

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยพรรณนา (Descriptive Research) เพื่อพัฒนาตัวแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

- 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 1.2 องค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี (ซึ่งได้จากข้อคำถามปลายปิด และคำถามปลายเปิดที่เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม)

ส่วนที่ 2 เสนอตัวแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

ส่วนที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมของตัวแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีตามความเหมาะสมของตัวแบบ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

ส่วนที่ 1 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

- 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ปฏิบัติงานในหน่วยงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล (N= 271)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. อายุ		
20 – 25 ปี	13	4.80
26 – 30 ปี	15	5.54
31 – 35 ปี	82	30.26
36 ปี ขึ้นไป	161	59.41
รวม	271	100.0
2. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	239	88.19
ปริญญาโท	31	11.44
ปริญญาเอก	1	0.37
รวม	271	100.0
3. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
หัวหน้างาน	10	3.69
หัวหน้าหอผู้ป่วย	12	4.43
พยาบาลปฏิบัติการ	246	90.77
อื่นๆ	3	1.11
รวม	271	100.0
4. ปฏิบัติงานในหน่วยงาน		
ศัลยกรรม	53	19.56
ศัลยกรรมกระดูก	33	12.18
อายุรกรรม	20	7.38
กุมารเวชกรรม	37	13.65
ห้องผู้ป่วยหนัก โรคหัวใจ	12	4.43
ห้องผู้ป่วยหนัก	13	4.80
อุบัติเหตุและฉุกเฉิน	15	5.54

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ห้องผ่าตัด	9	3.32
หน่วยงานอื่นๆ ได้แก่ (ตึกหน่วย-เนย, หลุยส์, ท่าไม้, วิไอพี, ประจักษ์, ตาหญิง- ตาชาย)	65	23.99
รวม	271	100.0
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่ง		
พยาบาลวิชาชีพ		
1 – 5 ปี	28	10.33
6 – 10 ปี	46	16.97
11 – 15 ปี	197	72.69
รวม	271	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 36 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 59.41 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 88.19 เป็นพยาบาลประจำการมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 90.77 ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ๆ จำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 23.99 และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 72.69

1.2 องค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล
โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี การวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี เสนอเป็นภาพรวม 5 องค์ประกอบ และรายชื่อย่อย ของแต่ละองค์ประกอบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดง

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่ม
การพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำแนกตามองค์ประกอบ (N = 271)

องค์ประกอบ	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
การเสริมพลังอำนาจสมาชิก	4.32	0.65	มาก
พลวัตการเรียนรู้	3.42	0.62	ปานกลาง
การปรับเปลี่ยนองค์การ	3.35	0.63	ปานกลาง
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	3.29	0.76	ปานกลาง
การจัดการความรู้	3.20	0.66	ปานกลาง
รวมเฉลี่ยทุกองค์ประกอบ	3.51	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.2พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล
โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ในภาพรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$, SD.= 0.60) เมื่อ
พิจารณารายองค์ประกอบในแต่ละด้าน พบว่าองค์ประกอบที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการเสริมพลัง
อำนาจสมาชิกองค์การ ($\bar{X} = 4.32$, SD.= 0.65) ส่วนองค์ประกอบที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่
ด้านพลวัตการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.42$, SD.= 0.62) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ($\bar{X} = 3.35$, SD.= 0.63)
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.29$, SD.= 0.76) และด้านการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.20$,
SD.= 0.66)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่ม
การพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำแนกตามองค์ประกอบด้านการเสริมพลัง
อำนาจสมาชิกองค์กร (N = 271)

ด้านการเสริมพลังอำนาจสมาชิก	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
1. ส่งเสริมให้พยาบาลทำงานเป็นทีมร่วมกับสห สาขาวิชาชีพ เช่น พยาบาลเป็นกรรมการทีม PCT การออกหน่วยเคลื่อนที่ การประชุมกลุ่ม เป็นต้น	3.45	0.87	ปานกลาง
2. รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพบริการให้ ดียิ่งขึ้น เช่น การประเมินผลการบริการ (IPV, OPV)	3.51	0.82	มาก
3. มอบหมายงานอย่างมีลายลักษณ์อักษรแก่ พยาบาลตามตำแหน่งและความสามารถ ของแต่ละคน	3.72	0.84	มาก
4. จัดให้มีการปฐมนิเทศ แก่บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติ ใหม่ในหน่วยงาน เพื่อพัฒนาความพร้อมและความ มั่นใจในการปฏิบัติงาน	3.92	0.77	มาก
5. มีการให้คำแนะนำ การสอนงานจากหัวหน้า และ ผู้ร่วมงานที่มีทักษะ ประสบการณ์มากกว่า เพื่อ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ	3.70	0.81	มาก
6. จัดกิจกรรมร่วมการเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร	3.27	0.82	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	4.32	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในองค์ประกอบการด้าน
การเสริมพลังอำนาจสมาชิกโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, SD.= 0.65) เมื่อแยกเป็นกิจกรรม
รายชื่อ พบว่า การเสริมพลังอำนาจสมาชิกองค์กรที่มีคะแนนอยู่ในระดับมาก ได้แก่ (1) จัดให้มี
การปฐมนิเทศ แก่บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติใหม่ในหน่วยงาน เพื่อพัฒนาความพร้อมและความ
มั่นใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.92$, SD.= 0.77) (2) มอบหมายงานอย่างมีลายลักษณ์อักษรแก่ พยาบาล
ตามตำแหน่งและความสามารถของแต่ละคน ($\bar{X} = 3.72$, SD.= 0.84) (3) มีการให้คำแนะนำ

การสอนงานจากหัวหน้า และผู้ร่วมงานที่มีทักษะ ประสิทธิภาพมากกว่า เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.70$, $SD = 0.81$) (4) รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพบริการให้ดียิ่งขึ้นเช่นการประเมินผลการบริการ (IPV, OPV) ($\bar{X} = 3.51$, $SD = 0.82$) ส่วนการเสริมพลังอำนาจสมาชิกที่มีคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ (1) ส่งเสริมให้พยาบาลทำงานเป็นทีมร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ เช่นพยาบาลเป็นกรรมการทีม PCT การออกหน่วยเคลื่อนที่ เป็นต้น ($\bar{X} = 3.45$, $SD = 0.87$) (2) จัดกิจกรรมร่วมการเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 3.27$, $SD = 0.82$)

จากการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพยาบาลวิชาชีพในด้านการเสริมพลังอำนาจสมาชิก นำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ควรจัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นผู้ให้ความรู้ สนับสนุนผู้ที่สำเร็จการศึกษาเฉพาะทางให้มีบทบาทมากขึ้น มีการนิเทศ สอนงาน และติดตามงานอย่างสม่ำเสมอมีการมอบหมายงานให้เหมาะสมตรงกับความรู้ความสามารถ มอบหมายตัวชี้วัดรายบุคคล สนับสนุนให้พยาบาลได้มีส่วนร่วมในทีมสุขภาพด้านการบริหาร เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร รับการถ่ายทอดความรู้ จัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่/ผู้ป่วย/ญาติในแต่ละกลุ่มโรค พัฒนาผู้นำให้มีวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล มีการกำหนดสมรรถนะ หรือคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งให้เหมาะสม ตลอดจนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและจัดหาสิ่งที่จำเป็นสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ตลอดจนการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย เพื่อให้ เกิดความสะดวกหรือเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่ม
การพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำแนกตามองค์ประกอบด้านพลวัตการเรียนรู้
(N = 271)

ด้านพลวัตการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. จัดให้บุคลากรพยาบาลเข้ารับการประชุม อบรม วิชาการทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาลอย่าง ต่อเนื่อง ตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน	3.65	0.79	มาก
2. ส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลนำความรู้จากการ อบรม สัมมนา ประชุม มาเผยแพร่และปรับใช้ใน การปฏิบัติงาน	3.63	0.75	มาก
3. สนับสนุนให้พยาบาลศึกษาอบรมเฉพาะทางทั้ง หลักสูตรระยะสั้น และระยะยาว	3.57	0.91	มาก
4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การจัด ให้มีชุมชนนักปฏิบัติ (CoP), Case Conference การ นำเสนอผลงานวิจัย เป็นต้น	3.15	0.79	ปานกลาง
5. สนับสนุนให้มีการร่วมเรียนรู้ของบุคลากรโดย ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย จดหมายข่าว อินเทอร์เน็ต เป็นต้น	3.00	0.79	ปานกลาง
6. จัดให้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็น จาก การปฏิบัติงาน เช่นการ Round ผู้ป่วย การ Pre-Post Conference การใช้ C3-THER ในการดูแลผู้ป่วย	3.53	0.88	มาก
7. มีการนำกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) มาใช้ในการปฏิบัติงาน คือเมื่อเกิดปัญหา ในหน่วยงานจะมีการคิด พิจารณารอบคอบ โดยปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการแก้ไขปัญหา	3.43	0.78	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.42	0.62	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านพลวัตการเรียนรู้
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.42, SD = 0.62) เมื่อแยกเป็นกิจกรรมรายข้อ พบว่า

