



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพการจัดการของบุคลากรโรงพยาบาล หนองแค เกี่ยวกับสภาพองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 2) ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงพยาบาลหนองแคไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการวิจัยครั้งนี้มีวิธีการดำเนินการ ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานราชการของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี จำนวน 173 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป แบบสอบถามสภาพการจัดการเกี่ยวกับการประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์ประกอบการเรียนรู้ 5 ประการ และข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์ข้อมูลหาค่าทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี ประกอบด้วยเนื้อหา 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 80.70 ส่วนเพศชาย ร้อยละ 19.30 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 37.30 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 54.80 ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ร้อยละ 54.20 เป็นเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงาน ร้อยละ 53 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี ระหว่าง 1 - 5 ปี ร้อยละ 33.10 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน ระหว่าง 1 - 5 ปี ร้อยละ 45.20 และหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน คือกลุ่มการพยาบาล ร้อยละ 44.60

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี

ผลการวิเคราะห์สภาพการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้จำแนกการศึกษาสภาพการจัดการขององค์กรประกอบใน 5 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบข้อมูลข่าวสาร ด้าน



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

74

การใช้ทรัพยากรมนุษย์ ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านภาวะผู้นำ ซึ่งแบ่งสภาพการจัดการเป็น 5 ระดับ ในภาพรวม พบว่า สภาพการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว และพนักงานราชการ โรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี มีสภาพการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านที่ 1 โครงสร้างองค์กร ในภาพรวม พบว่า มีสภาพการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า หน่วยงานมีการส่งเสริมให้เรียนรู้โดยสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ มีความมั่นคงด้านกรงานสูง และมีการแบ่งงานที่ชัดเจนไม่ซับซ้อนอยู่ในระดับมาก รวม 3 ข้อ ส่วนหน่วยงานมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นปรับตัวได้ มีสายการบังคับบัญชาและโครงสร้างที่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาได้ง่าย รวมถึงหน่วยงานมีความเป็นทางการสูงการปฏิบัติงานต้องยึดกฎ ระเบียบ อย่างเคร่งครัด อยู่ในระดับปานกลาง รวม 4 ข้อ

ด้านที่ 2 ระบบข้อมูลข่าวสาร ในภาพรวม พบว่า มีสภาพการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรสามารถใช้คอมพิวเตอร์ระดับพื้นฐานเข้าถึงข้อมูลในระดับปฏิบัติการได้ อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ข้อ ส่วนองค์กรจัดหาคอมพิวเตอร์สื่ออิเล็กทรอนิกส์และอินเทอร์เน็ตเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ รวมถึงกระตุ้นให้บุคลากรได้แสวงหาความรู้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปโดยใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่เพื่อใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน องค์กรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุม สื่อการสอน ห้องสมุด มีการแจ้งข่าวสารสู่บุคลากรด้วยความรวดเร็ว เช่น ประกาศให้ทราบจากเสียงตามสาย ดิจิทัลประกาศ รวมถึงการจัดเก็บข้อมูลกลางที่ทันสมัย ปลอดภัย ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครือข่ายภายในที่เข้าถึงได้ง่าย อยู่ในระดับปานกลาง รวม 6 ข้อ

ด้านที่ 3 การใช้ทรัพยากรมนุษย์ ในภาพรวม พบว่า มีสภาพการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หัวหน้างานหรือผู้รับผิดชอบทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงสอนแนะนำรวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร และบุคลากรมีความกระตือรือร้นสนใจ ใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ อยู่ในระดับมากรวม 2 ข้อ ส่วนบุคลากรได้รับการสนับสนุนให้ทดลองวิธีการทำงานใหม่ๆ เปิดโอกาสให้ระดับผู้ปฏิบัติงานเป็นแกนนำในการทำกิจกรรมต่างๆ โดยไม่ต้องกลัวผิดพลาดและถูกลงโทษ แต่มีการยกย่องหรือให้รางวัลเมื่อคิดวิธีการทำงานใหม่ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน รวมถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร เช่น ส่งฝึกอบรม และบุคลากรทุกระดับช่วยเหลือสนับสนุน การปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน อยู่ในระดับปานกลาง รวม 5 ข้อ

