4. ในการวิจัยครั้งนี้ มีข้อจำกัดของแบบสอบถามในส่วนของคำถามประสิทธิภาพการทำงานด้านการจัดการความรู้ ซึ่งไม่ได้นิยามความหมายการจัดการความรู้ให้ชัดเจน การตอบคำถามจึงอาจคลาดเคลื่อน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรนิยามความหมายหรือยกตัวอย่างประกอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน โดยเน้นการสัมภาษณ์เชิงลึก

THE ASSOCIATION OF ORGANIZATIONAL CLIMATE, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND LEARNING ORGANIZATION AS PERCEIVED BY PERSONNEL IN OFFICE UNDER THE DEPARTMENT OF DISEASES CONTROL, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

APICHAN THONGBAI 5537556 PHPH/M

M.Sc.(PUBLIC HEALTH)

THESIS ADVISORY COMMITTEE: CHARUWAN TADADEJ, Ph.D. (DEVELOPMENT ADMINISTRATION), PIYATHIDA TRIDECH, Dr.P.H., PRATANA SATITVIPAWEE, Ph.D.(PUBLIC HEALTH)

EXTENDED SUMMARY

Rationale and Significance of the Problem

The concept of learning organization involves with organization development emphasizing upon the improvement of learning about organizational leadership and mutual learning of personnel in the organization so that there are exchange and sharing of knowledge, experience and skill among the personnel and there is the existence of continuous and sustainable development of the organization as in 5 principles suggested by Senge (2). In 1996, Marquardt (3) cited that the organization to be developed into learning organization must possess some major characteristics which are; organizational transformation, learning dynamics, people empowerment, knowledge management and ability to apply knowledge for the success and technology application. The transformation of the organization to be learning organization not only helps the organization to be able to survive and gain competitive advantage but also helps the organization to adjust themselves to be better prepared for dynamic and virulent change of the world situation.

Change in the organization is impossible if there is no leader to initiate change especially in changing to be learning organization, the personnel in the organization have to accept the change and have the sense of participation for change. In 1999, Avolio, Bass & Jung (4) cited that there are three components in transformational leadership which are; charismatic (inspirational leadership), intellectual stimulation and individualized consideration.

Theoretically, human behavior is formed through heredity and the surrounding environment, thus organization climate is considered as a part of the environment which affect people in the organization. A person does not work alone in the organization but he/she has to work under the organization structure, monitoring and control, formal leadership, rules and regulation and internal environment in the organization may be invisible but perceivable (16). In 1992 Litwin and Burmeister (7) cited that there were 12 components in organization climate; clarity, commitment, standard, structure, conformity, rewards, responsibility, trial and error, loyalty, working supportive, warmth and teamwork. All of these components influence behavior and attitude of the personnel thus affect their performance and has impact upon the organization.

The Royal Decree on Good Governances 2546 B.E. (8) indicates that the government organization has the obligation to improve knowledge and information in the organization to be the organization of continuous learning. The personnel have to be promoted in the aspect of increasing skill and competency, creating vision and readjusting attitude to be efficient and learning person so that the organization attain administrative achievement.

The study by Ford and David Franklyn (11) found that government organization has difficulty in being developed to be “learning organization” due to many constraints; hierarchical, working procedure, too many regulations, mega organization structure and too many steps of work. Thus huge transformation and adaptation are required. Reviewing factors associating with learning organization (12, 13) which were personnel factor, empowerment, transformational leadership, organization climate and organization culture found that organizational climate had medially to highly positive association with the state of being the learning organization (12, 14, 15). The study also found that the variables which could be highly efficient co-

predictor for the state of being learning organization were transformational leadership, organizational climate in aspects of working responsibility, standard working procedure, working supportive, commitment and persistency of lecturer in seeking for knowledge (16).

In 2556 B.E. Ministry of Public Health had the policy that all organization under the ministry should review their mission and function to be in accordance with the administrative reform. Department of Diseases Control is an important government organization that has to readjust the mission and function in order to be “National Health Authority” in the prevention and control of diseases which is different from the former status as indicated in Ministerial Order 2522 B.E. (10). The new missions are as follow: Develop knowledge for the control of health threatening diseases. Study, research, develop and transfer knowledge and technology for the surveillance, prevention, control, diagnosis and treatment of health threatening diseases. Thus there is the need to improve the potentiality of human resource management in the surveillance, prevention and control of the diseases. There is also the need to improve the potentiality of the personnel to have knowledge and competency which are up-to-date with progressive technology. Develop the organization to be the learning organization in which the personnel have the capability to adapt themselves and their organization to cope up with the change and increased function.