พลวัตการเรียนรู้ที่มีคะแนนอยู่ในระดับมาก ได้แก่ (1) จัดให้บุคลากรพยาบาลเข้ารับการประชุมอบรมวิชาการทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.65$, $SD = 0.79$) (2) ส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลนำความรู้จากการอบรม สัมมนา ประชุมมาเผยแพร่และปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.63$, $SD = 0.75$) (3) สนับสนุนให้พยาบาลศึกษาอบรมเฉพาะทางทั้งหลักสูตรระยะสั้น และระยะยาว ($\bar{X} = 3.57$, $SD = 0.91$) และ (4) จัดให้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็น จากการปฏิบัติงาน เช่นการ Round ผู้ป่วย การ Pre-Post Conference การใช้ C3-THER ในการดูแลผู้ป่วย ($\bar{X} = 3.53$, $SD = 0.88$) และที่มีคะแนนอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ (1) มีการนำกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) มาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เมื่อเกิดปัญหาในหน่วยงานจะมีการคิด พิจารณารอบคอบ โดยปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการแก้ไขปัญหา ($\bar{X} = 3.43$, $SD = 0.78$) และ (2) สนับสนุนให้มีการร่วมเรียนรู้ของบุคลากรโดยผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย จัดหมายข่าว อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ($\bar{X} = 3.00$, $SD = 0.79$)

จากการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพยาบาลวิชาชีพในด้านพลวัตการเรียนรู้ นำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นว่า กลุ่มการพยาบาลจะต้องมีการจัด อบรม ประชุมวิชาการเป็นประจำโดยมีการจัดสรรบุคลากรหมุนเวียนกันอย่างทั่วถึง ที่สำคัญต้องทำ Training Need ในทุกหน่วยงาน เพื่อทราบความต้องการของผู้ปฏิบัติ ส่งเสริมกระตุ้นให้พยาบาลวิชาชีพ มีการตื่นตัว ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนบอกว่าตัวเองต้องเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ผู้ที่ผ่านการอบรมมาแล้วต้องมีการนำความรู้ที่ได้มาเผยแพร่ให้ทราบ และนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานกำหนดนโยบายการเรียนรู้ให้ชัดเจน จัดรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมอาจเป็น Case Conference, 3CTHER, Pre-Post Conference มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะต่างๆ ทั้งที่เป็นทางการ และไม่ใช่วางการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ จัดบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ เน้นการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีการจัดกิจกรรมให้ความรู้ ส่งเสริมความสามัคคี ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทุกระดับทั้งในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน (Inter- department conference) ส่วนน้อยเสนอว่าให้ขยายโอกาสเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศ ส่งเสริมให้มีการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้มาวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลหน้างานให้เกิดประโยชน์มากที่สุด นำหลักฐานเชิงประจักษ์มาใช้ในการปฏิบัติการ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่ม
การพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำแนกตามองค์ประกอบด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร (N = 271)

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	$\bar{X}$	SD.	ระดับ
1. มีการทบทวน วิสัยทัศน์ และปรับให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์ปัจจุบันเสมอ	3.31	0.72	ปานกลาง
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรพยาบาลมีการระดม ความคิด เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ของกลุ่มการพยาบาล	3.18	0.80	ปานกลาง
3. มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้พยาบาลทุกคน ทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจโดยการจัดประชุม ชี้แจง ติดประกาศ หนังสือเวียน และผ่านระบบ คอมพิวเตอร์(Home C)	3.42	0.83	ปานกลาง
4. อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ด้วยการ ส่งเสริมให้มีกิจกรรม การคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้การ ดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	3.23	0.75	ปานกลาง
5. มีการนำข้อผิดพลาดจากเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์/ อุบัติการณ์จากการปฏิบัติเป็นโอกาสในการเรียนรู้ เช่น การทำ Case Conference, Trauma Audit , RCA เป็นต้น	3.45	0.88	ปานกลาง
6. จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนใน ลักษณะแบนราบ เพื่อให้สะดวก และเพิ่ม ประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างบุคลากร	3.39	0.80	ปานกลาง
7. ดำเนินงานให้มีการเรียนรู้ที่ขยายกว้างขึ้น เช่น สร้างเครือข่ายบริการกลุ่มโรคที่มีอัตราตายสูง เช่น โรคหัวใจ โรคมะเร็ง โรคหลอดเลือดสมองตีบ /อุดตัน การบาดเจ็บที่ศีรษะ เป็นต้น	3.49	0.83	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.35	0.63	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นกิจกรรมรายข้อ พบว่าทุกข้อย่อยมีค่าคะแนนการปรับเปลี่ยนองค์กรอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

จากการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพยาบาลวิชาชีพในด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการจัดโครงสร้างองค์กร ต้องมีความชัดเจน มีการจัดระบบความก้าวหน้าในงาน สร้างความรักใคร่สามัคคีในกลุ่มการพยาบาล ทัศนคติของกลุ่มการควรเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกคน ปรับทัศนคติให้มีวิสัยทัศน์ตรงกัน เพื่อการพัฒนา มุ่งสู่เป้าหมาย เพิ่มคำตอบแทน ขวัญกำลังใจ ให้เหมาะสม รับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ ผู้บริหาร ต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ และสามารถถ่ายทอดได้ จัดระบบคัดเลือกบุคลากรในการ ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามความรู้ ความสามารถประสบการณ์ มีชีวิตตามอาวุโสเพียงอย่างเดียว เนื่องจากผู้นำมีความสำคัญและมีอิทธิพลในการผลักดันให้กลุ่มการมีการพัฒนา นำระบบองค์กร แห่งการเรียนรู้มาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง สร้างเครือข่ายการดูแลผู้ป่วยให้ครอบคลุมกลุ่ม โรค จัดช่องทางการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ มีการถ่ายทอดความรู้สู่หน่วยงาน ภายนอกในรูปแบบต่างๆ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่ม การพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำแนกตามองค์ประกอบการประยุกต์ ใช้เทคโนโลยี (N = 271)

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1.นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การติดตั้งอุปกรณ์ เครือข่ายคอมพิวเตอร์	3.38	0.91	ปานกลาง
2. มีการฝึกอบรมโปรแกรม Microsoft ต่างๆ แก่ บุคลากรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถใช้ คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน ค้นคว้าความรู้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.27	0.93	ปานกลาง
3.สนับสนุนให้มีอิเล็กทรอนิกส์ใช้ในการ ติดต่อสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของบุคลากร	3.16	0.90	ปานกลาง

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	$\bar{X}$	SD	ระดับ
4. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับความต้องการ และความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น การลงข้อมูลผู้ป่วย การบันทึกหัตถการ การส่งคำขอการตรวจทางห้องปฏิบัติการ	3.61	0.86	มาก
5. นำข้อมูลจากระบบ Intranet / Internet มาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการพัฒนางานและการเรียนรู้	3.30	0.93	ปานกลาง
6. จัดให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น สื่ออิเล็กทรอนิกส์ โสตทัศนูปกรณ์ในการเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้	3.17	0.90	ปานกลาง
7. นำระบบอิเล็กทรอนิกส์สนับสนุนการปฏิบัติงาน (Electronic Performance Support System ,EPSS) มาใช้เพื่อให้สะดวกในการปฏิบัติ และเรียนรู้ได้ดีขึ้น	3.11	0.92	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.29	0.76	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นกิจกรรมย่อยพบว่าทุกข้อย่อยมีค่าคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับความต้องการ และความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น การลงข้อมูลผู้ป่วย การบันทึกหัตถการ การส่งคำขอการตรวจทางห้องปฏิบัติการที่มีค่าคะแนนอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.61$, $SD = 0.86$)

จากการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพยาบาลวิชาชีพด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เปิดสัญญาณ internet ความเร็วสูงทั่วทั้งองค์กร จัดสถานที่ และอุปกรณ์สำหรับ KM ของพยาบาลโดยเฉพาะส่งเสริมการเรียนรู้ระบบสารสนเทศ โดยฝึกอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ และนำข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์โดยใช้ระบบเทคโนโลยี