ด้านที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร ในภาพรวม พบว่า มีสภาพการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทั้ง 7 ข้อ อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด ซึ่งได้แก่



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

75

บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างกัน บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย นโยบายของหน่วยงานหรือองค์กร องค์กรสนับสนุนการเรียนรู้และมีแรงจูงใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มทักษะความรู้ใหม่ ๆ ทั้งด้านบุคคลและเป็นทีม และเห็นประโยชน์ของการเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับมีความเอื้ออาทร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง

ด้านที่ 5 ภาวะผู้นำ ในภาพรวม พบว่า มีสภาพการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บังคับบัญชามีวิสัยทัศน์กว้างไกลและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานไปสู่ความสำเร็จ รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร และมอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของตนเอง อยู่ในระดับมากรวม 3 ข้อ ส่วนผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและผู้สอนแนะนำ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรให้อิสระในการเลือกใช้ข้อมูลที่จะนำมาสู่การตัดสินใจได้เอง ผู้บังคับบัญชามีการทดลองนำเทคนิควิธีการบริหารจัดการแบบใหม่มาใช้ และดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นธรรมเสมอต้นเสมอปลาย อยู่ในระดับปานกลาง รวม 4 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี ซึ่งสามารถสรุปตามองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 โครงสร้างองค์กร บุคลากรได้เสนอแนะให้เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี ปฏิบัติงานตามนโยบายและเป้าหมายอย่างเคร่งครัดและจริงจัง

ด้านที่ 2 ระบบข้อมูลข่าวสาร บุคลากรได้เสนอแนะให้มีการเชื่อมโยงการใช้ระบบข้อมูลพื้นฐานเข้าด้วยกัน เพื่อใช้เป็นประโยชน์ในดึงข้อมูลมาใช้ในการพัฒนา การประชาสัมพันธ์เสียงตามสายควรมีลำโพง และบอร์ดประชาสัมพันธ์ให้ครบทุกหน่วยงาน และข้อมูลที่เป็นความลับในระบบแลนค์ผู้ดูแลระบบและผู้มีสิทธิแก้ไขข้อมูลต้องมีรหัสผ่านเฉพาะตัวบุคคล

ด้านที่ 3 การใช้ทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรได้เสนอแนะให้มีการสร้างจิตสำนึกในการทำงาน ไม่เกี่ยงงานหรือผลัดภาระงาน ควรกล่าวชมเชยเมื่อกระทำความคิด และดำหนิ เพื่อการพัฒนา ไม่ใช่ใช้อารมณ์ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาดูงาน และสนับสนุนให้บุคลากรมีการประชุมสัมมนานอกหน่วยงาน

ด้านที่ 4 วัฒนธรรมองค์กร บุคลากรได้เสนอแนะ ต้องการให้บุคลากรในโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี มีการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานให้เป็นรูปธรรม มีการนำเสนอ และส่งเสริมความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และจัดประชุมเพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนปัญหาตลอดจนความรู้ใหม่ๆของหน่วยงานในโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

76

ด้านที่ 5 ภาวะผู้นำ บุคลากรได้เสนอแนะ ให้ผู้บริหารมีความเด็ดขาดในการลงโทษ มีความจริงใจเสมอภาค และเอื้ออาทรต่อผู้ได้บังคับบัญชา

ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สามารถนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ห้สภาพและแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) โรงพยาบาลหนองแค เป็น โรงพยาบาลคุณภาพ มุ่งมั่นผลักดันองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภายในปี 2554

พันธกิจ (Mission) ส่งเสริม พัฒนาโครงสร้างองค์กร ระบบข้อมูลข่าวสาร บุคลากร วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำ เพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

สรุปแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี รายละเอียดแสดงในภาพประกอบ 4



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

77

แนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงพยาบาลหนองแคจังหวัดสระบุรี