The organization had been losing the knowledge accumulated due to early retirement or resign of the personnel. Some knowledge and skill are tacit knowledge for each individual only, the work may not be done in the absence of such person. Thus the exchange and sharing of knowledge and experience is essential for the organization to function well.

With this kind of situation, this research had focused on the study about the relationship between organizational climate and transformational leadership with the state of being learning organization of the Department of Diseases Control in order to gain knowledge for the administration and concerned person to plan and manage their organization to attain the status of being the learning organization with more efficiency which will help the organization to carry out their mission of knowledge development for the control of health threatening diseases.

Research Objective

1. To study the level of organizational climate as perceived by personnel working in government office under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health.

2. To study the level of transformational leadership as perceived by personnel working in government office under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health.

3. To study the level of state of being the learning organization as perceived by personnel working in government office under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health.

4. To study the relationship between personal variable with the state of being the learning organization as perceived by personnel working in government office under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health.

5. To study the relationship between organizational climate with the state of being the learning organization as perceived by personnel working in government office under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health.

6. To study the relationship between transformational leadership with the state of being the learning organization as perceived by personnel working in government office under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health.

7. To study the variables relating to the state of being the learning organization as perceived by personnel working in government office under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health using the following variables; personal characteristics, organizational climate and transformational leadership.

Research Variables

Independent Variables:

1. Personal characteristics; sex, age, education, working status, working office, duration of work, experience in working with knowledge management.

2. Organizational climate as suggested by Litwin and Burmeister (7) which were 1) commitment 2) standard 3) responsibility 4) trial and error 5) working supportive 6) teamwork.

3. Transformational leadership as suggested by Avolio, Bass & Jung (4); 1) Charismatic - inspirational leadership 2) intellectual stimulation and 3) individualized consideration.

Dependent Variables: The state of being the learning organization as suggested by Marquardt (3); 1) learning dynamics 2) organization transformation 3) people empowerment 4) knowledge management and 5) technology application.

Research Methodology

This study was a cross-sectional survey research with the objective of studying the relationship between personal characteristics, organizational climate and transformational leadership with the state of being the learning organization as perceived by personnel working in government office under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health. The studied sample were civil servant, government employee and permanent employee under the Department of Diseases Control who had been working for not less than 1 year in the division, office, institute and office of diseases prevention and control 1st - 12th. The data had been collected by sending questionnaires to 663 personnel. There were 500 sets of returned questionnaires (83.0%). Content validity of the questionnaires (CVI) was 0.84. Testing of reliability of the questionnaires using Cronbach's Alpha Coefficient found the reliability of questionnaires relating to learning organization, organizational climate and transformational leadership to be 0.90, 0.96 and 0.97 consecutively. Data had been collected during 19th June - 31st July 2557. Chi-square test and Logistic Regression Analysis were used for data analysis at $p=0.05$.

Research Result

The study found that the majority of personnel working in the government under the Department of Diseases Control were female, around 2/3 were > 40 years old, bachelor education and master education 48.9% and 25.2% consecutively, were civil servant, working in Office of Diseases Control 1st - 12th (55.3%), almost 50% had duration of work > 20 years and more than 50% had experience of working about knowledge management.

The study found that the organization under the Department of Diseases Control had overall learning organization in high level (\bar{X} =3.14), analysis per aspect found that “learning dynamics” had highest score (\bar{X} =3.27), followed by organization transformation” and “technology application” (\bar{X} =3.25 and \bar{X} =3.09 consecutively).

The study found that organizational climate of the organization was medium (\bar{X} =2.89). Analysis per aspect found “teamwork” had highest score (\bar{X} =3.05) followed by “commitment” and “responsibility” (\bar{X} =2.96 and 2.94 consecutively).

The study found that transformational leadership was in high level (\bar{X} =3.02). Analysis per aspect found that “charismatic-inspirational leadership” had highest score being followed by “intellectual stimulation” (\bar{X} =3.05 and \bar{X} =3.01 consecutively).

The study found that education level of the personnel and 6 aspects of the organization climate; commitment, standard, responsibility, trial and error, working supportive, teamwork and including 3 aspects of transformational leadership; charismatic - inspirational leadership, intellectual stimulation and individualized consideration had relationship with the state of being the learning organization with statistical significance (p-value < 0.05).

Analysis of Logistical Multiple Regression found that education level and organizational climate in the aspect of commitment, standard, responsibility and transformational leadership in the aspect of intellectual stimulation had relationship with the state of being the learning organization of the organization of the Department of Diseases Control with statistical significance (p-value < 0.05).

