

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เปรียบเทียบการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างศูนย์บริการสาธารณสุขในศูนย์ประสานงานที่ 5 ที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร นำเสนอประเด็นสำคัญจำแนกเป็น 3 ส่วน คือ สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ของบุคลากรในศูนย์บริการสาธารณสุขระหว่างศูนย์บริการสาธารณสุขในศูนย์ประสานงานที่ 5 ที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร

1.1.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการสาธารณสุข ในศูนย์ประสานงานที่ 5 จำแนกตาม อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน การได้รับการฝึกอบรม

1.1.3 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในศูนย์บริการสาธารณสุขในศูนย์ประสานงานที่ 5

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มศูนย์ประสานงานที่ 5 สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร รวมประชากรทั้งสิ้น 587 คน กลุ่มตัวอย่างได้จากการคำนวณขนาดตัวอย่างเพื่อประมาณค่าเฉลี่ยของประชากร คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข จำนวนประชากร 40 คน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข จำนวนประชากร 196 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 233 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่กำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสอบถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล 2) ระดับการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการสาธารณสุขในกลุ่มศูนย์ประสานงานที่ 5 สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย IOC เท่ากับ 0.99 และตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient) วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปพบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาชมีค่าเท่ากับ 0.97 เก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 14 พฤศจิกายน 2560 ถึงวันที่ 14 ธันวาคม 2560 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและเป็นแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์จำนวน 229 คน คิดเป็น ร้อยละ 98.28 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปใช้สถิติเชิงพรรณนาโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าสูงสุด (Maximum) และสถิติเชิงอนุมานใช้สถิติ Independent t-test เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตัวแปรที่ศึกษา ผลการวิจัยพบรายละเอียดดังนี้

1.3 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1.3.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขในกลุ่มศูนย์ประสานงานที่ 5 ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี ร้อยละ 34.10 การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 52.40 ปฏิบัติงานกลุ่มสนับสนุนบริการร้อยละ 62.90 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบันอยู่ในช่วง 1-10 ปี ร้อยละ 77.30 ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 65.00

เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี ร้อยละ 42.10 การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 42.10 ปฏิบัติงานกลุ่มสนับสนุนบริการร้อยละ 62.80 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบันอยู่ในช่วง 1-10 ปี ร้อยละ 81.58 ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 52.63 กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี ร้อยละ 32.50 การศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 54.50 ปฏิบัติงานกลุ่มสนับสนุนบริการร้อยละ 62.80 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบันอยู่ในช่วง 1-10 ปี ร้อยละ 76.40 ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ ร้อยละ 67.50

1.3.2 ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

ภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน

1) ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ศูนย์บริการสาธารณสุข ในศูนย์ประสานงานที่ 5 ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x}=3.74$) และรายด้านอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านบุคคล ($\bar{x}=3.84$) ด้านการเรียนรู้ ($\bar{x}=3.81$) ด้านความรู้ ($\bar{x}=3.72$) ด้านเทคโนโลยี ($\bar{x}=3.68$) และด้านองค์กร ($\bar{x}=3.65$)

2) ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x}=3.84$, $\bar{x}=3.84$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับสูงทุกด้านโดยศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อยตามลำดับดังนี้ ด้านบุคคล ($\bar{x}=4.01$) ด้านความรู้ ($\bar{x}=4.00$) ด้านการเรียนรู้ ($\bar{x}=3.87$) ด้านการองค์กร ($\bar{x}=3.86$) และด้านเทคโนโลยี ($\bar{x}=3.75$) ส่วนศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข มีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปน้อยตามลำดับดังนี้

ด้านบุคคล ($\bar{x}=3.79$) ด้านการเรียนรู้ ($\bar{x}=3.79$) ด้านความรู้ ($\bar{x}=3.66$) ด้านเทคโนโลยี ($\bar{x}=3.71$) และด้านองค์กร ($\bar{x}=3.60$)

1.3.3 ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายข้อ ในแต่ละด้าน พบว่า

1) ด้านการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข บุคลากรมีความความมุ่งมั่นที่จะทำงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีการเสริมสร้างพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ทักษะของตนเองอยู่เสมอ ($\bar{x}=4.32$) และบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=4.26$) ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงมาก และบุคลากรมีโอกาสดำเนินการเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น การประชุมย่อย อบรม เวทีนำเสนอ ผลงาน ข่าวสารจากบอร์ด ($\bar{x}=3.53$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุด กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบว่าบุคลากรมีความความมุ่งมั่นที่จะทำงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีการเสริมสร้างพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ ทักษะของตนเองอยู่เสมอ ($\bar{x}=4.15$) ค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับสูง และบุคลากรได้รับการอบรมวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือการเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม ($\bar{x}=3.42$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และอยู่ในระดับสูง

2) ด้านองค์กร กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข พบว่าศูนย์บริการสาธารณสุขมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

ที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{x}=4.32$) ค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับสูงมาก และศูนย์บริการสาธารณสุขมีการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น ($\bar{x}=3.58$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับสูง ส่วนกลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข พบว่าศูนย์บริการสาธารณสุขมีการกำหนดควิซทัศนคติและค่านิยมที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{x}=3.98$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับสูง และศูนย์บริการสาธารณสุขมีการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น ($\bar{x}=3.36$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับปานกลาง

3) *ด้านบุคคล* กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข พบว่าศูนย์บริการสาธารณสุขมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการชุมชน เพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น ($\bar{x}=4.47$) ศูนย์บริการสาธารณสุขเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้กับชุมชน เครือข่ายและหน่วยงานภายนอก ($\bar{x}=4.32$) ศูนย์บริการสาธารณสุข เปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นและศูนย์บริการสาธารณสุขแสวงหาความร่วมมือในการเรียนรู้ร่วมกับผู้รับบริการ ชุมชน เครือข่าย และหน่วยงานภายนอก ($\bar{x}=4.29$) มีค่าเฉลี่ยระดับสูงมาก โดยบุคลากรได้รับอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้และการปฏิบัติงานของตนเอง ($\bar{x}=3.74$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับสูง สำหรับกลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบว่าศูนย์บริการสาธารณสุขเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้กับชุมชน เครือข่ายและหน่วยงานภายนอก ($\bar{x}=4.01$) ค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับสูง และบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แก้ไขปัญหาและเรียนรู้ร่วมกับทีมบริหารของศูนย์บริการสาธารณสุข ($\bar{x}=3.50$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับสูง

4) *ด้านความรู้* กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข พบว่า ศูนย์บริการสาธารณสุขมีการแสวงหาความรู้ที่จำเป็นจากภายในและภายนอกหน่วยงานมาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ ($\bar{x}=4.26$) ศูนย์บริการสาธารณสุขตระหนักถึงความจำเป็นในการแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากร ผู้รับบริการ หน่วยงานภายนอก ($\bar{x}=4.21$) มีค่าเฉลี่ยระดับสูงมาก โดยศูนย์บริการสาธารณสุขมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประจําถ่ายทอดความรู้ วัสดุปฏิบัติที่ดีหรือนวัตกรรม เพื่อสร้างการเรียนรู้ของหน่วยงาน ($\bar{x}=3.71$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับสูง ส่วนกลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข พบว่าศูนย์บริการสาธารณสุขมีการแสวงหาความรู้ที่จำเป็นจากภายในและภายนอกหน่วยงานมาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ ($\bar{x}=3.79$) ค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับสูง และศูนย์บริการสาธารณสุขมีการศึกษาจากหน่วยงานที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) ($\bar{x}=3.57$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับสูง

5) ด้านเทคโนโลยี กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข บุคลากรใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการเรียนรู้หรือสนับสนุนการทำงาน เช่น อีเมลล์ (E MAIL) เว็บบอร์ด (WEBBOARD) ไลน์ (LINE) ($\bar{x}=4.11$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และอยู่ในระดับสูง และบุคลากรมีข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ที่มีคุณภาพพร้อมใช้งานเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานประจำ ($\bar{x}=3.50$) ค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับสูง กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบว่า บุคลากรใช้เทคโนโลยี เพื่อช่วยในการเรียนรู้หรือสนับสนุนการทำงาน เช่น อีเมลล์ (E MAIL) เว็บบอร์ด (WEBBOARD) ไลน์ (LINE) ($\bar{x}=3.87$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และอยู่ในระดับสูง และบุคลากรนำสื่อมัลติมีเดีย เช่น ข้อความเสียง ภาพเคลื่อนไหว และวีดิทัศน์ มาช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ระดับสูง ($\bar{x}=3.51$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับสูง

1.3.4 ผลการวิจัยตามสมมติฐาน

1) ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวม และรายด้าน 5 ด้านระหว่างศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข พบว่าภาพรวมและด้านองค์กร ด้านบุคคล และด้านความรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ไม่พบความแตกต่างของด้านการเรียนรู้และด้านเทคโนโลยี เมื่อพิจารณาข้อคำถามรายชื่อ พบข้อที่แตกต่าง ดังนี้

(1) ด้านองค์กร 4 ข้อคำถามแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ข้อ 1.ศูนย์บริการสาธารณสุขของมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ข้อ 2.ศูนย์บริการสาธารณสุขมีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ของท่าน และ ข้อ 5.ศูนย์บริการสาธารณสุขสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากความผิดพลาดต่างๆ กับการเรียนรู้จากความสำเร็จ ข้อ 8.ศูนย์บริการสาธารณสุขมีการบริหารงานเน้นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน

(2) ด้านบุคคล พบว่า 4 ข้อคำถามแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ข้อ 4. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านมีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ ชุมชน เพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น ข้อ 5. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น ข้อ 6. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้กับชุมชน เครือข่ายและหน่วยงานภายนอก และข้อ 7. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านแสวงหาความร่วมมือในการเรียนรู้ร่วมกับผู้รับบริการชุมชน เครือข่าย และหน่วยงานภายนอก

(3) ด้านความรู้ พบว่า 7 ข้อคำถามแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ ข้อ 1. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านแสวงหาความรู้ที่จำเป็นจากภายในและภายนอก

หน่วยงานมาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอข้อ 2. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านมีการศึกษาคูงานจากหน่วยงานที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice) และนำไปสู่การปฏิบัติ ข้อ 4. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านมีการนำความรู้จากคลังความรู้มากำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ข้อ 5. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านมีการปรับปรุง พัฒนาความรู้ และแนวทางการปฏิบัติให้ทันสมัยอยู่เสมอ ข้อ 6. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านตระหนักถึงความจำเป็นในการแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากร ผู้รับบริการหน่วยงานภายนอก และข้อ 7. ศูนย์บริการสาธารณสุขของท่านมีการจัดตั้งทีมพัฒนาคุณภาพจากสหวิชาชีพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2) ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการสาธารณสุข ในศูนย์ประสานงานที่ 5 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า

(1) อายุที่แตกต่างกันมีการปฏิบัติของตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านองค์กร ด้านบุคคล ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยีและไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่มีอายุ 51-60 ปี มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าบุคลากรที่มีอายุ 22-30 ปี และอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(2) ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีการปฏิบัติของตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านบุคคล ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยีไม่แตกต่างกัน

(3) ตำแหน่งหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านองค์กร ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยีไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการเรียนรู้ ด้านบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่ากลุ่มผู้บริหารและกลุ่มบริการสุขภาพ มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้สูงกว่ากลุ่มสนับสนุนบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และกลุ่มผู้บริหาร มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลสูงกว่ากลุ่มสนับสนุนบริการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(4) ระยะเวลาปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านบุคคล ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยีไม่แตกต่างกัน