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

- กลยุทธ์ที่ 1 จัดประชุมชี้แจง โครงสร้างองค์กรให้กับหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้า
- กลยุทธ์ที่ 2 จัดการปฐมนิเทศให้กับเจ้าหน้าที่ที่บรรจุใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดระบบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีคุณภาพและทันสมัย

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการแจ้งข้อมูลข่าวสารทั้งเสียงตามสาย ทางระบบแลนและทางเอกสาร
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบป้องกันข้อมูลสำคัญและการจัดเก็บที่ปลอดภัย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

- กลยุทธ์ที่ 1 จัดอบรมการพัฒนาองค์กร(Oranization development OD)
- กลยุทธ์ที่ 2 จัดอบรมการมอบอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment)
- กลยุทธ์ที่ 3 ประกาศยกย่องบุคลากรที่ประสบความสำเร็จและทำผลงานให้กับองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการเรียน

- กลยุทธ์ที่ 1 จัดให้มีการศึกษาดูงานในองค์กรระดับเดียวกันที่ประสบความสำเร็จ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สภาพการจัดการ และประสบการณ์ระหว่างองค์กร
- กลยุทธ์ที่ 2 จัดอบรมภายในและส่งอบรมภายนอกหน่วยงานเพื่อเพิ่มทักษะบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 3 มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และกำหนดตัวบุคลากรปฏิบัติงานทดแทนกันได้

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างภาวะผู้นำให้กับหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน

- กลยุทธ์ที่ 1 จัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้กับหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน
- กลยุทธ์ที่ 2 ผู้บังคับบัญชาต้องทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้กับหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน
- กลยุทธ์ที่ 3 ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานตัดสินใจในการบริหารหน่วยงานด้วยตนเอง

ภาพประกอบ 4 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

78

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า เป็นข้าราชการที่อยู่ในระดับปฏิบัติงาน มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลหนองแค ระหว่าง 1-5 ปี ปฏิบัติงานในหน่วยงานปัจจุบัน 1-5 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มการพยาบาล

การศึกษาสภาพองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรายด้าน พบว่า

1. สภาพองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านโครงสร้างองค์กรพบว่า โดยภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่นน้อย มีการแบ่งงานที่ไม่ชัดเจน การปฏิบัติงานต้องยึดกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ส่งผลให้เป็นอุปสรรคในการพัฒนา ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรีสอางค์ บุญพระ (2550 : บทคัดย่อ) พบว่า ด้านโครงสร้างองค์กร การที่มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่คล่องตัวไม่ยาวเกินไปทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

2. สภาพองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านระบบข้อมูลข่าวสาร พบว่า โดยภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า โรงพยาบาลยังจัดหาคอมพิวเตอร์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และอินเทอร์เน็ต เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรยังไม่เพียงพอ ไม่มีการกระตุ้นให้บุคลากรแสวงหาความรู้โดยใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ มีการส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานน้อย การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไม่เพียงพอ การแจ้งข่าวสารสู่บุคลากรยังล่าช้า และการจัดเก็บข้อมูลกลางยังไม่ทันสมัยและไม่มีความปลอดภัยเท่าที่ควร เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยของ ชุติพร เอี่ยมอำานวย (2548 : บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีผลต่อศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรีสอางค์ บุญพระ (2550 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ระดับความคิดเห็นด้านการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

3. สภาพองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการใช้ทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โดยภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า บุคลากรไม่ได้รับการสนับสนุนให้ทดลองวิธีการทำงานใหม่ ๆ และถ้าผิดพลาดกลัวถูกลงโทษ ยังขาดความต่อเนื่องในการสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้ เช่น ส่งฝึกอบรม การยกย่องหรือให้รางวัลเมื่อมีผลงานยังน้อยอยู่ บุคลากรไม่ค่อยสนับสนุนการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน รวมถึงการส่งเสริมให้ระดับผู้ปฏิบัติงานเป็นแกนนำในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสนิส หงส์ทอง (2546 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า การรับรู้ศักยภาพการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จากนโยบาย



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

79

พัฒนาบุคลากรในเรื่องการอบรมและณรงค์เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับปานกลาง

4. สภาพองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า โดยภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า บุคลากรในหน่วยงานและองค์กรไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ระหว่างกัน บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงพยาบาล องค์กรขาดการสนับสนุนเรื่องการเรียนรู้ และสร้างแรงจูงใจให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีการสนับสนุนให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้และทักษะใหม่ ๆ ทั้งด้านบุคคลและเป็นทีม ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับมีความเอื้ออาทรและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนันต์ เพชรใหม่ (2547 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวหา วัฒนธรรมองค์กรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีการทดลองปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการ ป.ป.ช. ในระดับปานกลาง และแตกต่างกับงานวิจัยของ นฤมล คงผาสุข (2548 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับน้อย ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลรามัน

5. สภาพองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ พบว่า โดยภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงสภาพการจัดการในการพัฒนาองค์กรค่อนข้างน้อย ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงและผู้สอนแนะนำ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรไม่ดีเท่าที่ควร ผู้บังคับบัญชาไม่มอบอำนาจในการตัดสินใจเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่ให้อิสระในการเลือกใช้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และมีการทดลองนำเทคนิค วิธีการบริหารจัดการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยแตกต่างกับงานวิจัยของ ปวีณ พิมพ์สุวรรณ และคณะ (2547 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้ระดับบุคคลต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริษัท ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 โรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี ควรนำผลการวิจัยที่ได้รับครั้งนี้เสนอต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาล คณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลและคณะกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRD) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี ตั้งแต่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรเพื่อเอื้อต่อการพัฒนา การพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมถึงการจัดการอบรมพัฒนาบุคลากรในทุกระดับ เพื่อ



มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

80

ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้บุคลากรของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี เพื่อให้มีความพร้อมทั้งกาย จิต สังคมและเกิดวัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนการสร้างภาวะผู้นำในระดับบังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการพัฒนาดังกล่าวย่อมส่งผลดีต่อบุคลากรให้มีองค์ความรู้ที่ทันสมัย องค์กรเป็นองค์กรที่ทันสมัย เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจของผู้รับบริการและชุมชนต่อไป

1.2 ในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรระมัดระวังเรื่องความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง เช่น กลุ่มข้าราชการ กับกลุ่มลูกจ้างชั่วคราว รวมถึงแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การแปลผลควรแยกแปลของแต่ละกลุ่มสถานะในการปฏิบัติงานเช่นกัน เพื่อให้ทราบข้อแตกต่างของแนวความคิดของแต่ละกลุ่ม ทำให้กำหนดแนวทางการพัฒนาได้ง่ายขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 หลังจากได้ผลสรุปตามแบบสอบถาม ควรทำการหาข้อมูลเพิ่มเติมโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interviews) ในบุคลากรทุกระดับ โดยเลือกตัวแทนของแต่ละกลุ่ม รวมถึงสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการบริหาร โรงพยาบาล คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นต้น เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึกอีกครั้ง

2.2 ควรทำการศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาองค์กรเพื่อการจัดการสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลหนองแค จังหวัดสระบุรี โดยแยกศึกษาในหน่วยบริการต่าง ๆ และตามประเภทของบุคลากรเพื่อเปรียบเทียบสภาพการจัดการของแต่ละหน่วยและประเภทบุคลากร และนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบ เพื่อพิจารณาในส่วนต่างและส่วนขาด เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อใช้พัฒนาองค์กรต่อไป

2.3 ควรระวังเรื่องความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง การแปลผลควรแยกแปลแต่ละกลุ่มบุคลากรเพื่อทราบความแตกต่างของแนวคิด

2.4 ควรทำการศึกษาวิจัยเปรียบเทียบความคาดหวังและสภาพความเป็นจริงของการพัฒนาองค์กรสู่การเรียนรู้หลังจากได้มีการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว เพื่อให้ทราบช่องว่างหรือความแตกต่างของแต่ละข้อ ในแต่ละด้านเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลหนองแค โดยเน้นพัฒนาในข้อและด้านที่มีความแตกต่างกันจากมากไปหาน้อยตามลำดับต่อไป