Discussion

The study found that the overall state of being the learning organization of the organization of the Department of Diseases Control, Ministry of Public Health was in high level which was in accord with the study by Saowaros Boonnak (14) which studied the association between organizational climate and the state of being the learning organization of Nursing Department in government hospital in BKK perceived by professional nurse found that the state of being the learning organization was in high level, organization transformation and learning dynamics also had high average score. However the study about the association between organizational climate and the state of being the learning organization of Under-Secretary of Ministry of Information Technology and Communication found that the overall state of being the learning organization was in medium level with “systematic thinking” and “self-acknowledgement” had high average score.

Personal Characteristics

The study found that the factors which had no relationship with the state of being the learning organization were sex, age, status of working, office affiliated, duration of work and experience in working with knowledge management but education had association with the state of being the learning organization with statistical significance ($p\text{-value} < 0.05$) which was in accordance with the study by Satriratna Rujiracharkorn (60) which studied emotional intelligence, value and perception about learning organization of the personnel of Department of Mental Health, Ministry of Public Health and found that the personnel with bachelor education/higher had different perception about learning organization. Pensri Chaisabad (59) studied factors affecting learning organization of nursing cluster in community hospitals in Region 7, Ministry of Public Health found that personal characteristics; education, age work experience and income had positive association with the state of being the learning organization. Manthana Supanpaiboon (58) studied factors associating with fundamental characteristics of being the learning organization of professional nurse in Regional Hospital in Northern Region under Ministry of Public Health found that personal characteristics which related to economic status of the studied sample had association with 5 basic principles of learning organization.

Chantana Wipulanusasn (12) studied the perception of organization culture and organizational climate which was conducive for the development toward learning organization of professional nurse in Bangkok Hospital, Hatyai found that every dimension of organizational climate had positive association with every component of being the learning organization.

Organizational Climate

The study found that government organization under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health had organizational climate in medium level, six aspects of organizational climate; commitment, standard, responsibility, trial and error, working supportive and teamwork had relationship with the state of being the learning organization which was in accordance the study by Sawaros Boonnak (14) which studied the association between organizational climate and the state of being the learning organization of Nursing Department in government hospital in BKK as perceived by professional nurse, found that all aspect of organizational climate had positively medium association with the state of being the learning organization and the study by Chantana Wipulanusasn (12) studied the perception of organization culture and organizational climate which was conducive for the development toward learning organization of professional nurse in Bangkok Hospital, Hatyai found that all aspect of organizational climate had positively medium association with every component in learning organization

Transformational Leadership

The study found that the government organization under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health had high level of transformational leadership which was in accord with the study by Kingkanjana Jaisuekul (46) which studied the association between self-improvement of professional nurse and transformational leadership of the head of nursing section with the state of being the learning organization of nurse cluster as perceived by professional nurse in community hospitals in Health Inspector Region 4th found that transformational leadership of head of nursing section had high level of positive association with the state of being the learning organization of nurse cluster.

The study by Suplakna Pooprasert (13) studied factors affecting the state of being the learning organization of nurse cluster as perceived by professional nurse in government hospital in BKK found that transformational leadership of head of nursing section had positively medium association with the state of being the learning organization of nurse cluster.

The study had found that the factors which had association with the state of being the learning organization of the government organization under Department of Diseases Control were education level, organizational climate in the aspect of commitment, standard, working supportive, responsibility and transformational leadership in the aspect of intellectual stimulation.

Research Recommendation

Recommendation for Application of Research Result

The study found that by overall picture ,the government organization under Department of Diseases Control, Ministry of Public Health had high level of the state of being the learning organization, the factors which had relationship with the state of being the learning organization of the government organization under Department of Diseases Control were education level, organizational climate in the aspect of commitment, standard, working supportive, responsibility and transformational leadership in the aspect of intellectual stimulation. Thus the research recommendations were:

Recommendation at Policy Level

1. Improve the competency of the personnel focusing on continuing education, training for attitudinal adjustment, systematic thinking, learning skill and knowledge sharing.
2. Encourage team work in order to increase the skill in problem solution both in the work and human relationship, integration of one's learning and learning of the team including evaluation of team work.

3. Encourage and support the personnel of all level to take part in planning of strategy and vision formulation of the organization to be distinct and achievable.

4. Improve performance evaluation system. Set up clear performance standard, undertake performance evaluation in all level thoroughly and justly for the sake of the improvement of the quality of work continuously.

5. Improve information baseline system to be conducive for being the learning organization by supporting the development of knowledge bank relating to the prevention and control of diseases threatening health. The system should enable the search of information to be fast and up-to-date.