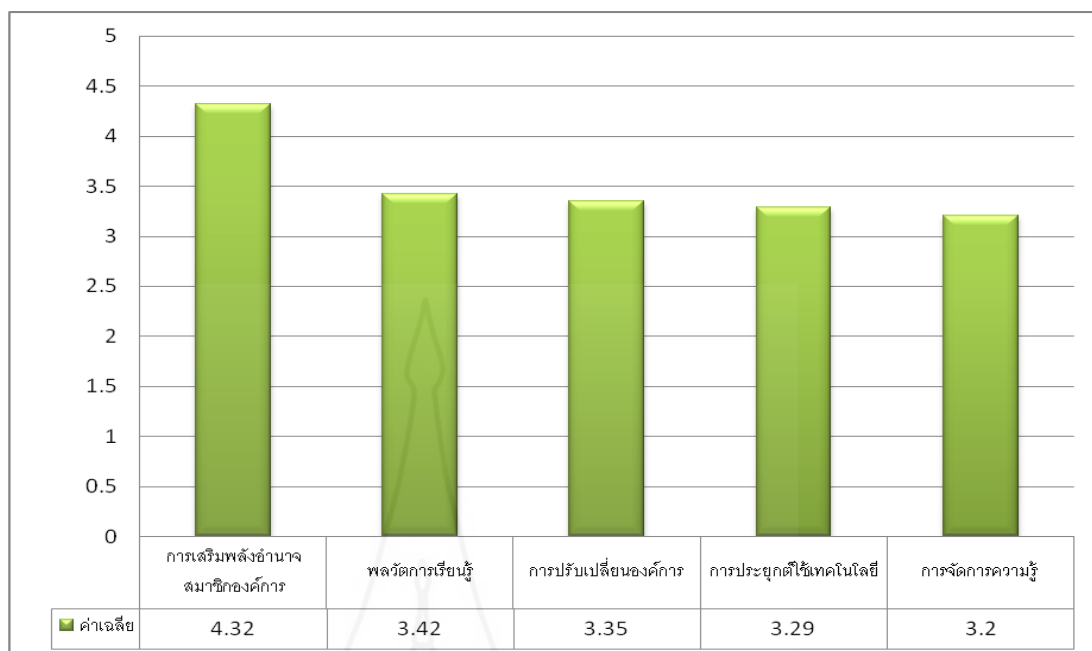
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่ม
การพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จำแนกตามองค์ประกอบการด้านการจัดการ
ความรู้ (N = 271)

ด้านการจัดการความรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. สนับสนุนให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีการ ต่างๆ เช่นการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุม กลุ่ม การเล่าเรื่องความสำเร็จ (Storytelling) เพื่อให้ เกิด Good Practice นำสู่การปฏิบัติ	3.34	0.74	ปานกลาง
2. แสวงหาข้อมูล จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อ นำมาใช้ในการพัฒนางาน เช่น จากเอกสาร ตำรา วิชาการ ฐานข้อมูล	3.30	0.74	ปานกลาง
3. มีการจัดเก็บความรู้ ที่ได้มาจากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบในฐานข้อมูล, Intranet, และคลังความรู้	3.09	0.84	ปานกลาง
4. มีการกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำมาใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	3.24	0.79	ปานกลาง
5. ติดตามแนวโน้มการพัฒนางานจากภายนอก องค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยการเทียบเคียง สมรรถนะ การเข้าร่วมสัมมนา ศึกษาผลงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง	3.13	0.78	ปานกลาง
6. มีกระบวนการในการทบทวน กลั่นกรองการจัด ข้อมูล ความรู้ที่เก่า ล้าสมัย หรือไม่มีประโยชน์ออก	2.99	0.82	น้อย
7. มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลงานทางวิชาการ ที่ได้จากบุคลากรทั้งภายในและนอกองค์กร ด้วยการ นำเสนอในที่ประชุม และการสื่อสารรูปแบบต่างๆ	3.28	0.77	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.20	0.66	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาล สุราษฎร์ธานี ด้านการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกเป็นกิจกรรมย่อยพบว่าทุกย่อยมีค่าคะแนนด้านการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง ยกเว้น กิจกรรมการมีกระบวนการในการทบทวน กลั่นกรองการจัดข้อมูล ความรู้ที่เก่า ล้าสมัย หรือไม่มีประโยชน์ออก ซึ่งมีค่าคะแนนด้านการจัดการความรู้ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.99$, $SD. = 0.82$)

จากการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของพยาบาลวิชาชีพ ด้านการจัดการความรู้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าการจัดการความรู้มีห้องสมุด และ Computer ของกลุ่มการพยาบาลเฉพาะ ควรจัดหาแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น จัดให้มีฐานข้อมูลวิชาการ งานวิจัยทางการพยาบาล เพื่อใช้เป็นแหล่งสืบค้นในการนำมาพัฒนางาน และให้เข้าถึงง่าย สะดวกต่อการนำไปใช้ ทำแผนการจัดการความรู้ จัดให้มีมุมวิชาการ ครอบคลุมทุกสาขา ผลักดันให้ สร้างองค์ความรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ในแต่ละหน่วยงาน สนับสนุนให้มีการศึกษาคูณระหว่างโรงพยาบาล จัดทำศูนย์การศึกษาเฉพาะทางในการฝึกอบรมระยะสั้น จัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงพยาบาล ในลักษณะ Case Conference นำผลงานวิจัย ,R2R มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการเผยแพร่นวัตกรรม ผลงานวิจัยในหน่วยงานให้ทราบอย่างทั่วถึง ส่วนน้อยเสนอว่าควรจัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาของกลุ่มการพยาบาล ควรมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบเรื่องราว ต่างๆ ในกลุ่มการพยาบาล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี จากคำถามปลายปิด และข้อคิดเห็นจากข้อคำถามปลายเปิด พบว่า องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 องค์ประกอบ แต่ยังไม่สมบูรณ์ กล่าวคือ มีระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละองค์ประกอบมากน้อยแตกต่างกันโดย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1.ด้านการเสริมพลังอำนาจสมาชิกองค์กร ($\bar{X} = 4.32$, $SD. = 0.65$) 2. ด้านพลวัตการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.42$, $SD. = 0.62$) 3.ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ($\bar{X} = 3.35$, $SD. = 0.63$) 4.การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.29$, $SD. = 0.76$) และ 5.ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.20$, $SD. = 0.66$) แสดงดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 แผนภูมิมิระดบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

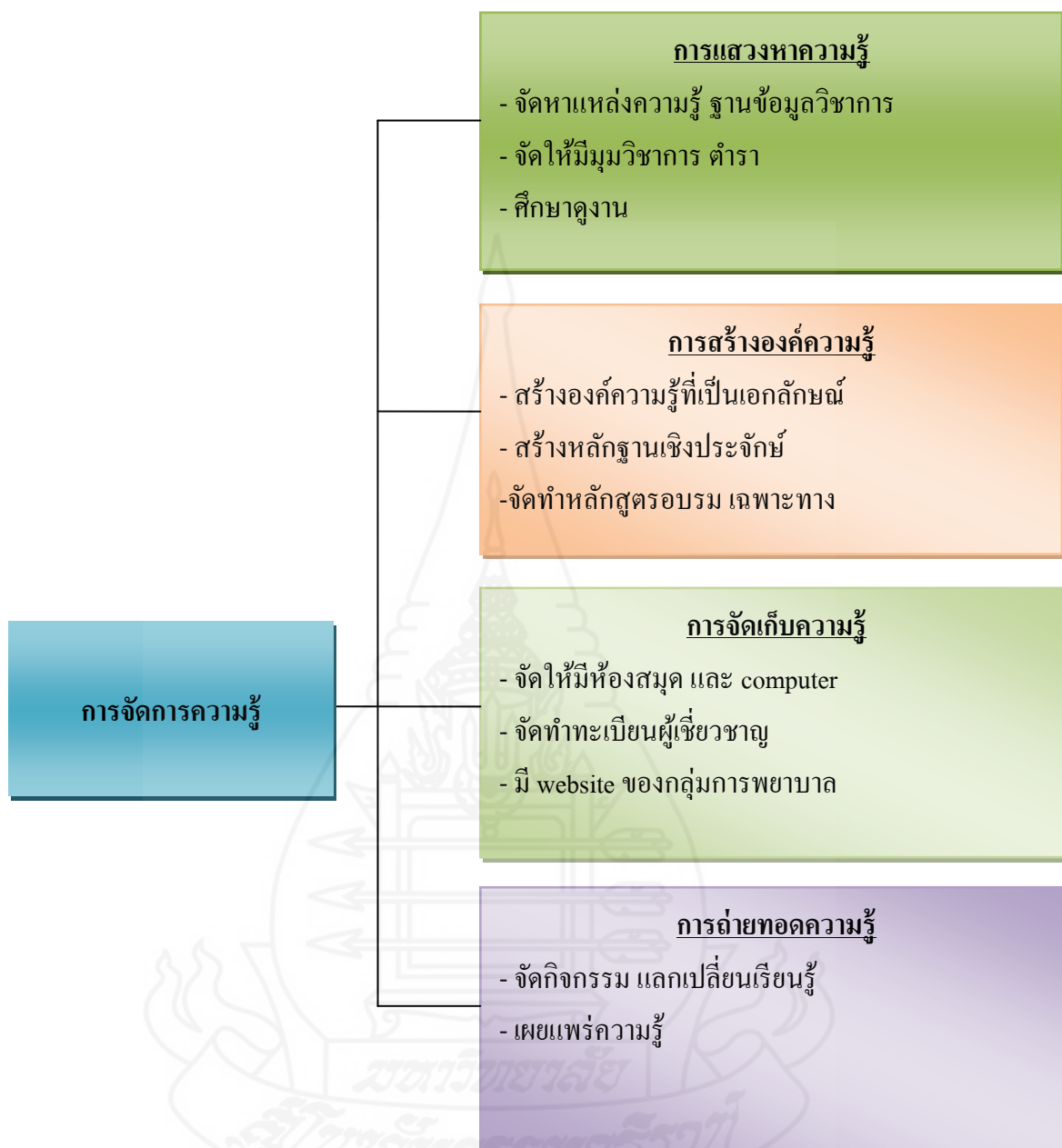
จากแผนภูมิ ที่ 4. 1 พบว่า องค์ประกอบด้าน การเสริมพลังอำนาจสมาชิกองค์การ มีระดับสูงสุด ในขณะที่องค์ประกอบด้าน กระบวนการจัดการความรู้ในกลุ่มการ มีระดับต่ำสุด ซึ่งทั้ง 5 องค์ประกอบจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาจากน้อยไปมากตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ตัวแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