(5) การฝึกอบรมที่แตกต่างกันมีการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวม ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคคลแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยบุคลากรที่ได้รับการอบรมมากกว่า 1 ครั้งมีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวม ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคคลสูงกว่าบุคลากรที่ไม่เคยได้รับการอบรม ส่วนด้านองค์กร ด้านความรู้และด้านเทคโนโลยีไม่แตกต่างกัน

1.3.5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการสาธารณสุขในศูนย์ประสานงานที่ 5

โดยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด มีผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 66 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 28.28 กลุ่มตัวอย่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ คือ เนื่องจากการะงานมากขึ้น ขาดอัตรากำลัง ทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง ข้อเสนอแนะ คือ ควรจัดหาช่วงเวลาสำหรับการเรียนรู้ร่วมกันทำ (KM) อย่างสม่ำเสมอและควรจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับการะงาน ปัญหาอุปสรรคด้านองค์กร จากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข คือ ควรเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การสื่อสารนโยบายสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข คือ ควรสร้างบรรยากาศการเรียนรู้โดยจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้บุคลากรทุกเดือน ส่วนศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขให้ข้อเสนอแนะด้านผู้บริหาร ต้องกำหนดกลยุทธ์ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติสู่เป้าหมายได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และถ่ายทอดและประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนรับทราบมาเป็นอันดับแรก ปัญหาอุปสรรคด้านบุคคลจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข คือ ผู้บริหารมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาในการชี้แนะให้แก่บุคลากรในทีม ข้อเสนอแนะ คือ ผู้บริหารควรเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานกับบุคลากรในศูนย์บริการสาธารณสุข เพื่อร่วมเรียนรู้ปัญหาและร่วมกันหาทางแก้ไข และพบว่าไม่มีผู้เสนอปัญหาและข้อเสนอแนะจากจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข ปัญหาด้านความรู้จากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขคือ การไม่นำความรู้ภายนอกมาปรับใช้ จึงทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันตามสถานการณ์ ข้อเสนอแนะ คือ ควรส่งเสริมการนำความรู้จากภายนอกที่ได้จากการอบรมมาพัฒนาแนวปฏิบัติของหน่วยงาน หรือผลิตนวัตกรรม งานวิจัย R2R อย่างต่อเนื่องทุกปี และควรกำหนดให้บุคลากรที่เข้าประชุมอบรมหรือศึกษาดูงานมีเวทีถ่ายทอดความรู้ให้บุคลากรในหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องได้ทราบ ส่วนปัญหาอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรู้ ของศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข คือระบบการจัดเก็บความรู้ยังขาดประสิทธิภาพ ยังไม่เป็นหมวดหมู่ กระจัดกระจาย

ตามงานต่างๆ ไม่เป็นภาพรวมขององค์กร ข้อเสนอแนะ คือ ควรนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บความรู้และกำหนดสถานที่จัดเก็บความรู้เป็นจุดรวมขององค์กรให้ชัดเจน ปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยีของศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข คือ โปรแกรมสารสนเทศที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการผู้ใช้งาน ข้อเสนอแนะ คือ ควรจัดสรรงบประมาณซื้อคอมพิวเตอร์และปริ้นเตอร์ให้เหมาะสมกับการใช้งานจริง

2. อภิปรายผล

ผลการศึกษาการเปรียบเทียบการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างศูนย์บริการสาธารณสุข ที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข ในศูนย์ประสานงานที่ 5 สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบประเด็นที่น่าสนใจและได้นำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

2.1 บุคลากรศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักอนามัยมีนโยบายชัดเจนในการสนับสนุนให้ศูนย์บริการสาธารณสุขผ่านการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขทุกแห่งในปี พ.ศ. 2564 ดังนั้นศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขก็ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพและอยู่ระหว่างกระบวนการพัฒนาคุณภาพและประเมินเพื่อขอรับรองคุณภาพมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขเช่นเดียวกับศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขโดยกระบวนการพัฒนาคุณภาพจะกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ชุมชนและภาคีเครือข่ายโดยมีการปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้องค์ประกอบรายด้านทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับสูงด้วย สอดคล้องตามแนวคิดของ Marquardt (2011) (อ้างในกานต์สุตา มานะศิริานนท์ 2557, น. 11-18) กล่าวว่าการพัฒนาตนเองไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องปรับตัวนำเอาระบบย่อย 5 ระบบ ได้แก่ องค์กร บุคคล ความรู้ เทคโนโลยี มาผสมผสานเข้าในกระบวนการพัฒนาและต้องมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยมีระบบการเรียนรู้ช่วยสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรและพัฒนาไปพร้อมกันทั้ง 5 ระบบ เพื่อสามารถนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ และผลการศึกษาที่สอดคล้องกับวุฒิพร พรหมราษฎร์ (2550) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการพยาบาล โรงพยาบาลเวียงใหญ่ อำเภอเวียงใหญ่ จังหวัดขอนแก่น พบว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง และพบว่าองค์ประกอบ

ด้านภาวะผู้นำ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน บรรยายาสององค์กร การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การบริหาร องค์กร เทคโนโลยีที่นำมาใช้ การคิดอย่างเป็นระบบ การเป็นบุคคลที่รอบรู้และการมีแบบแผนทาง ความคิดอยู่ในระดับสูงทุกองค์ประกอบ นอกจากนี้พบว่า บุญทิพย์ สิริรังสี (2559) ศึกษาการพัฒนา กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่าระดับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในระดับมากและตัวแบบที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทที่สามารถพัฒนาสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การปรับเปลี่ยน องค์กร การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการให้อำนาจสมาชิก ผลการศึกษารังสีนี้มีผลต่างจาก สุมนา บุญหลาย (2550) พบว่า พยาบาลในโรงพยาบาลศิริราชมีการรับรู้ถึงความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ในระดับปานกลาง และสุกานดา สำเภาทอง (2554) ศึกษาเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ระหว่างโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจ ราชการสาธารณสุขที่ 1 ที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล พบว่าระดับการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 1 ที่ได้รับการรับรองคุณภาพอยู่ในระดับสูง ส่วนโรงพยาบาลที่ยังไม่ได้รับการรับรองคุณภาพอยู่ใน ระดับปานกลาง ความแตกต่างของผลการศึกษานี้อาจเกิดจากลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง บริบทของ สถานพยาบาลและขนาดของโครงสร้างสายงานบังคับบัญชาที่ต่างกัน โดยมีประเด็นที่น่าอภิปราย ดังนี้