Recommendation for Operational Level

1. The administration should assign the task in accord to the skill and interest of the personnel by supporting the participation of the personnel in setting up of the goal and making decision about the work in order to help achieve the goal.

2. The supervisor should stimulate innovative thinking and innovation among personnel through training system which emphasize - experience integration so that the personnel are able to use method for their own work including being able to solve problem by themselves.

3. Use rewarding system for group whose performance are well done as motivation and incentive for work.

4. Provide adequate welfare and fringe benefit to personnel.

5. Support sufficient technology for the invention of learning program for systematic storage and easy for searching of information.

Recommendation for Further Research

1. There should be the study about other factors which may affect organizational climate e.g. clarity of policy and goal of the organization, organization structure, praise and rewarding system, organization loyalty etc. in order to use the information as input for organization development.

2. There should be the study about other factors which may affect the state of being the learning organization e.g. organization culture, work empowerment etc.

3. This study had been studied by assessing the perception from various disciplines of personnel. Thus there should be another study focusing each professional/occupation of personnel so that the information received are more specific e.g. study major professional such as medical doctor, public health specialist. Qualitative study should be undertaken especially interviewing the administrator of the organization for perspective and approach to support improvement of learning organization.

4. This research had the limit of the questionnaires asking about experience in working with knowledge management. Because definition about “learning organization” was not clear thus the answer might be ambiguous. The future research should have better definition of key word with the example so that information collection collected is correct .In depth interview should also be employed.

บรรณานุกรม

1. วิจารณ์ พานิช. องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้. [อินเทอร์เน็ต]. 2545 [เข้าถึงเมื่อ 28 ต.ค. 2556]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.ns.mahidol.ac.th/english/KM/article/kmth0007.pdf>
2. Senge PM. The fifth discipline field book: Strategies and tools for building a learning Organization. New York: Doubleday; 1994.
3. Marquardt MJ. Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success. New York: McGraw-Hill; 1996.
4. Avolio BJ, Bass BM, Jung DI. Reexamination the component of transformation and transaction leadership using the multifactor leadership questionnaire. J Occup Organ Psycho 1999; 72: 411-62.
5. Bass BM. Leadership and performance beyond expectation. New York: The Free Press; 1985.
6. จุฬาวិทยานุกรม. บรรยายภาศในองค์กร. [อินเทอร์เน็ต]. 2554 [เข้าถึงเมื่อ 27 พ.ค. 2556]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.chulapedia.chula.ac.th/index.php>
7. Litwin GH, Burmeister MG. Climate performance. The Purrington Foundation; 1992.
8. ฐานข้อมูลสถาบันพระปกเกล้า. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 [อินเทอร์เน็ต]. 2553 [เข้าถึงเมื่อ 27 พ.ค. 2556]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.kpi.ac.th>
9. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร. 11 บทบาท ในฐานะ NHA มีอะไรบ้าง. ข่าวสารการพัฒนางองค์กร กรมควบคุมโรค 2556; 1: 2.
10. กระทรวงสาธารณสุข. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2552 [อินเทอร์เน็ต]. 2552 [เข้าถึงเมื่อ 27 พ.ค. 2556]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.moph.go.th/moph2/index4.php>
11. Ford DF. Toward a learning organization: Guidelines for bureaucracies [CD-ROM]. Abstract from: DAO Document File: Dissertation Abstracts Item: IMQ 23134; 1997.
12. จันทนา วิบูลานุศาสตร์. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกรุงเทพ หาดใหญ่. [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต], กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง; 2549.

13. ศุภลักษณ์ ปู่ประเสริฐ. ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา; 2546.
14. เสาวรส บุนนาค. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2543.
15. นุชนาฏ หินอ่อน. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักปลัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2552.
16. สมชัย วงษ์นายะ. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา; 2548.
17. Litwin GH, Stringer RA. Motivation and organizational climate. Boston: Division of research, Graduate school of business administration, Harvard University; 1968.
18. Steers RM. Organizational effectiveness: A behavior view. California: Goodyear; 1977.
19. Hoy WK, Miskel CG. Educational administration: Theory research and practice. 2nd ed. New York: Random House; 1991.
20. Cherrington DJ. Organizational behavior: The management of individual and organization performance. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon; 1994.
21. สมยศ นาวิกาน. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ; 2536.
22. Steers RM, Porter L. Motivation and work behavior. New York: McGraw-Hill; 1979.
23. Brown WB, Moberg DJ. Organization theory and management: A macro approach. New York: John Wiley & Sons; 1980.
24. Gibson JL, Ivancevich JM, Donnelly JH. Organizations: Behavior, Structure, Processes. 2nd ed. Texas: Business Publications; 1973.
25. Halpin AW. Theory and research in administration. New York: Macmillan; 1966.
26. กุลรัศมี พรหมไธสง. วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การตามความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลศิริราช. [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยมหิดล; 2553.
27. Reddin B. The output-oriented organization. England: Gower; 1988.