จากการประมวลสรุปข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ภายใต้บริบทของ โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี พบว่า กลุ่มการพยาบาลจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ จำเป็นต้องมีการพัฒนาทั้งกิจกรรมเดิมที่มีอยู่และเพิ่มกิจกรรมใหม่ทั้ง 5 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละกิจกรรมจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี มีแนวทางดำเนินการที่ชัดเจน เป็นระบบ และง่ายต่อการนำไปปฏิบัติ โดยมีขั้นตอนการพัฒนาจากองค์ประกอบที่มีระดับคะแนนต่ำสุด ไปยังสูงสุด ตามลำดับดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 การจัดการความรู้ หมายถึง การดำเนินงานกลุ่มการพยาบาล ในการ จัดหาแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จัดการเก็บ รวบรวมอย่างเป็นระบบ และถ่ายทอดให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน

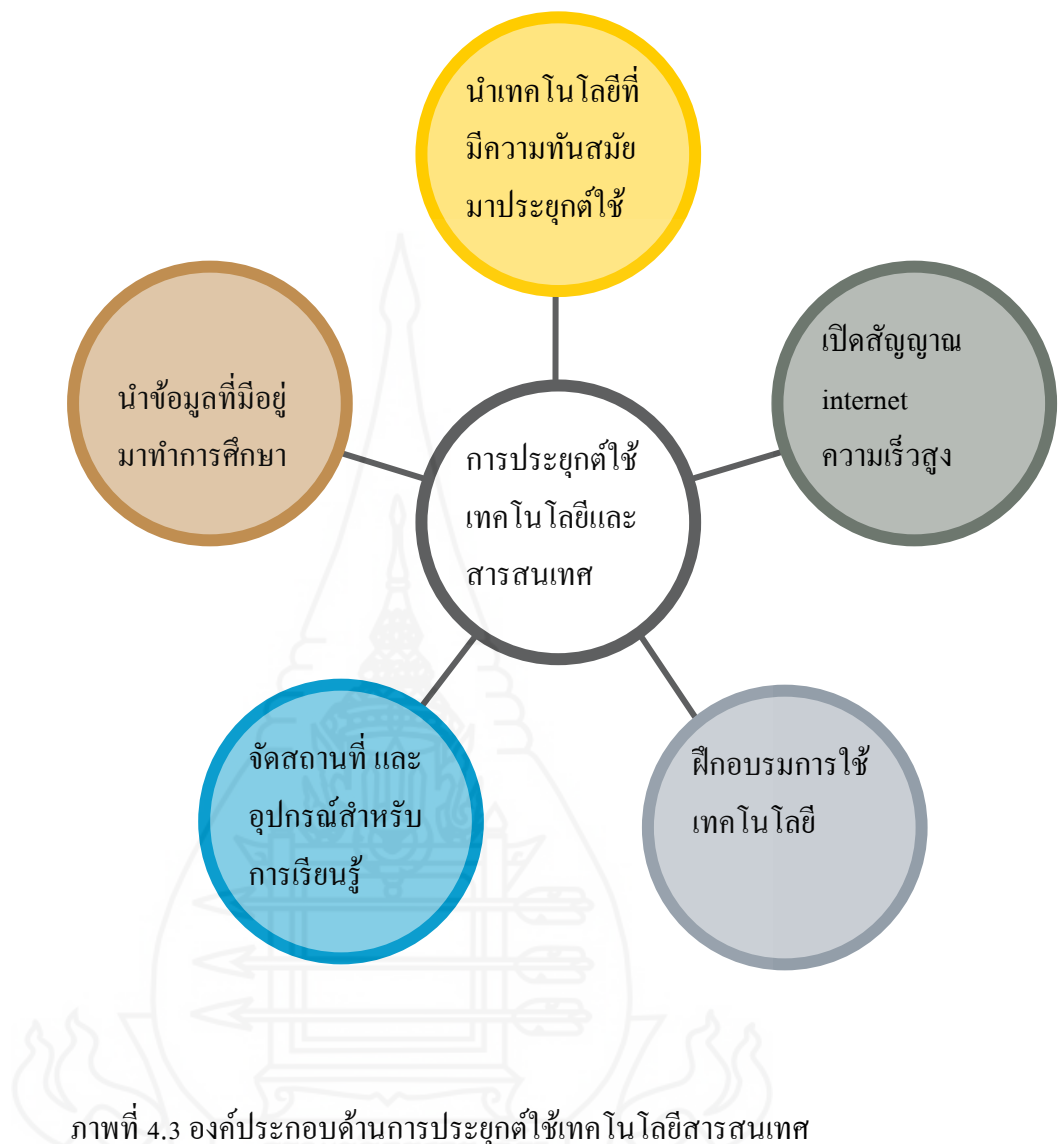
กิจกรรมที่มีอยู่แล้วและต้องพัฒนา (ข้อมูลจากคำถามปลายปิด)	กิจกรรมที่ยังไม่มี (ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด)
1. สนับสนุนให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีการต่างๆ เช่นการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมกลุ่ม การเล่าเรื่องความสำเร็จ (Storytelling) เพื่อให้เกิด Good Practice นำสู่การปฏิบัติ 2. แสวงหาข้อมูล จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน เช่น จากเอกสาร ตำรา วิชาการ ฐานข้อมูล 3. มีการจัดเก็บความรู้ ที่ได้มาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบในฐานข้อมูล, Intranet, และคลังความรู้ 4. มีการกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำมาใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 5. ติดตามแนวโน้มการพัฒนางานจากภายนอก องค์กรอย่างสม่ำเสมอ โดยการเทียบเคียง สมรรถนะ การเข้าร่วมสัมมนา ศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 6. มีกระบวนการในการทบทวน กลั่นกรองกำจัด ข้อมูล ความรู้ที่เก่า ล้าสมัย หรือไม่มีประโยชน์ออก 7. มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ผลงานทางวิชาการ ที่ได้จากบุคลากรทั้งภายในและนอกองค์กร ด้วย การนำเสนอในที่ประชุม และการสื่อสารรูปแบบต่างๆ	<u>การแสวงหาความรู้</u> - จัดหาแหล่งความรู้ต่างๆ เช่นจัดหา ฐานข้อมูลวิชาการ งานวิจัย เพื่อใช้เป็นแหล่ง สืบค้นในการนำมาพัฒนางาน และให้เข้าถึง ง่าย สะดวกต่อการนำไปใช้ - จัดให้มีมุมวิชาการ ตำรา ครอบคลุม ทุกสาขา - ศึกษาดูงานระหว่างโรงพยาบาล <u>การสร้างองค์ความรู้</u> - กำหนดให้มีการสร้างองค์ความรู้ที่เป็น เอกลักษณ์ - นำผลงานวิจัย ,R2R มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงาน - สร้างหลักสูตรอบรม เฉพาะทางระยะสั้น <u>การจัดเก็บความรู้</u> - จัดให้มีห้องสมุด และ computer ของกลุ่ม การพยาบาล - ทำ website ของกลุ่มการพยาบาล เพื่อ พัฒนาให้เป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - จัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาของ กลุ่มการพยาบาล <u>การถ่ายทอดความรู้</u> - จัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ - เผยแพร่ความรู้ และนวัตกรรม