2.1.1 ด้านบุคคล พบว่าบุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 มีการปฏิบัติตามแนวทางการ พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคล อยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดใน 5 ด้าน เมื่อพิจารณา ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ 1 ที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบว่า มีระดับการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ย สูงที่สุดใน 5 ด้าน ทั้งนี้อธิบายได้ว่า ศูนย์บริการสาธารณสุขมีการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ด้านบุคคลเป็นส่วนใหญ่ซึ่งถือเป็นจุดแข็ง การพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานศูนย์บริการ สาธารณสุขผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนบุคลากรได้เรียนรู้จากการทำงานและให้อำนาจการตัดสินใจ กับผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงบุคลากรให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้รับผลงานโดยเรียนรู้ความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการ ชุมชน และเครือข่ายเพื่อให้มั่นใจว่าจัดบริการที่สอดคล้องกับ ความ ต้องการ สอดคล้องกับแนวความคิดของ Marquart 2011 (อ้างในกานต์สุดา มาฆะศิรินันท์ และวีรฐ มาฆะศิรินันท์ 2557, น. 295-296) ระบบย่อยด้านคนขององค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยบุคลากร ทุกคนในองค์กร ผู้บริหาร/ผู้นำ ลูกค้า พันธมิตรและชุมชนซึ่งทุกกลุ่มมีคุณค่าต่อองค์กรจะต้องได้รับการ เสริมพลังโดยเรียนรู้ร่วมกันและสอดคล้องกับการศึกษาของบุญทิพย์ สิริรังสี (2559) องค์ประกอบ การเสริมพลังอำนาจสมาชิกมีความสำคัญอันดับแรกมีค่าเฉลี่ยคะแนนสูงสุด ด้านผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดี

มีวิสัยทัศน์ก้าวไกลในการเรียนรู้ ด้านผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน รับถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่/ผู้ป่วย/ญาติในแต่ละกลุ่ม จากการศึกษาพบการปฏิบัติในประเด็นผู้รับบริการ ชุมชน และเครือข่ายมากที่สุด รองลงมาคือ ประเด็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากศูนย์บริการสาธารณสุขให้บริการด้านการสร้างเสริมสุขภาพ ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้และความร่วมมือจากประชาชน ชุมชนและภาคีเครือข่ายงานจึงจะสำเร็จได้ดี ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับบุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และพลาพรรณ คำพรรณ (2550) พบว่าองค์กรจะต้องมีการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้า ผู้ค้า ซัพพลายเออร์ ชุมชน สมาคมวิชาชีพและสถาบันการศึกษา มีการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ รวมถึงการแสวงหาความรู้ที่จะช่วยให้การทำงานดีขึ้น เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจ

2.1.2 ด้านการเรียนรู้ พบว่าบุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบว่ามีระดับการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ในระดับสูง เช่นกัน อธิบายได้ว่าการที่ศูนย์บริการสาธารณสุขที่เข้าสู่กระบวนการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขเป็นกลไกกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และเกิดความมุ่งมั่นของบุคลากร ทีมผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารในการพัฒนาระบบงานทั้งองค์กร การพัฒนาคุณภาพผ่านวงจรการปฏิบัติ (PDCA) และใช้ 3P กำหนดเป้าหมายกระบวนการ ผลลัพธ์มีการกำกับติดตามตัวชี้วัด ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาาร่วมกันของทีมผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาความรู้ความสามารถ มีการประชุมและอบรมอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องสอดคล้องกับประทีป พงษ์สำราญ (2556) พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยด้านการเรียนรู้ในระดับมาก และพระสุวรรณีธีรจารย์ และพระมหาสังเวช จนทโสภี (ศรีโคตร) (2551) ศึกษาสภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยวิทยาเขตขอนแก่นตามทฤษฎีของไมเคิล มาร์ควอดท์ ผลการศึกษาพบว่าระดับองค์ประกอบที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์ และเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านพลวัตรของการเรียนรู้ โดยบุคลากรทุกหน่วยงานให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้โดยมีการจัดอบรม ประชุม และสัมมนาต่อเนื่อง

2.1.3 ด้านองค์กร พบว่าบุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กรอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบว่ามีระดับการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กรอยู่ในระดับสูง เช่นกัน อธิบายได้ว่ากระบวนการ

พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ชัดเจนทำให้บุคลากรมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน บุคลากรทุกระดับมีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันให้การยอมรับและผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานเอื้อต่อการเรียนรู้โดยการตั้งคณะทำงานจากทีมสหวิชาชีพพร้อมเรียนรู้และปฏิบัติงานร่วมกัน สอดคล้องกับแนวความคิดของ Marquart 2011(อ้างในกานต์สุตา มาพะศิรินันท์ และ วิรุฐ มาพะศิรินันท์ 2557, น. 61-63) องค์ประกอบที่สำคัญ 4 อย่างของระบบย่อยด้านองค์กร ที่ทำให้กลุ่มคนที่ทำงานพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างองค์กร สอดคล้องกับเพ็ญภา ปรภาวัต (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลดอกสัก พบว่า วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กร มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และปวีณา เปี่ยมสวัสดิ์ (2558) ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทเมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) พบว่าด้านองค์กรอยู่ในระดับมาก 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดสนับสนุนวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรมีบรรยากาศที่สนับสนุนและตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ และองค์กรของท่านมีความผูกพันต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา จากผลการศึกษาพบว่า ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านองค์กรต่ำสุด คือ มีการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากกลยุทธ์นี้ยังไม่ได้รับการสนับสนุนหรือให้ความสำคัญจากผู้บริหาร ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของดิเรก วรรณเสียร (2555) พบว่าการจูงใจมีค่าเฉลี่ยระดับสูงและมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 การจูงใจจะช่วยเสริมแรงให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นทำสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2.1.4 ด้านความรู้ พบว่าบุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรู้อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้การรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบว่ามีระดับการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรู้อยู่ในระดับสูงเช่นกัน อธิบายได้ว่า ศูนย์บริการสาธารณสุขมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพรับผิดชอบเรื่องการจัดการความรู้ สนับสนุนให้บุคลากรแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีการรวบรวมองค์ความรู้ของศูนย์บริการสาธารณสุขและองค์ความรู้ที่ได้จากการประชุมอบรมหรือการศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์และรวบรวม

จัดเก็บไว้มุมจัดการความรู้ของศูนย์บริการสาธารณสุข โดยจัดเก็บอย่างเป็นระบบและง่ายต่อการสืบค้น บุคลากรสามารถนำความรู้ที่จัดเก็บมาใช้พัฒนาตนเองและสร้างแนวปฏิบัติหรือนวัตกรรม มีการจัดเวทีหรือประชุมเพื่อเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในและนอกหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวความคิดของ Marquart (2011) (อ้างในกานต์สุตา มาพะสิรานนท์ และวีรุธ มาพะสิรานนท์ 2557, น. 65-67) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่จะประสบความสำเร็จมีระบบย่อยด้านความรู้เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกหน่วยงาน การสร้างความรู้ตั้งแต่ต้นนวัตกรรมจนถึงงานวิจัย การเก็บความรู้ที่มีค่าขององค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรเข้าถึงได้ง่าย และส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว มีการถ่ายโอนความรู้และนำมาใช้อย่างสร้างสรรค์และต่อเนื่องสอดคล้องกับการศึกษาของพิรพงษ์ เหลืองรุ่งทรัพย์ (2552) ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า ด้านความรู้อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2.1.5 ด้านเทคโนโลยี พบว่าบุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขพบว่ามีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับสูง เช่นกัน อธิบายได้ว่าบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและสื่อสารข้อมูลได้ทันเหตุการณ์และสะดวกมากขึ้นและสามารถเข้าถึงข้อมูลนำมาจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการสาธารณสุขสอดคล้องกับ Marquart (2011) (อ้างในกานต์สุตา มาพะสิรานนท์ และวีรุธ มาพะสิรานนท์ 2557, น. 295-297) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (technology Subsystem) จะต้องประกอบด้วยเครือข่ายเทคโนโลยีแบบผสมผสานเครื่องมือทางด้านข่าวสารที่จะทำให้คนสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนข้อมูลและเรียนรู้กันได้ ซึ่งเครือข่ายและเครื่องมือประกอบด้วยกระบวนการทางเทคนิค ระบบ โครงสร้างต่างๆ รวมถึงอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ได้อย่างอิสระ สอดคล้องกับการศึกษาของประทีป พงษ์สำราญ (2556) พบว่าองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2.2 ผลการศึกษาเปรียบเทียบการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในภาพรวมพบว่า บุคลากรศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขสำนักงานมัธย กรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมสูงกว่าศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข

ผ่านกระบวนการประเมินและรับรองคุณภาพ ซึ่งช่วยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ข้อที่แตกต่างในด้านองค์กรอาจเนื่องมาจากผู้บริหารร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร ที่ผลักดันให้ทุกคนก้าวไปข้างหน้าและสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับ ทำให้บุคลากรเข้าใจถึงเป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพศูนย์บริการสาธารณสุขเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงมีบรรยากาศการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันของทีมพัฒนาคุณภาพซึ่งมาจากสาขาวิชาชีพผ่านการประชุมทบทวนผลการดำเนินงานที่เป็น ไปตามเป้าหมายหรือไม่เป็นตามเป้าหมายเพื่อเรียนรู้และหาโอกาสในการพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้นอย่าง ต่อเนื่องสอดคล้องกับแผนภาพ ประภาวดี (2552) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของโรงพยาบาลดอกสัก พบว่า วัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ บรรยากาศในการทำงาน โครงสร้างองค์กร การจูงใจและภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เช่นเดียวกับแพนศรี ศรีจันทิก (2554) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน พบว่าปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ด้านโครงสร้าง องค์กรและการบริหารจัดการส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

ข้อที่แตกต่างในด้านบุคคล อาจเนื่องมาจากการพัฒนาคุณภาพศูนย์บริการสาธารณสุข บุคลากรของศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขให้ความสำคัญ กับการเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการโดยการสอบถามความพึงพอใจและ ไม่พึงพอใจในบริการเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้น มีการเรียนรู้และ ทำงานร่วมกันของบุคลากร ชุมชน เครือข่าย เช่น อาสาสมัครสาธารณสุข บุคลากรเขต และหน่วยงาน ภายนอก เช่น โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย กระทรวงสาธารณสุข และศูนย์บริการสาธารณสุขมีการจัด กิจกรรม เช่น การให้ความรู้ นิทรรศการอบรมให้ผู้รับบริการได้เรียนรู้การดูแลสุขภาพ จะช่วยเพิ่ม ความพึงพอใจในบริการของศูนย์บริการสาธารณสุข เนื่องจากบุคลากรศูนย์บริการสาธารณสุขมีจำนวน น้อย การแสวงหาความร่วมมือกับภายนอกและเครือข่ายจะช่วยให้เกิดการบูรณาการในการทำงานและ เรียนรู้ร่วมกันสอดคล้องกับบุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และพลาพรรณ คำพรรณ (2550) พบว่าองค์กร จะต้องมีการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้า ผู้ค้า ซัพพลายเออร์ ชุมชน สมาคมวิชาชีพและสถาบันการศึกษา มีการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ รวมถึงการแสวงหาความรู้ที่จะช่วยให้การทำงานดีขึ้น เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจ

ข้อที่แตกต่างในด้านความรู้คือการแสวงหาความรู้ที่จำเป็นจากภายในและภายนอก หน่วยงานมาปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

(Best practice) และนำไปสู่การปฏิบัติ มีการนำความรู้จากคลังความรู้มากำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยงาน มีการปรับปรุง พัฒนาความรู้ และแนวทางการปฏิบัติให้ทันสมัยอยู่เสมอ ตระหนักถึงความจำเป็นในการแบ่งปันความรู้ให้กับบุคลากร ผู้รับบริการหน่วยงานภายนอก และมีการจัดตั้งทีมพัฒนาคุณภาพจากสหวิชาชีพและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากทีมพัฒนาคุณภาพศูนย์บริการสาธารณสุขที่ผ่านการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขนำการบริหารจัดการความรู้มาใช้ในการทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการศึกษาโรงพยาบาลในเขตภาคเหนือตอนล่างของ จิตินันท์ อัครเดชอนันต์ พิชชานันท์ สุริยรัตน์ และรวงผึ้ง ทาซ่าง (2553) ที่ศึกษาศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานบริการด้านสุขภาพในประเทศไทยพบว่าการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บรรยากาศการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทุกคู่เป็น 0.61 และตัวแปรทั้งสามสามารถร่วมพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการเรียนรู้และด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยไม่แตกต่างกันนั้นอธิบายได้ว่าแม้ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขก็อยู่ระหว่างกระบวนการพัฒนาคุณภาพและการประเมินเพื่อขอรับรองคุณภาพเช่นกันโดยมีการนำมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุขมาเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบบริการทั้งภายในศูนย์บริการสาธารณสุขและในชุมชนโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA การพัฒนาคุณภาพจะสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยความมุ่งมั่นของบุคลากรทุกคนในองค์กรที่จะทำงานให้สำเร็จและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเนื่องจากศูนย์บริการสาธารณสุขเป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านสุขภาพขาดบุคลากรที่มีความชำนาญด้านเทคโนโลยี และมีข้อจำกัดในการพัฒนา ด้านเทคโนโลยี เช่น การเพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ต้องเป็นไปตามระเบียบราชการของกรุงเทพมหานคร หรือระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความหลากหลายทั้งสำนักอนามัย สำนักงานหลักประกันสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งศูนย์บริการสาธารณสุขทุกแห่งใช้งานเช่นเดียวกัน ดังนั้นคะแนนเฉลี่ยระดับการปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงไม่แตกต่างกัน ชัดแจ้งกับ สุกานดา ลำภาทอง (2554) ศึกษาเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มโรงพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ระหว่างโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 1 ที่ได้รับและยังไม่ได้การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล พบว่าด้านการเรียนรู้และด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05ของผลการศึกษานี้อาจเนื่องจากลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง บริบทของสถานพยาบาลและขนาดของโครงสร้างสายงานบังคับบัญชาที่ต่างกัน

2.3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม และรายด้านทั้ง 5 ด้านของบุคลากรในศูนย์ประสานงานที่ 5 จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการศึกษา พบว่า

2.3.1 บุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 ที่มีอายุแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงด้านองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงกระบวนการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานศูนย์บริการ สาธารณสุขที่เน้นคุณภาพ ความปลอดภัยและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ทำให้บุคลากรทุกระดับ ซึ่งมีทุกกลุ่มอายุรับรู้ถึงเป้าหมายงานของตนตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีและสามารถปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอายุจึงเป็นเพียงปัจจัยหนึ่ง ซึ่งไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม ผลการศึกษาค้นคว้าสอดคล้องกับการศึกษาของสุชนา สีหะวงษ์ (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 จังหวัดอุบลราชธานี พบว่าอายุไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และกาญจนา สุขทวี (2553) ศึกษาความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สำนักกองกลาง สำนักราชเลขาธิการที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับการศึกษาของรุ่งศรี ปัจจัย (2559) ศึกษาการพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์พบว่า บุคลากรโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ที่มีอายุต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ผลการศึกษานี้ขัดแย้งกับการศึกษาของณัฐกฤตา อ่อนธรรม (2554) ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติที่มีอายุต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมและด้านองค์กร บุคคล เทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพิมพ์ชนก วงษ์เจริญ (2558) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษาโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์พบว่า อายุต่างกันมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์แตกต่างกันในภาพรวมและด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความรู้แห่งตน ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรศูนย์ประสานงาน 5 ที่มีอายุ 51-60 ปี มีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่า บุคลากรที่มีอายุ 22-30 ปีและอายุ 31-40 ปี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรที่อายุ 51-60 ปี ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันรวมถึงความรับผิดชอบ

ที่สูงขึ้นตามวัยวุฒิที่สูงขึ้นด้วยสอดคล้องกับการศึกษาของปวีณา เปี่ยมสวัสดิ์ (2558) ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรบริษัทเมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) พบว่าบุคลากรอายุต่างกันมีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3.2 บุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 ที่มีระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมและด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านบุคคล ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยีไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากนโยบายของผู้บริหารให้บุคลากรทุกระดับแม้ว่าระดับการศึกษาหรือระยะเวลาที่ปฏิบัติงานต่างกันก็ได้รับโอกาสในการเรียนรู้พัฒนาตนเองและตัดสินใจในงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ด้านสาธารณสุขในปัจจุบัน รวมถึงบุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ก็จะได้รับการสอนงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานจากบุคลากรที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานมาก่อนจึงไม่พบความแตกต่างในปัจจุบันด้านการศึกษาและระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของปิยาภรณ์ แหวะสอน (2556) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและด้านบรรยากาศองค์กรและการเสริมสร้างพลังอำนาจ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัดโรงพยาบาลศูนย์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัดโรงพยาบาลศูนย์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เช่นเดียวกับการศึกษาของ