28. สุวรรณณา ชัยกุล. คุณลักษณะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของบุคลากรในทีมสุขภาพในโรงพยาบาลขนาดใหญ่. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา; 2543.
29. สุดา สุวรรณากิรมย์. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership). เอ็ม บี เอ 2548; 7: 144.
30. ชัยมนัสชนันท์ วัฒนภัก. ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership). วารสารบริหารธุรกิจ 2547; 27: 1-14.
31. บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2550.
32. Burn JM. Leadership. New York: Harper & Row; 1978.
33. Muchinsky PM. Psychology applied to work an introduction to industrial and Organizational development. 5th ed. Pacific Grove, CA: Brooks Cole; 1997.
34. Hesselbein F. The Leader of the future: New visions strategies and practice for the next Era. San Francisco: California Jossey Bass; 1996.
35. ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. ผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 2547; 24: 51-62.
36. Yukl G. Leadership in organization. New Jersey: Pracetice - Hall; 1998.
37. สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. บริบทในการเลือกใช้ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแห่งการแลกเปลี่ยน. เอ็ม บี เอ 2548; 7: 127-30.
38. Mosley RW, Noe RM. Human resource management. 6th ed. New Jersey: Printice –Hall International; 1996.
39. พัชรา พันธุ์เจริญ. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศสื่อสารในองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลในสังกัด กระทรวงกลาโหม. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2546.
40. Senge PM. The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. New York: Doubleday; 1990.
41. Pedler M, Burgoyne J, Boydell T. The Learning Company. 2nd ed. London: McGraw-Hill; 1991.
42. Garvin DA. Building a learning organization. Harv Bus Rev 1993; 778-9.

43. Luthans F. Organizational behavior. New York: McGraw-Hill; 1998.
44. Marquardt MJ, Reynolds A. The global learning organization. New York: IRWIN; 1994.
45. ชีรยุทธ จิมอาษา. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต]. เลข; มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย; 2551.
46. กิ่งกาญจน์ ใจเชื้อกุล. ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพประจำการ โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 4. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช; 2554.
47. Deevy E. Creating the resilient organization: A rapid response management program. London: Prentice - Hall; 1995.
48. Lessem R. Business as a learning community. London: McGraw-Hill; 1993.
49. บุษผา พวงมาลี. การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2542.
50. Harrison R. The collected papers of Roger Harrison. New York: Jossey-Bass; 1995.
51. Dixon NM. The organizational learning cycle: How we can learn collectively. London: McGraw-Hill; 1999.
52. Stamp PL. Journey from concept to practice: One company's experience with the learning organization [CD-ROM]. Abstract from: DAO Document File: Dissertation Abstracts Item: I9809583; 1997.
53. Mcanally K. A study of the facets of organizational culture which support or discourage the creation a learning organization [CD-ROM]. Abstract from: DAO Document File: Dissertation Abstracts Item: I9727652; 1997.
54. Schein EH. The collected papers of Roger Hariison. New York: Jossey - Bass; 1995.
55. Osborne DR. The learning organization and leadership for the college system [CD-ROM]. Abstract from: DAO Document File: Dissertation Abstracts Item: IMQ25874; 1997.
56. ศิรินภา พงศ์หล้า. อานาจพยากรณ์ของการรับรู้บรรยากาศองค์กรและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่อการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่ประจำมูลนิธิโครงการหลวง. [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. เชียงใหม่; มหาวิทยาลัยเชียงใหม่; 2552.