ภาพที่ 4.2 องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้

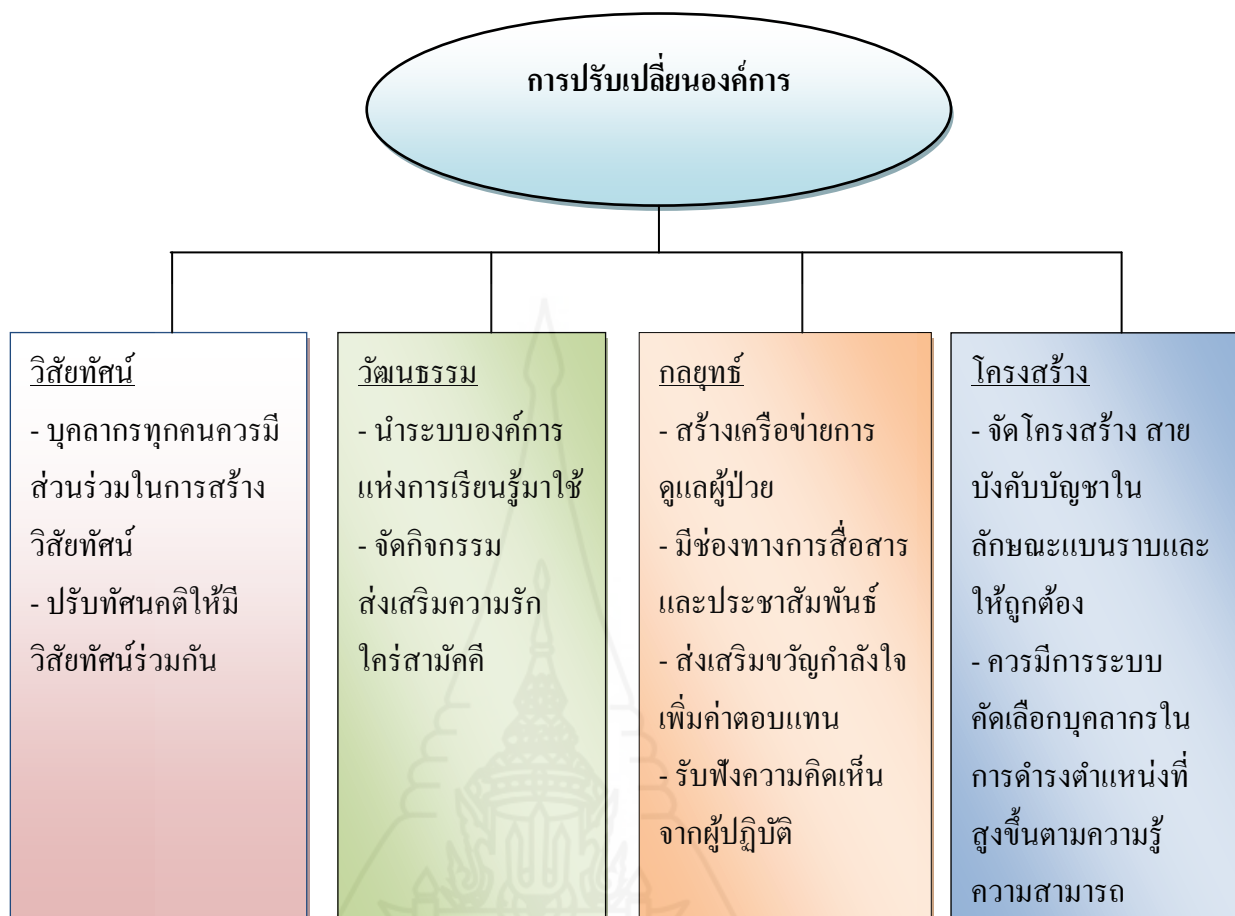
องค์ประกอบที่ 2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การดำเนินงานกลุ่มการพยาบาลในการสนับสนุนและนำระบบเทคโนโลยีมาใช้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมที่มีอยู่แล้วและต้องพัฒนา (ข้อมูลจากคำถามปลายปิด)	กิจกรรมที่ยังไม่มี (ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด)
1. นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การติดตั้งอุปกรณ์ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ 2. มีการฝึกอบรมโปรแกรม Microsoft ต่างๆ แก่บุคลากรพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน ค้นคว้าความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. สนับสนุนให้มีอิเล็กทรอนิกส์ใช้ในการติดต่อสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร 4. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับความต้องการ และความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น การลงข้อมูลผู้ป่วย การบันทึกหัตถการ การส่งคำขอการตรวจทางห้องปฏิบัติการ 5. นำข้อมูลจากระบบ Intranet / Internet มาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการพัฒนางานและการเรียนรู้ 6. จัดให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น สื่ออิเล็กทรอนิกส์ วัสดุทัศนูปกรณ์ในการเรียนรู้ ห้องฝึกอบรม เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ 7. นำระบบอิเล็กทรอนิกส์สนับสนุนการปฏิบัติงาน (Electronic Performance Support System ,EPSS) มาใช้เพื่อให้สะดวกในการปฏิบัติ และเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น	- นำเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมาประยุกต์ใช้ เพื่อลดระยะเวลาการบันทึกต่างๆ - เปิดสัญญาณ internet ความเร็วสูงอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร - ฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยี และสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ - จัดสถานที่ และอุปกรณ์สำหรับ KM ของพยาบาลโดยเฉพาะ - ถ่ายทอดสดการจัดประชุม/อบรมไปยังหอผู้ป่วย หรือจัดช่องทางให้สามารถเปิดดูย้อนหลังได้ - นำข้อมูลที่มีอยู่ มาทำการศึกษาวิเคราะห์ โดยใช้ระบบเทคโนโลยี



องค์ประกอบที่ 3 การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มการพยาบาลในการปรับวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในการส่งเสริมการเรียนรู้

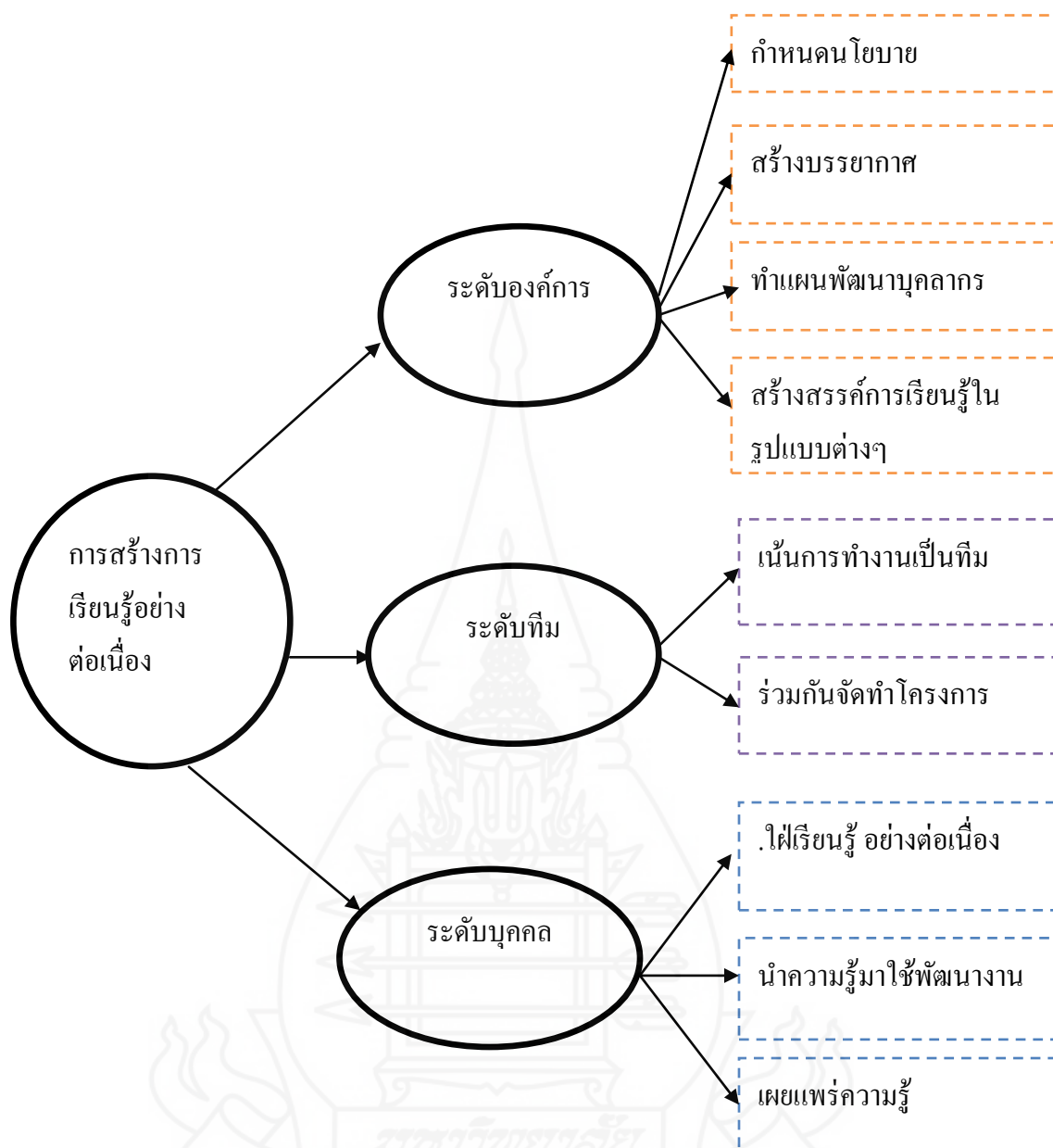
กิจกรรมที่มีอยู่แล้วและต้องพัฒนา (ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด)	กิจกรรมที่ยังไม่มี (ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด)
1. มีการทบทวน วิสัยทัศน์ และปรับให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันเสมอ 2. เปิดโอกาสให้บุคลากรพยาบาลมีการระดมความคิด เพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ของกลุ่มการพยาบาล 3. มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้พยาบาลทุกคนทราบถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจโดยการจัดประชุมชี้แจง ตัดประกาศ หนังสือเวียน และผ่านระบบคอมพิวเตอร์(Home C) 4. อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ด้วยการส่งเสริมให้มีกิจกรรม การคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ 5. มีการนำข้อผิดพลาดจากเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์/อุบัติการณ์จากการปฏิบัติเป็นโอกาสในการเรียนรู้ เช่น การทำ Case Conference, Trauma Audit , RCA เป็นต้น 6. จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนในลักษณะแบนราบ เพื่อให้สะดวก และเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างบุคลากร 7. ดำเนินงานให้มีการเรียนรู้ที่ขยายกว้างขึ้น เช่น สร้างเครือข่ายบริการกลุ่มโรคที่มีอัตราตายสูง เช่น โรคหัวใจ โรคมะเร็ง โรคหลอดเลือดสมอง ตีบ/อุดตัน การบาดเจ็บที่ศีรษะ เป็นต้น	<u>วิสัยทัศน์</u> - บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ของกลุ่มการ - ปรับทัศนคติให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างบุคลากรและกลุ่มการพยาบาล <u>วัฒนธรรม</u> - นำระบบองค์การแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง - จัดกิจกรรมส่งเสริมความรักใคร่สามัคคีในกลุ่มการพยาบาล <u>กลยุทธ์</u> - สร้างเครือข่ายการดูแลผู้ป่วยให้ครอบคลุมกลุ่มโรค - ถ่ายทอดความรู้ทั้งหน่วยงานภายใน และนอกนอกรูปแบบต่างๆ - จัดช่องทางการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ - ส่งเสริมขวัญกำลังใจ เพิ่มค่าตอบแทน ให้การยกย่อง ชมเชย ให้รางวัลแก่ผู้ที่มีผลงาน/นวัตกรรม - รับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ <u>โครงสร้าง</u> - จัดโครงสร้าง สายบังคับบัญชาในลักษณะแบนราบและให้ถูกต้อง มีการระบุคุณสมบัติที่เหมาะสม กำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน - ควรมีการระบบคัดเลือกบุคลากรในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ



ภาพที่ 4.4 องค์ประกอบด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ

องค์ประกอบที่ 4 การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หรือ พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มการพยาบาลในการจัดการส่งเสริมให้พยาบาลวิชาชีพมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ร่วมกันอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ โดยมีทักษะและช่องทางการเรียนรู้

กิจกรรมที่มีอยู่แล้วและต้องพัฒนา (ข้อมูลจากคำถามปลายปิด)	กิจกรรมที่ยังไม่มี (ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด)
1. จัดให้บุคลากรพยาบาลเข้ารับการประชุมอบรมวิชาการทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน 2. ส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลนำความรู้จากการอบรม สัมมนา ประชุม มาเผยแพร่และปรับใช้ในการปฏิบัติงาน 3. สนับสนุนให้พยาบาลศึกษาอบรมเฉพาะทางทั้งหลักสูตรระยะสั้น และระยะยาว 4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การจัดให้มีชุมชนนักปฏิบัติ (CoP), Case Conference การนำเสนอผลงานวิจัย เป็นต้น 5. สนับสนุนให้มีการร่วมเรียนรู้ของบุคลากรโดยผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย จดหมายข่าว อินเทอร์เน็ต เป็นต้น 6. จัดให้มีการแลกเปลี่ยน ความรู้ ความคิดเห็นจากการปฏิบัติงาน เช่นการ Round ผู้ป่วย การ Pre-Post Conference การใช้ C3-THER ในการดูแลผู้ป่วย 7. มีการนำกระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) มาใช้ในการปฏิบัติงาน คือ เมื่อเกิดปัญหาในหน่วยงานจะมีการคิด พิจารณาอย่างรอบคอบ โดยปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการแก้ไขปัญหา	<u>ระดับบุคคล</u> - บุคลากรมีความใฝ่รู้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง - นำหลักฐานเชิงประจักษ์ แนวคิด ทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการพยาบาล - มีการเผยแพร่ความรู้ ผลงาน นวัตกรรม - ฝึกอบรมการใช้ภาษาต่างประเทศ <u>ระดับทีม</u> - สนับสนุนการดำเนินงานในลักษณะทีม - ร่วมกันจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ โครงการ <u>ระดับองค์กร</u> - กำหนดนโยบายการเรียนรู้ - สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ - ทำแผนพัฒนาบุคลากรด้านการเรียนรู้ ของแต่ละหน่วยงานทำโดย ต้องมีการทำ Training Need - สร้างสรรค์การเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น จัดอบรม ประชุม Case Conference อย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง



ภาพที่ 4.5 องค์ประกอบด้านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

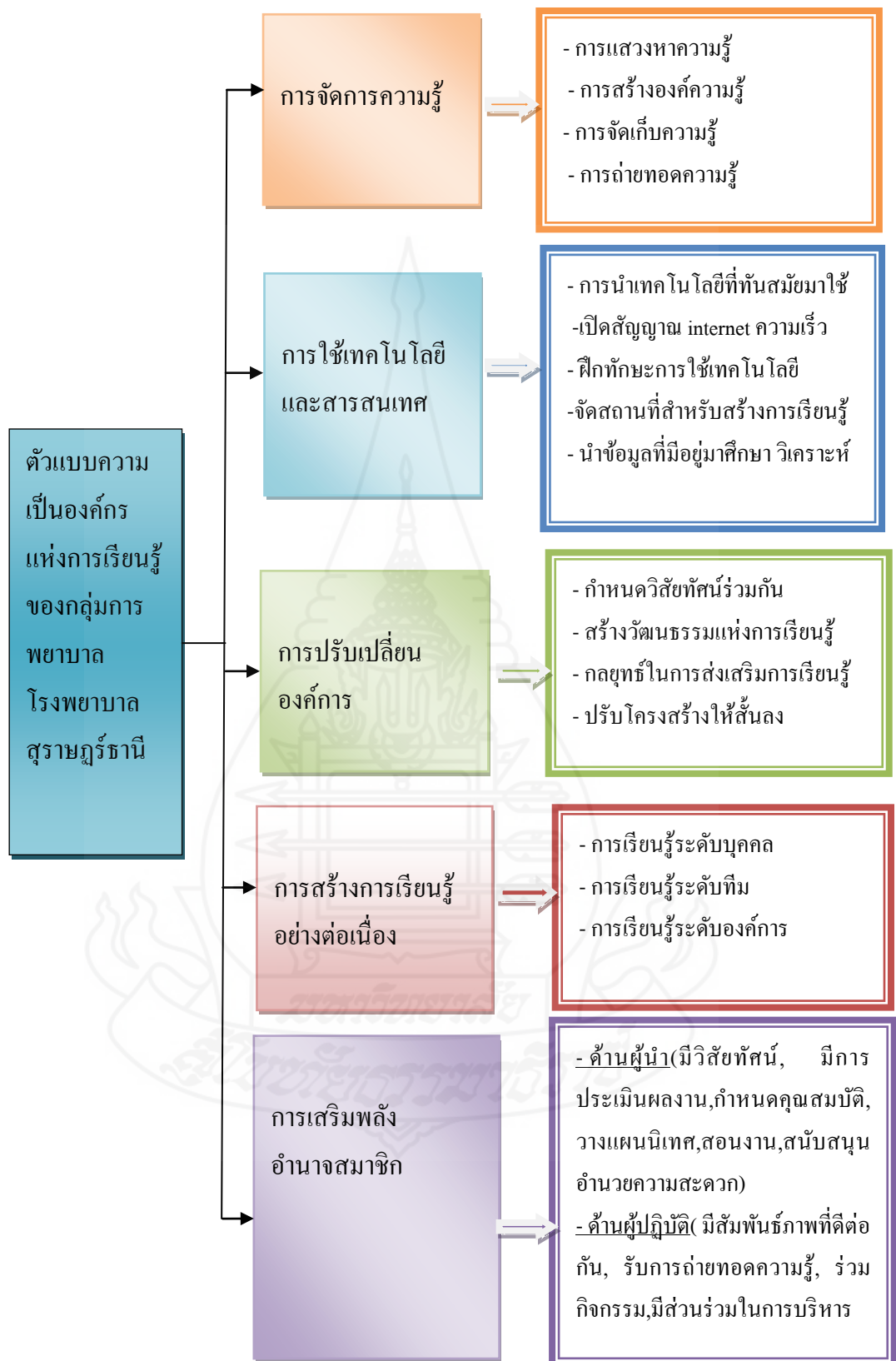
องค์ประกอบที่ 5 การเสริมพลังอำนาจสมาชิกกลุ่มการพยาบาล หมายถึง การดำเนินงานของการกลุ่มการพยาบาล เพื่อให้บุคลากรประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ โดยผู้บริหาร แสดงบทบาทที่เลี้ยง ผู้สอนงาน และร่วมปฏิบัติงานในทีม รวมถึงการส่งเสริมให้มีการเพิ่มพูนความรู้จากบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และภายนอกองค์กร มีการมอบอำนาจให้ตามตำแหน่ง และความสามารถของบุคคล มีการเสริมพลังสมาชิกกลุ่มการพยาบาล ดังนี้

กิจกรรมเดิม (ข้อมูลจากคำถามปลายปิด)	กิจกรรมใหม่ (ข้อมูลจากคำถามปลายเปิด)
1. ส่งเสริมให้พยาบาลทำงานเป็นทีม ร่วมกับสหสาขาวิชาชีพ เช่น พยาบาลเป็น กรรมการทีม PCT การออกหน่วยเคลื่อนที่ การประชุมกลุ่ม เป็นต้น 2. รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจาก ผู้รับบริการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการ พัฒนาคุณภาพบริการให้ดียิ่งขึ้นเช่นการ ประเมินผลการบริการ (IPV, OPV) 3. มอบหมายงานอย่างมีลายลักษณ์อักษรแก่ พยาบาลตามตำแหน่งและความสามารถของแต่ละคน 4. จัดให้มีการปฐมนิเทศ แก่บุคลากรที่เข้ามา ปฏิบัติใหม่ในหน่วยงาน เพื่อพัฒนาความ พร้อมและความมั่นใจในการปฏิบัติงาน 5. มีการให้คำแนะนำ การสอนงานจาก หัวหน้า และผู้ร่วมงานที่มีทักษะ ประสบการณ์มากกว่า เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ 6. จัดกิจกรรมร่วมการเรียนรู้กับหน่วยงาน อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร	<u>ด้านผู้นำ</u> - พัฒนาผู้นำด้านวิธีคิดอย่างเป็นระบบและมี วิสัยทัศน์ที่ก้าวไกล - มีการประเมินผลการดำเนินงาน - กำหนดสมรรถนะ หรือคุณสมบัติของแต่ละ ตำแหน่งให้เหมาะสม - มีการมอบหมายตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีลายลักษณ์ อักษร ให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคคล - วางแผนการนิเทศ ปฏิบัติตามแผน และมีการ ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง - มีการสอนงานแก่บุคลากรที่เข้ามาใหม่ อย่างมี ระบบเช่นระบบพี่เลี้ยง - จัดหาสิ่งที่เป็นสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้าน ต่างๆ ตลอดจนการจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือที่ ทันสมัย เพื่อให้ เกิดความสะดวก หรือเอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน <u>ด้านผู้ปฏิบัติ</u> - เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร - รับการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์โดย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านทั้งจากหน่วยภายในและ ภายนอก - จัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่/ผู้ป่วย/ญาติ ในแต่ละกลุ่มโรค - ให้พยาบาลได้มีส่วนร่วมในทีมสุขภาพด้านการ บริหาร



ภาพที่ 4.6 องค์ประกอบด้านการให้อำนาจสมาชิกกลุ่มการพยาบาล

จากการประมวลสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ทั้ง 5 องค์ประกอบ ดังภาพ 4.2-4.6 พบว่ากับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ (Marquard, 1996) ได้ตัวแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการความรู้ 2) การใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ 3) การปรับเปลี่ยนองค์การ 4) การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ 5) การเสริมพลังอำนาจสมาชิก



ภาพที่ 4.7 (ร่าง) ตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

จากภาพที่ 4.7 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ในการพัฒนาเป็นต้นแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี พบว่าองค์ประกอบที่มีระดับคะแนนต่ำสุด เรียงตามลำดับสู่คะแนนสูงสุดในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนองค์กร การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการให้อำนาจสมาชิกกลุ่มการพยาบาล ฉะนั้นแนวทางในการพัฒนาต้นแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี น่าเสนอเป็นแนวทางพัฒนาตามลำดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 องค์ประกอบการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อยได้แก่ 1) การแสวงหาความรู้ โดยจัดหาแหล่งความรู้ฐานข้อมูลวิชาการ จัดให้มีมุมวิชาการ ตำรา และมีการศึกษาคูณาน 2) การสร้างองค์ความรู้ มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ในหน่วยงาน สร้างหลักฐานเชิงประจักษ์และจัดทำหลักสูตรอบรม เฉพาะทางระยะสั้น 3) การจัดเก็บความรู้ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ ให้สมาชิกค้นหาได้ง่าย สะดวก รวดเร็วโดยจัดให้มีห้องสมุด และ computer ของกลุ่มการพยาบาลมีการจัดทำทะเบียนผู้เชี่ยวชาญ ชำนาญเฉพาะสาขา และมี website ของกลุ่มการพยาบาล 4) การถ่ายทอดความรู้ มีระบบการถ่ายทอดความรู้ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ พัฒนากลยุทธ์ที่ทำให้เกิดการเผยแพร่และแบ่งปันความรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

ลำดับที่ 2 องค์ประกอบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ ให้เกิดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) นำเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมาประยุกต์ใช้ให้เกประโยชน์ 2) เปิดสัญญาณ internet ความเร็วสูงอย่างทั่วถึง 3) ฝึกอบรมทักษะการใช้เทคโนโลยี 4) จัดสถานที่และอุปกรณ์สำหรับการเรียนรู้ และ 5) นำข้อมูลที่มีอยู่ มาทำการศึกษา วิเคราะห์

ลำดับที่ 3 องค์ประกอบปรับเปลี่ยนองค์กร โดยมุ่งไปที่ 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ ควรมาจากบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด กล่าวคือ ทุกคน ทุกหน่วยงานต้องมีส่วนร่วม แล้วค่อยสร้างวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และขององค์กร ต้องทำความเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์เพื่อจะได้นำสู่การปฏิบัติได้ 2) วัฒนธรรม ต้องนำระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความรักใคร่สามัคคี 3) กลยุทธ์ สร้างเครือข่ายการดูแลผู้ป่วย มีช่องทางการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญกำลังใจ เพิ่มค่าตอบแทน รับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติ 4) โครงสร้าง ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมียุทธศาสตร์แบบราบ สาย บังคับบัญชาสั้น มีความยืดหยุ่นและ ควรมีการระบบคัดเลือกบุคลากรในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความรู้ ความสามารถ

ลำดับที่ 4 องค์ประกอบการสร้างเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 1) ระดับบุคคล ใฝ่เรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง นำความรู้มาใช้พัฒนางาน เผยแพร่ความรู้ 2) ระดับทีม เน้นการทำงานเป็นทีม สร้างการเรียนรู้ร่วมกันในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน ได้แก่ การประสานงาน แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น ในทีมสหสาขาวิชาชีพ เช่นการประชุม PCT ร่วมกันจัดทำโครงการต่าง ๆ 3) ระดับองค์กร กำหนดนโยบายการเรียนรู้อย่างชัดเจน สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควรมีห้องแห่งการเรียนรู้ไว้ แสดงผลงาน เป็นเวทีเรียนรู้ ทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว สร้างสรรค์การเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสม

ลำดับที่ 5 องค์ประกอบการเสริมพลังอำนาจสมาชิก โดยแบ่งเป็น ด้านผู้นำ ผู้นำทุกระดับควรเป็นตัวอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลในการเรียนรู้ สิ่งสำคัญควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำ มีการกำหนดกำหนดสมรรถนะ หรือคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งให้เหมาะสม มอบหมายตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีลายลักษณ์อักษร วางแผนการนิเทศ ประเมินผล มีการสอนงานอย่างมีระบบ จัดหาสิ่งที่จำเป็นสนับสนุนการปฏิบัติงาน และด้านผู้ปฏิบัติ ต้องมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน รับการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ จัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่/ผู้ป่วย/ญาติในแต่ละกลุ่ม ให้พยาบาลได้มีส่วนร่วมในทีมสุขภาพด้านการบริหาร

ส่วนที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมของตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีก่อนนำไปใช้

ผลของการประเมินความเหมาะสมของตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดยสาขางานวิชาชีพระดับหัวหน้างานจำนวน 9 คนซึ่งประกอบด้วย พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 4 คน แพทย์จำนวน 3 คนและเภสัชกรจำนวน 2 คน โดยคะแนนความเหมาะสม ในแต่ละด้าน แสดงดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 คะแนนประเมินความเหมาะสมของตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่ม
การพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

ประเด็นการประเมิน	คะแนนความเหมาะสม(ร้อยละ)
1. ด้านขอบเขตและเป้าหมาย	100
2. ด้านผู้ร่วมพัฒนาตัวแบบ	100
3. ด้านความแม่นยำของตัวแบบ	100
4. ด้านความชัดเจนในการนำเสนอตัวแบบ	96.30
5. ด้านความเป็นอิสระในการเสนอความคิดเห็น	94.44
6. ด้านการนำตัวแบบไปใช้	94.44
รวมเฉลี่ยทุกประเด็นการประเมิน	97.53