ภักดีสิริ แอนิหน (2557) พบว่าบุคลากรของโรงพยาบาลนครธนที่มีระดับการศึกษาและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเอื้ออำนาจแก่บุคลากร ด้านการจัดการความรู้และด้านเทคโนโลยีไม่แตกต่างกันซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้ขัดแย้งกับการศึกษาพิมพ์ชนก วงษ์เจริญ (2558) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษาโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์พบว่าระดับการศึกษาต่างกันมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์แตกต่างกันในภาพรวมและด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์แตกต่างกันในภาพรวมและด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.3.3 บุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 ที่มีตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงานแตกต่างกัน

มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมไม่แตกต่างกัน แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจากบุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 ทุกระดับไม่ว่า กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มบริการสุขภาพและกลุ่มสนับสนุนบริการ ได้รับการสนับสนุนให้เรียนรู้และมีอำนาจตัดสินใจตามหน้าที่ความรับผิดชอบ มีโอกาสแสดงความคิดเห็นให้เกิดการเรียนรู้พัฒนาตนเองและเรียนรู้ร่วมกันของผู้ร่วมงาน ผลการศึกษาค้นคว้าสอดคล้องกับการศึกษาของสุชนา สีหะวงษ์ (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านตำแหน่งปัจจุบันที่แตกต่างกันพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 7 จังหวัดอุบลราชธานี เช่นเดียวกับ การศึกษาของอารยา บวรพานิชย์ (2553) พบว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่มีตำแหน่ง หน้าที่การปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายด้าน พลวัตรการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเอื้ออำนาจแก่บุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าขัดแย้งกับ

ภักดีศิริ แอนิหน (2557) พบว่าบุคลากรของโรงพยาบาลนครชนที่มีตำแหน่ง งานต่างกัน ได้แก่ ผู้อำนวยการ/ผู้จัดการฝ่าย/หัวหน้าแผนกและกลุ่มพนักงานมีความคิดเห็นในการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและด้านพลวัตรการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการ เอื้ออำนาจแก่บุคลากร ด้านการจัดการความรู้และด้านเทคโนโลยีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 เช่นเดียวกับรุ่งศรี ปัจจัย (2559) ศึกษาการพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์พบว่า บุคลากรโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ที่มีตำแหน่งงาน ต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่ากลุ่มผู้บริหารและกลุ่มบริการสุขภาพ มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้สูงกว่ากลุ่มสนับสนุน บริการ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงด้านการรักษาพยาบาลและส่งเสริม ป้องกันและฟื้นฟูสุขภาพผู้รับบริการ ดังนั้นจึงมีการเรียนรู้ข้อมูลที่ทันสมัยมาประยุกต์สู่การปฏิบัติงาน อย่างมีคุณภาพ และพบว่ากลุ่มผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบุคคลสูงกว่ากลุ่มสนับสนุนบริการ ทั้งนี้อธิบายได้ว่าการเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารทุกระดับที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้และนำมา ปรับปรุงดำเนินงานของศูนย์บริการสาธารณสุขให้สำเร็จตามเป้าหมาย

2.3.3 บุคลากรศูนย์ประสานงานที่ 5 ที่มีการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน

มีการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมแตกต่างกัน โดยบุคลากร ที่ได้รับการอบรมมากกว่า 1 ครั้งมีการปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวม

ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคคลสูงกว่าบุคลากรที่ไม่เคยได้รับการอบรม ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่า บุคลากร ศูนย์ประสานงานที่ 5 ที่ได้รับการฝึกอบรมองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่า 1 ครั้งมีความตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเอง สามารถร่วมกันกำหนดความต้องการและเป้าหมายขององค์กรได้และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องรัชฎา ประสิทธิ์พรชัย (2553) ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กรณีศึกษา: สำนักงานใหญ่) พบว่าจำนวนครั้งต่อการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในภาพรวมและรายด้านมีการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีแบบแผนความคิด การเป็นบุคคลรอบรู้ ความคิดเป็นระบบ เช่นเดียวกับปียากรณ์ แหวะสอน (2556) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและด้านบรรยากาศองค์กรและการเสริมสร้างพลังอำนาจ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มการพยาบาลผู้ป่วยผ่าตัดโรงพยาบาลศูนย์ ภาควิชาศัลยกรรมพบว่าการอบรมเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($r=0.099$)

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาเปรียบเทียบการปฏิบัติของบุคลากรตามแนวทางพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างศูนย์บริการสาธารณสุขในศูนย์ประสานงานที่ 5 ที่ได้รับและยังไม่ได้การรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย การพัฒนาศูนย์บริการสาธารณสุขไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องปรับตัวนำเอาระบบย่อย 5 ระบบ ได้แก่ องค์กร บุคคล ความรู้ เทคโนโลยี มาผสมผสานเข้าในกระบวนการพัฒนาโดยมีการเรียนรู้แทรกไปในทุกระบบ ดังนั้นเพื่อรักษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงควรพัฒนาระบบย่อยทั้ง 5 ระบบเพื่อไม่ให้ระบบใดระบบหนึ่งอ่อนแอลง โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีคะแนนน้อยที่สุดไปหามากที่สุด ดังนี้

3.1.1 ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ยังไม่ได้การรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข

1) ด้านองค์กร จากการศึกษาพบว่าปฏิบัติที่แตกต่างจากศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานซึ่งสามารถนำมาพัฒนาได้ คือ ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่สนับสนุนการเรียนรู้ และเน้นการสื่อสารไปยังบุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ สร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กรในการให้รางวัลแก่บุคลากรหรือทีมงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี สื่อสารให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงผลงานของผู้นั้นเพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้ปฏิบัติงาน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมในลักษณะทีมข้ามสายงาน มอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามความ

รับผิดชอบเพื่อบุคลากรเกิดการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ นำปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นมาร่วมเรียนรู้เพื่อหาโอกาสพัฒนาและเป็นแรงผลักดันต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

2) **ด้านความรู้ ผู้บริหาร** ควรให้บุคลากรมีโอกาสเข้าศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice) เพื่อเรียนรู้ระบบงานเปรียบเทียบวิธีการทำงาน ผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการทำงานของศูนย์บริการสาธารณสุขให้ดีขึ้น ควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงาน จัดทำแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) ประจำปีเผยแพร่ให้บุคลากรรับทราบ และการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บความรู้

3) **ด้านเทคโนโลยี ผู้บริหาร** ควรสนับสนุนให้มีการใช้สื่อมัลติมีเดียหรือเทคโนโลยีมาช่วยอำนวยความสะดวกในการนำเสนอ เผยแพร่และแบ่งปันและจัดเก็บความรู้ สนับสนุนให้มีการพัฒนาโปรแกรมสารสนเทศ ที่มีคุณภาพพร้อมใช้งานและตรงความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อใช้สนับสนุนการทำงานประจำ และสนับสนุนให้บุคลากรเข้าการอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญในการใช้โปรแกรม จัดซื้อคอมพิวเตอร์และเครื่องพิมพ์ให้มีจำนวนที่เหมาะสมกับการใช้งานจริง

4) **ด้านการเรียนรู้ ผู้บริหาร** ควรจัดอบรมเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจการเรียนรู้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ส่งเสริมให้การเรียนรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน สนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อพัฒนาศักยภาพตามหน้าที่ความรับผิดชอบและให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เป็นทีม ควรจัดหาช่วงเวลาที่เหมาะสมที่ทุกคนพร้อม กำหนดเวลาประจำสำหรับการเรียนรู้ร่วมกัน ทำ (KM) อย่างสม่ำเสมอ

5) **ด้านบุคคล ผู้บริหาร** สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในบุคลากรทุกระดับ โดยกระตุ้นให้บุคลากรภายในศูนย์บริการสาธารณสุขมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนเองในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการเพื่อให้มั่นใจว่าจัดบริการที่สอดคล้องกับความต้องการ รวมถึงการแสวงหาความร่วมมือจากภายนอกโดยจัดกิจกรรมหรือเข้าร่วมประชุมกับชุมชน ภาาีเครือข่าย หน่วยงานภายนอกเพื่อช่วยให้เกิดการบูรณาการในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน และจัดอัตรากำลังให้เพียงพอต่อภาระงานที่เพิ่มขึ้น

3.1.2 ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์บริการสาธารณสุข

1) **ด้านเทคโนโลยี ผู้บริหาร** ควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาโปรแกรมสารสนเทศที่มีคุณภาพพร้อมใช้งานและตรงความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อใช้สนับสนุนการทำงานประจำ และสนับสนุนให้บุคลากรเข้าการอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดทักษะและความชำนาญในการใช้โปรแกรม จัดซื้อคอมพิวเตอร์และเครื่องพิมพ์ให้มีจำนวนที่เหมาะสมกับการใช้งานจริง

2) **ด้านองค์กร** ผู้บริหารควรสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กรในการให้รางวัล แก่บุคลากรหรือทีมงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี สื่อสารให้ทุกคนในองค์กรได้รับทราบถึงผลงานของ ผู้นั้นเพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้ปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้โดยจัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ บุคลากรทุกคน

3) **ด้านการเรียนรู้** ผู้บริหารส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการ ทำงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ทำ (KM) อย่างสม่ำเสมอโดยกำหนดเวลาที่เหมาะสม ที่บุคลากรสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ และจัดอบรมเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร สร้างความเข้าใจการเรียนรู้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

4) **ด้านความรู้ผู้บริหาร** ควรให้บุคลากรมีโอกาสเข้าศึกษาดูงานจากหน่วยงาน ที่มีวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice) เพื่อเรียนรู้ระบบงานเปรียบเทียบวิธีการทำงาน ผลการ ปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการทำงานของศูนย์บริการสาธารณสุขให้ดีขึ้น ควรให้ความสำคัญกับการ บริหารจัดการความรู้ในหน่วยงาน จัดทำแผนกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) ประจำปีเผยแพร่ให้ บุคลากรรับทราบ และการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บความรู้

5) **ด้านบุคคล** ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ให้อำนาจ บุคลากรในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการ เรียนรู้ขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

3.1.3 ศูนย์บริการสาธารณสุขที่ได้รับและยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน

ศูนย์บริการสาธารณสุข ควรจัดอบรมหลักสูตรการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรอย่างน้อย 2 ครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจการเรียนรู้ว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เน้นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณโดยการเก็บ แบบสอบถามและดำเนินการในส่วนศูนย์บริการสาธารณสุขในศูนย์ประสานงานที่ 5 ซึ่งมีศูนย์บริการ สาธารณสุขจำนวน 12 แห่ง เท่านั้น อาจทำให้ผลการวิจัยคลาดเคลื่อน ครั้งต่อไปควรทำการศึกษาวิจัย เชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร โดยขยายการศึกษาให้ครอบคลุมศูนย์ทุกประสานงาน ซึ่งมีศูนย์บริการ สาธารณสุข 68 แห่ง

3.1.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการ สาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร เนื่องจากผู้นำมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กร โดยศึกษาปัจจัยด้านการมีวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ชัดเจน ด้านการสร้างพันธกิจของ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ด้านเทคโนโลยี และการใช้นวัตกรรม

3.1.3 ควรศึกษาหาปัจจัยอื่นๆ เช่น ความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจ การเปิดโอกาสในการเรียนรู้ การให้รางวัล ความผูกพันและความจงรักภักดี ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการสาธิตสุข สำนักรอนามัย กรุงเทพมหานครได้