57. วัชรินทร์ กิรติกสิกร. แนวทางพัฒนาทีมงานผู้องค์การแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข. [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; 2549.
58. มัทนา สุพรรณไพบลีย์. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพื้นฐานการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร; 2549.
59. เพ็ญศรี นายสับัด. ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน เขต 7 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช; 2551.
60. สตรีรัตน์ รุจิระชาคร. ความฉลาดทางอารมณ์ การตระหนักในคุณค่าตนเอง และการรับรู้องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. [วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2553.
61. วารุณี มีหลาย. การวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ที่ผ่านการรับรองคุณภาพ. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2551.
62. ประดับพิณ ภูชนะกุล. ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับบรรยากาศองค์การของโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดระยอง. [วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต]. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา; 2545.
63. อรุณ จิรวัดน์กุล. ชีวิตที่ดีสำหรับงานวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา; 2548.
64. อุทิศ ชัยชญา, กฤษดา แสงดี และวิโรจน์ ตั้งเจริญเสถียร. การประเมินการไม่ตอบกลับแบบสอบถามของโครงการวิจัยสุขภาพและชีวิตการทำงาน ของพยาบาลวิชาชีพในประเทศไทย. [อินเทอร์เน็ต]. 2556 [เข้าถึงเมื่อ 23 พ.ย. 2556]. เข้าถึงได้จาก: http://gsmis.gs.kku.ac.th/publish/get_file?name=0-HS009_Utis_Chaichaya.pdf&path=public/publish_files/file/original/1/2013-03-08_GsPublishConference_10991.pdf&content_type=application/pdf
65. Daniel W. Biostatistics: A Foundation for Analysis in the Health Sciences. 8th ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons; 2005.
66. วรณิภา อัสวชัยสุวิกรม, วารุณี เอี่ยมสวัสดิกุล. เครื่องมือเพื่อการทำวิทยานิพนธ์ทางการพยาบาล. ใน: ประมวลสาระชุดวิชาวิทยานิพนธ์ 1 หน่วยที่ 5. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช; 2549: 44-54.

67. บุญใจ ศรีสถิตนรากร. ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ยูเออนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย; 2547.
68. Nunnally JC, Bernstein IH. Psychometric theory. 3rded. New York: McGraw-Hill; 1994.
69. Bloom BS. Learning for mastery. Evaluation comment. Center for the study of instruction program. University of California at Los Angeles; 1986.
70. นิภา แก้วศรีงาม. จิตวิทยาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง; 2532.
71. Kolb DA, Rubin IM, Osland JM. Organization behavior: An experiential approach. New Jersey: Prentice-Hall; 1991.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค
กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และอำนาจพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ สังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ที่ปฏิบัติงานใน กอง สำนัก สถาบัน และสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12 ระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 663 คน
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 11 หน้า แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้
ส่วนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ
ส่วนที่ 2 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 27 ข้อ
ส่วนที่ 3 บรรยากาศองค์การของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 28 ข้อ
ส่วนที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กรมควบคุมโรค จำนวน 21 ข้อ

ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมและจะใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

อภิชาญ ทองใบ

หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) วิชาเอกการบริหารสาธารณสุข

ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หรือเติมข้อความในช่องว่าง

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ.....ปี
3. ระดับการศึกษา
 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
4. สถานภาพการทำงาน
 ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....ปี (นับจำนวนปีเต็ม ตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานในหน่วยงานสังกัด กรมควบคุมโรคจนถึงวันที่กรอกแบบสอบถาม)
6. ประสบการณ์ทำงานด้านการจัดการความรู้ เคย ไม่เคย

ส่วนที่ 2 การรับรู้เกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาข้อคำถามว่าข้อความใดตรงกับความเห็นของท่าน

มากที่สุด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบแต่ละข้อ โดยให้ความหมายดังนี้

- 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความดังกล่าว
- 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าว
- 2 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความดังกล่าว
- 1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความดังกล่าว

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับ

หน่วยงาน หมายถึง กอง สำนัก สถาบัน สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12

ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

ที่	ข้อความ	ระดับความเห็น			
		4	3	2	1
พลวัตการเรียนรู้					
1	ท่านนำประสบการณ์มาใช้ในการแก้ปัญหา โดยยึดหลักเหตุผล				
2	ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน				
3	ท่านมีการบูรณาการการเรียนรู้ของตนเองและทีมงานเข้าด้วยกัน				
4	ท่านมีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ				
5	จากการเรียนรู้และฝึกฝน ทำให้ท่านสามารถสรุปสาระความรู้ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ตรงประเด็น				