จากตารางที่ 4.8 คะแนนประเมินความเหมาะสมของตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีโดยรวมทุกด้านเท่ากับร้อยละ 97.53 โดย ด้านขอบเขตและเป้าหมาย ด้านผู้ร่วมพัฒนาตัวแบบ ด้านความแม่นยำของตัวแบบ มีคะแนนความเหมาะสมมากที่สุดเท่ากับร้อยละ 100 ด้านความชัดเจนในการนำเสนอตัวแบบมีคะแนนความเหมาะสมเท่ากับร้อยละ 96.30 ส่วนด้านที่มีคะแนนน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความเป็นอิสระในการเสนอความคิดเห็น และด้านการนำตัวแบบไปใช้ มีคะแนนความเหมาะสมเท่ากับร้อยละ 94.44 คะแนนประเมินความเหมาะสมโดยรวม และคะแนนในแต่ละด้าน มากกว่าร้อยละ 70 แสดงว่าตัวแบบที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมกับบริบทของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี เป็นที่ยอมรับ และสามารถนำตัวแบบสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ได้จริง

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดของ Marquardt (1996) ซึ่งเป็นแนวคิดเชิงระบบมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี โดยใช้ข้อมูลจากพยาบาลวิชาชีพผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์บริบทของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี และศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบได้ข้อมูลนำมาพัฒนาตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

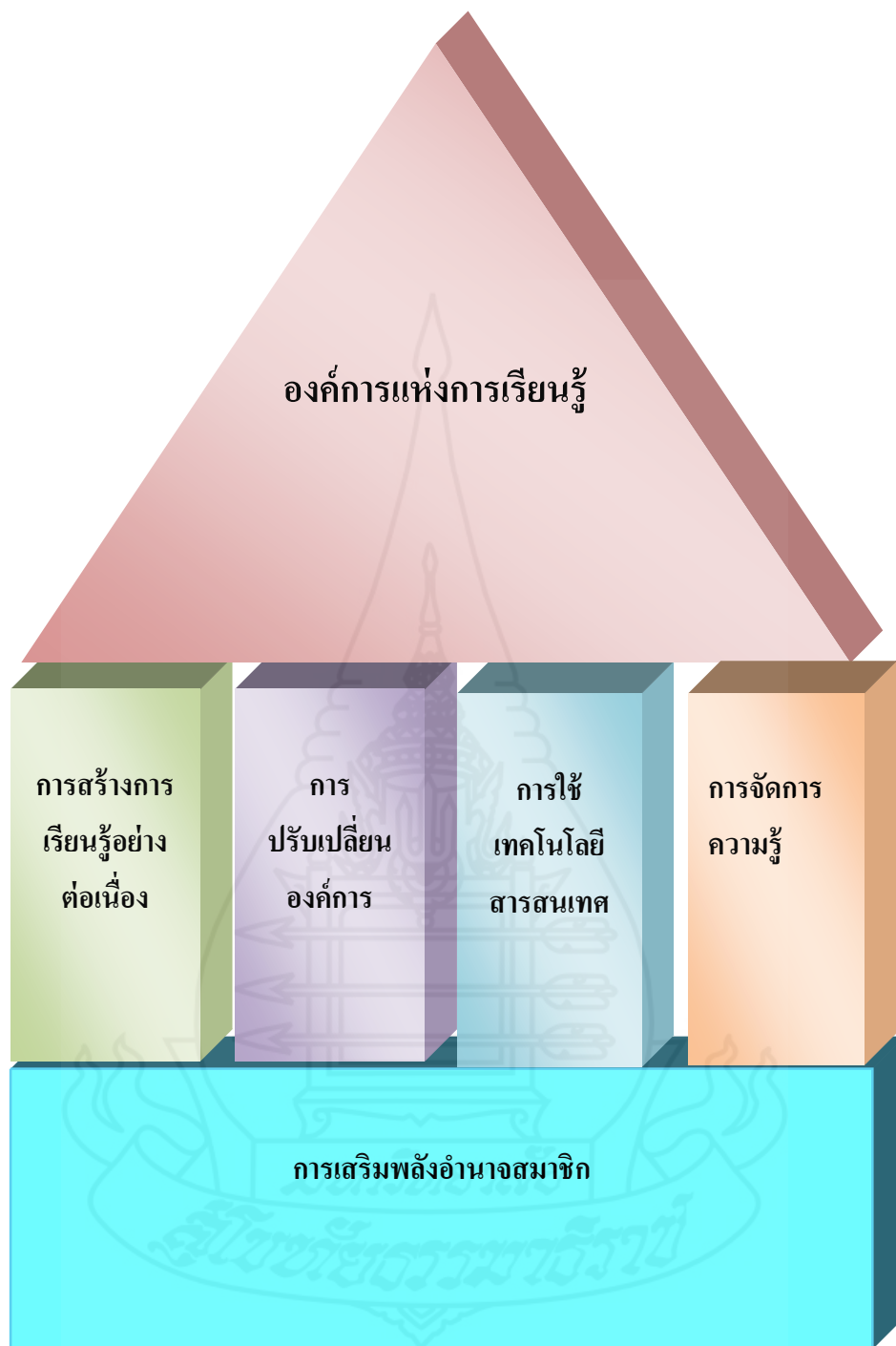
กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ดังนี้ องค์ประกอบการเสริมพลังอำนาจสมาชิก มีความสำคัญมากอันดับแรกในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ นั้นหมายถึง องค์ประกอบด้านคนนั่นเอง คือประกอบด้วย บุคลากร ผู้บริหาร/ผู้นำ ลูกค้า พันธมิตร และชุมชน ทุกกลุ่มเหล่านี้ล้วนมีคุณค่าต่อองค์กร จะต้องได้รับการเสริมพลังอำนาจ โดยการเรียนรู้ แลกเปลี่ยน ข้อมูลซึ่งกันและกันและแก้ปัญหาร่วมกัน รวมทั้งการวางแผนระบุความต้องการบริการร่วมกัน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นพี่เลี้ยงและเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างโอกาสในการเรียนรู้สำหรับทุกคน บุคลากร ทุกคนเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ มีการให้อำนาจแก่บุคคล และผู้เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถขยาย และเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ขององค์กรได้อย่างยั่งยืน ส่งผลต่อองค์ประกอบการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านอื่นๆในการพัฒนาให้มีความเข้มแข็ง

องค์ประกอบด้านการสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เริ่มจากระดับปัจเจกบุคคลโดยทุกคนมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรโดยอาศัย ทักษะการเรียนรู้ อาทิเช่น ความรอบรู้ส่วนตัว แบบแผนทางความคิด การมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ เป็นต้น และประเภทของการเรียนรู้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสมในการเอื้อต่อการเรียนรู้

องค์ประกอบด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ใช้กลยุทธ์ในการเรียนรู้ การถ่ายโอนความรู้ และนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ตลอดจนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารให้เป็น ลักษณะแบบราบ มีความยืดหยุ่น (Flat Organization) ทำให้มีความคล่องตัวในการติดต่อประสานงาน มีสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

องค์ประกอบด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการช่วยจัดการความรู้ซึ่งระบบ คอมพิวเตอร์และสัญญาณอินเทอร์เน็ตที่มีความสำคัญในการจัดเก็บ และค้นหาข้อมูล ตลอดจนการใช้ เทคโนโลยีในการเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะของบุคลากร

องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ ซึ่งนับเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กร ลู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้เป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการทำงาน ประกอบด้วย การแสวงหา ความรู้ ทั้งจากภายใน และภายนอกองค์กร การสร้างองค์ความรู้ นับตั้งแต่แนวปฏิบัติ นวัตกรรม ผลงานวิจัย มีการจัดเก็บความรู้ ความรู้ที่ถูกเก็บสะสมไว้ควรจะจัดเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบ สามารถ ค้นหา และส่งมอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และมีการถ่ายโอนความรู้ นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมี ประสิทธิภาพทั้งองค์กร การขับเคลื่อนองค์ประกอบทั้ง 5 ที่กล่าวมาด้วยความมุ่งมั่น และอาศัยความร่วมมือกันจากบุคลากรทุกคนในองค์กร จะนำพาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งนำมา สร้างเป็นตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี ดังภาพ 4.8



ภาพที่ 4.8 ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี

จากภาพที่ 4.8 ผลจากการสังเคราะห์ข้อมูลนำมาพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี พบว่าองค์ประกอบที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีประกอบ 5 องค์ประกอบที่มีความพร้อมมากน้อยตามลำดับได้แก่ (1) การเสริมพลังอำนาจสมาชิก เป็นองค์ประกอบที่กลุ่มการพยาบาลมีความพร้อมมากที่สุด จึงเป็นเสมือนฐานหลักในการขับเคลื่อนองค์ประกอบอื่นๆ (2) การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (3) การปรับเปลี่ยนองค์การ (4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ (5) การจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบที่กลุ่มการพยาบาลต้องพัฒนามากที่สุด เพราะมีความพร้อมน้อยที่สุด อย่างไรก็ตามทุกองค์ประกอบล้วนมีความสำคัญในการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างกัน และเติมเต็มซึ่งกันและกัน จะขาดองค์ประกอบใด องค์ประกอบหนึ่งไม่ได้