ที่	ข้อความ	ระดับความเห็น			
		4	3	2	1
การปรับเปลี่ยนองค์การ					
6	ท่านได้นำข้อผิดพลาดมาเป็นบทเรียนในการปรับปรุงและพัฒนางานครั้งต่อไป				
7	ท่านมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน				
8	ท่านได้ปรับวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบงานของหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงไป				
9	ท่านได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้มีความก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน				
10	ท่านมีความกล้าคิด กล้าทำ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน				
11	ท่านได้ปรับเปลี่ยนค่านิยม ความเชื่อตามวัฒนธรรมองค์การที่เปลี่ยนแปลง				
การเสริมความรู้แก่บุคคล					
12	ท่านได้ให้คำแนะนำ ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์แก่บุคลากรในหน่วยงาน				
13	หน่วยงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน				
14	ท่านได้รับการถ่ายทอดความรู้จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์มากกว่าท่าน				
15	ท่านได้รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้น				
16	ท่านได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน กับบุคลากรของหน่วยงานอื่นๆ				
การจัดการความรู้					
17	ท่านนำความรู้ที่ได้จากการประชุม อบรม เวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มาใช้ในการพัฒนาตนเอง				
18	ท่านนำความรู้ที่ได้รับมาใช้พัฒนาหน่วยงาน				
19	ท่านนำความรู้ที่ได้รับจากหน่วยงานมาปรับปรุงกระบวนการ สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์				
20	ท่านได้แสวงหาความรู้จากระบบคลังความรู้ ซึ่งหน่วยงานได้จัดไว้				
21	หน่วยงานได้จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบง่ายต่อการสืบค้น				

ที่	ข้อความ	ระดับความเห็น			
		4	3	2	1
การนำเทคโนโลยีไปใช้					
22	ท่านนำเทคโนโลยีที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น วัสดุอุปกรณ์ โปรแกรมสำเร็จรูป เป็นต้น มาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงตามคุณสมบัติและคุณประโยชน์การใช้งาน				
23	ท่านใช้เทคโนโลยีในหน่วยงานเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบมากกว่าเพื่อใช้ประโยชน์ด้านอื่น				
24	ท่านได้ใช้เทคโนโลยีที่มีในหน่วยงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน				
25	ท่านสามารถประยุกต์การใช้เทคโนโลยีตามความเหมาะสมและความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน				
26	ท่านติดต่อสื่อสารภายในและภายนอกหน่วยงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ				
27	ท่านสามารถสืบค้นความรู้ ออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้จากเทคโนโลยีที่มีอยู่ในหน่วยงาน				

ส่วนที่ 3 การรับรู้เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาข้อคำถามว่าข้อความใดตรงกับความคิดเห็นของท่าน

มากที่สุด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบแต่ละข้อ โดยให้ความหมายดังนี้

4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความดังกล่าว

3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าว

2 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความดังกล่าว

1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความดังกล่าว

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับ

หน่วยงาน หมายถึง กอง สำนัก สถาบัน สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12
ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

ที่	ข้อความ	ระดับความเห็น			
		4	3	2	1
ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ					
1	หน่วยงานมีการจัดประชุมหรือจัดกิจกรรมให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน				

ที่	ข้อความ	ระดับความเห็น			
		4	3	2	1
2	หน่วยงานมีการกำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจน				
3	หน่วยงานมีกลยุทธ์ในการให้บุคลากรมุ่งปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย				
4	หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในงานและกิจกรรมต่าง ๆ				
5	หน่วยงานมีกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอุทิศตนเพื่อองค์กร				
มาตรฐานการปฏิบัติงาน					
6	หน่วยงานได้จัดทำคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน				
7	หน่วยงานมีกลยุทธ์ในการส่งเสริมให้แต่ละกลุ่มงานปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง				
8	หน่วยงานมีการตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยทุก 1 ปี				
9	หน่วยงานมีระบบการให้รางวัลแก่กลุ่มงาน/ฝ่าย ที่มีผลงานดีเลิศ/ได้มาตรฐาน				
ความรับผิดชอบในงาน					
10	หน่วยงานมีระบบการปลูกฝังให้บุคลากรตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน				
11	หน่วยงานได้จัดให้บุคลากรร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงาน				
12	หน่วยงานมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้บุคลากรอย่างเหมาะสมกับภาระงาน				
13	หน่วยงานให้อำนาจในการตัดสินใจกับบุคลากรอย่างเหมาะสมกับภาระงาน				
14	หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความถนัดและความสนใจ				
การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง					
15	บุคลากรจะไม่ถูกตำหนิ ถูกลงโทษหรือได้รับผลกระทบต่อตำแหน่งงานเมื่อการริเริ่มสิ่งใหม่ไม่ประสบความสำเร็จ				
16	หน่วยงานได้ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจ แก่บุคลากรในการทดลองหรือริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่				

ที่	ข้อความ	ระดับความเห็น			
		4	3	2	1
17	หน่วยงานจัดสรรเวลาให้บุคลากรได้มีการทดลองหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่				
18	หน่วยงานได้จัดงบประมาณอุดหนุนให้บุคลากรทำการทดลองริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในเชิงวิชาการ				
19	หน่วยงานจัดสถานที่จำลองเพื่อให้บุคลากรได้มีการทดลองริเริ่มสร้างสรรค์				
การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน					
20	หน่วยงานได้สนับสนุนให้มีการจัดสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานแก่บุคลากร				
21	หน่วยงานได้สนับสนุนการจัดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในการทำงานให้แก่บุคลากรอย่างเพียงพอ				
22	หน่วยงานสนับสนุนให้มีระบบคลังความรู้ สำหรับบุคลากรใช้ค้นคว้า เสริมความรู้ในการปฏิบัติงาน				
23	หน่วยงานมีการจัดเทคโนโลยีที่ช่วยในการสืบค้นข้อมูล				
24	หน่วยงานจัดสรรงบประมาณด้านการปฏิบัติงานหรือสวัสดิการอย่างเพียงพอแก่บุคลากร				
การทำงานเป็นทีม					
25	หน่วยงานสนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม				
26	หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญและประโยชน์ในการเอื้อเพื่อแบ่งปัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม				
27	หน่วยงานจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักความสามัคคี เต็มใจ เสียสละให้แก่ทีมงาน				
28	หน่วยงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในลักษณะของทีมงาน				

ส่วนที่ 4 การรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข
คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาข้อความว่าข้อความใดตรงกับความคิดเห็นของท่าน

มากที่สุด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบแต่ละข้อ โดยให้ความหมายดังนี้

4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความดังกล่าว

3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าว

2 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความดังกล่าว

1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความดังกล่าว

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับ

หน่วยงาน หมายถึง กอง สำนัก สถาบัน สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 1-12

ที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

ที่	ข้อความ	ระดับความเห็น			
		4	3	2	1
ด้านภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ					
1	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของหน่วยงาน				
2	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ทำแต่สิ่งดีงาม ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ				
3	ผู้บริหารกล้าคิดและกล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้องและแสดงออกอย่างเหมาะสม				
4	ผู้บริหารเสียสละทำงานอย่างเต็มความสามารถโดยไม่หวังผลประโยชน์				
5	ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารงานที่ทำให้ท่านเกิดศรัทธาและเชื่อมั่นอย่างจริงใจ				
6	ผู้บริหารทำให้ท่านรู้สึกภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย				
7	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจว่าสามารถหาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้				
8	ถึงแม้งานของท่านจะบรรลุเป้าหมายแล้ว แต่ผู้บริหารก็ทำให้ท่านตระหนักว่าควรพัฒนางานนั้นให้ดีขึ้นเรื่อยๆ				
9	ผู้บริหารเป็นผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจให้ท่านปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้				

ที่	ข้อความ	ระดับความเห็น			
		4	3	2	1
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ท่านทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ท่านมีความรู้ความชำนาญ				
11	ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านมองปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นโอกาสในการพัฒนาความคิดและสติปัญญาของตนเอง				
12	ผู้บริหารส่งเสริมให้ท่านแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง โดยเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่				
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน				
14	ผู้บริหารให้การสนับสนุนท่านในการทดลองนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน				
15	ผู้บริหารทำให้ท่านมองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาด้วยวิธีที่ดีกว่าเสมอ				
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
16	ผู้บริหารมอบหมายงานให้รับผิดชอบตามความสามารถของแต่ละบุคคล				
17	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างของบุคลากรในหน่วยงาน				
18	ผู้บริหารได้กระตุ้น ส่งเสริม บุคลากรให้พัฒนาตนเองและพัฒนางานไปสู่ระดับสูงขึ้น				
19	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในหน่วยงาน เมื่อมีปัญหาจากการปฏิบัติงานหรือปัญหาส่วนตัว				
20	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของบุคลากรตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล				
21	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจให้กับบุคลากรเพื่อให้ทำงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ				

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล

นายอภิชาต ทองใบ

วัน เดือน ปีเกิด

7 มีนาคม พ.ศ. 2526

สถานที่เกิด

จังหวัดเพชรบุรี

ประวัติการศึกษา

มหาวิทยาลัยทักษิณ, พ.ศ. 2544-2547

วิทยาศาสตรบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)

เกียรตินิยมอันดับ 2

มหาวิทยาลัยมหิดล, พ.ศ. 2555-2557

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)

วิชาเอกการบริหารสาธารณสุข

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ

สำนักจัดการความรู้ กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข