

Received: 7 Feb 2021, Revised: 22 Jun 2021

Accepted: 30 Jun 2021

นิพนธ์ต้นฉบับ

องค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลจุฬาภรณ์ กรุงเทพมหานคร

ลินดา ขวนขวยทรัพย์^{1,*} นิตยา เพ็ญศิริณภา² และพรทิพย์ กิระพงษ์²

บทคัดย่อ

การพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนหลายด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านทรัพยากรบุคคล การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาหาความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมุมมองของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬาภรณ์ กรุงเทพมหานคร ประชากรในการศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานเต็มเวลาและทำงานมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มที่ปฏิบัติงานด้านสุขภาพจำนวน 204 คน และด้านธุรการ จำนวน 88 คน รวม 292 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาด้วยไคสแควร์ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ ≤ 40 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ปฏิบัติงานในกลุ่มงานด้านสุขภาพและมีประสบการณ์การทำงาน 1 – 5 ปี พบว่ามีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับมาก ปัจจัยด้านเพศ ระดับการศึกษา และกลุ่มงาน มีการปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลางและสูงเมื่อทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์ไม่พบความสัมพันธ์ อายุ และประสบการณ์การทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($r = -0.019, -0.034$) การเสริมสร้างพลังอำนาจรายด้านและโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้($r = 0.653$) การเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวมสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬาภรณ์ ได้ร้อยละ 38.00 ($R^2=0.380$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้ การเสริมสร้างพลังอำนาจ โรงพยาบาลจุฬาภรณ์

¹ นักศึกษาหลักสูตร ส.ม. วิชาเอกบริหารโรงพยาบาล สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

² รองศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

* Corresponding author: linda.kho@pccms.ac.th

Original Article

Learning Organization: A Case Study of Chulabhorn Hospital in Bangkok

Linda Khonkhaysup^{1*} Nittaya Pensirinapa² Phonthip Geerapong²**Abstract**

There are many supporting factors for the development of an agency to be a learning organization, especially in human resources. This research is a descriptive study of relationships and influences between personal factors and empowerment towards being a learning organization from the perspectives of Chulabhorn Hospital's staffs in Bangkok. The study population consisted of full-time staffs who have been working for the hospital at least 1 year. The sample 292 people were divided into two groups who worked in health care (204 people) and administrative affairs (88 people). The study tool was a questionnaire. Data were analyzed using descriptive statistics. Chi-square, Correlation coefficient, and Stepwise multiple regression were used for the analysis of relationships between variables. Most of sample groups were female aged ≤ 40 years, with a bachelor's degree education, who worked in health care group and had 1-5 years of work experience. There was a high level of empowerment to be a learning organization. Whereas, factors of gender, educational level, and work group reflected medium and high levels of being a learning organization. When tested with chi-square statistics, no correlation was found. Meanwhile, age and work experience were not correlated with being a learning organization ($r = -0.019, -0.034$). Besides, each individual and overall empowerment were positively associated with a moderate level of being a learning organization ($r = 0.653$). Nonetheless, overall empowerment could predict the being a learning organization among Chulabhorn Hospital's staffs at a percentage of 38.00 ($R^2=0.380$), with statistical significance ($p\text{-value} = .001$).

Keywords: Learning organization, Empowerment, Chulabhorn Hospital

¹ Student in M.P.H (Hospital Administration) School of Health Science, Sukhothai Thammathirat Open University

² Associate Professor, School of Health Science, Sukhothai Thammathirat Open University

* Corresponding author: linda.kho@pccms.ac.th

บทนำ

ปัจจุบันโลกก้าวเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสาร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงต่อองค์กร ทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญขององค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของตนเองและองค์กร เนื่องจากในตัวบุคคลมีทักษะและประสบการณ์ นับเป็น “ทุนความรู้” (Knowledge Capital) ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่ก่อให้เกิดความรู้และความชำนาญในงาน ในการรักษากร่องรอยให้เกิดความยั่งยืนโดยไม่ยึดติดกับตัวบุคคล องค์กรควรมีการบริหารให้ความรู้ในตัวคนหรือกลุ่มคนได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) เพราะ “ความรู้” คือ “อำนาจ”¹ นอกจากจะทำให้เกิดประโยชน์สำหรับคนทั้งองค์กรแล้วยังจะนำองค์กรก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) แนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น เซนเจ² กล่าวว่าต้องสร้างวินัย 5 ประการ (The Fifth discipline) ให้บุคลากรในองค์กรยึดถือปฏิบัติ ได้แก่ 1) การมีใจใฝ่เรียนรู้/การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) 2) การเป็นผู้ที่มีกรอบความคิดชัดเจน (Mental model) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) และ 5) การคิดเชื่อมโยงเป็นระบบ (System thinking)

ในการกระตุ้นและส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรและทีม ผู้บริหารหน่วยงานเป็นพลัง

สำคัญในการทำหน้าทีเป็นผู้อำนวยความสะดวกและผู้ให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน จึงจะทำให้งานสัมฤทธิ์ผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจของ คินลอร์³ ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจมีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ และการเสริมสร้างพลังอำนาจยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับผู้ปฏิบัติที่คิดว่าตนเองไม่มีความสามารถ ว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สำหรับกลยุทธ์และเทคนิคการบริหารจัดการตามแนวคิดของคองเกอร์และคาร์นันโก⁴ ที่ผู้บริหารจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้มีศักยภาพ ประกอบด้วย 1) บริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) 2) สร้างเป้าหมายงาน (Goal Setting) 3) สร้างระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback System) 4) จัดระบบเสริมแรง (Contingent/Competence based Reward) 5) จัดระบบงานที่ท้าทาย (Challenging System) และ 6) ทำตัวเป็นแบบอย่าง (Be a role model)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงาน เงินเดือน และจำนวนครั้งต่อการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับปานกลางถึงมาก^{5,6,7,8} ส่วนปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ บรรยากาศในการทำงาน โครงสร้างองค์กร การจูงใจและภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

รวมทั้งพบว่ากลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจจากหัวหน้าหน่วยงานมีความสำคัญและมีความเชื่อมโยงให้เจ้าหน้าที่สามารถพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จได้^{9,10} โรงพยาบาล จุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรที่มีการพัฒนากระบวนการดูแลรักษาผู้ป่วยโรคมาลาเรียอย่างต่อเนื่องเป็นเวลามากกว่า 10 ปี ทั้งยังมีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นโรงพยาบาลที่เป็นเลิศด้านการวิจัยและบริการทางการแพทย์ระดับสากล องค์กรมีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร¹¹ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะหาคำตอบว่าการที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร จะได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามกรอบแนวคิดและทฤษฎีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของปีเตอร์ เซงเก้² นั้นประกอบด้วยปัจจัยใดบ้าง และการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยหัวหน้าหน่วยงานตามแนวคิดของคองเกอร์และคาร์นิกโก⁴ จะมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลหรือไม่เพียงใดต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาโรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรสมรรถนะสูงต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจ และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ศึกษาความสัมพันธ์/อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจ ต่อการเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในมุมมองของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจ และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมุมมองของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร ศึกษาในโรงพยาบาลจุฬารัตน์ เก็บข้อมูลเดือนสิงหาคม - กันยายน 2563

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา คือ เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติงานเต็มเวลาและทำงานมาแล้วอย่างน้อย 1 ปี จำนวน 888 คน ดำเนินการแบ่งกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างจากลักษณะงานที่ปฏิบัติ แบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มงานด้านสุขภาพมีจำนวน 630 คน (ร้อยละ 70) และกลุ่มงานด้านธุรการมีจำนวน 258 คน (ร้อยละ 30) คำนวณกลุ่มตัวอย่างตามสูตร Yamane ได้จำนวนตัวอย่าง 276 คน และเพื่อทดแทนข้อมูลที่อาจขาดหายไปของแบบสอบถาม จึงเพิ่มจำนวนการแจกแบบสอบถามอีก 74 คน (ร้อยละ 27) รวมเป็น

350 คน โดยแจกกลุ่มงานด้านสุขภาพ 245 คน และแจกกลุ่มงานด้านธุรการ 105 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 292 ฉบับ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ตามแนวคิดของคองเกอร์และคาร์นิก⁴ มี 6 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การสร้างเป้าหมายงาน ระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ การจัดระบบเสริมแรง การจัดระบบงานที่ท้าทาย และการทำตัวเป็นแบบอย่าง รวม 24 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของปีเตอร์ เซงเก้² มี 5 ด้าน ได้แก่ การมีใจใฝ่เรียนรู้ การมีแบบแผนความคิดที่เปิดกว้าง การคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รวม 20 ข้อ โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 คำตอบเป็นมาตราส่วนประมาณค่าของ Likert Scale 5 ระดับ (1-5) โดย 1 หมายถึง น้อยที่สุด และ 5 หมายถึง มากที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของการใช้ภาษา

(Wording) นำมาประเมินหาค่า IOC ค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้สูตรของโรวินอลลี และแอมเบลตัน¹² ค่า IOC ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.91 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ เท่ากับ 0.964 ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เท่ากับ 0.923

การพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช รหัสโครงการวิจัย IRB-SHS 2018/1004/46 และคณะกรรมการการวิจัยในคน สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ รหัสโครงการวิจัย 039/2563 คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์แล้วชี้แจงวัตถุประสงค์ ประโยชน์และขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแก่กลุ่มตัวอย่าง และสิทธิในการตอบรับหรือปฏิเสธในการเข้าร่วมการวิจัยโดยไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อกลุ่มตัวอย่าง ให้กลุ่มตัวอย่างเซ็นใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามจำนวน 350 ชุด ได้รับกลับคืน 292 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 83.42 แบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมีปริมาณมากกว่าการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มงานด้านสุขภาพ จำนวน 204 ชุด (ร้อยละ 69.86) กลุ่มงานด้านธุรการ จำนวน 88 ชุด (ร้อยละ 30.13)

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูลเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน กับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้สถิติไคสแควร์ วิเคราะห์ข้อมูลในการหาความสัมพันธ์ระหว่างชุดของตัวแปร 2 ชุดที่เป็นตัวแปรต่อเนื่องระหว่าง การเสริมสร้างพลังอำนาจกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในกรณีข้อมูลกระจายปกติใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ในกรณีข้อมูลกระจายไม่ปกติใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของสเปียร์แมน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนใช้วิเคราะห์ 6 ตัวแปร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา กลุ่มงาน ประสบการณ์การทำงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวม ตัวแปรตาม คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 82.53 เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 34.41 ปี ($SD = 7.54$) ร้อยละ 83.56 อายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 40 ปี ร้อยละ 67.47 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย 4.37 ปี ($SD = 3.63$) ร้อยละ 69.86 ทำงานอยู่ในกลุ่มงานด้านสุขภาพโดยเป็นพยาบาลมากที่สุด ร้อยละ 53.43 รองลงมาเป็นบุคลากรทางการแพทย์อื่นๆ ร้อยละ 46.57

การเสริมสร้างพลังอำนาจกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจมีอิทธิพลต่อการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก แสดงดังตารางที่ 1

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นว่าโรงพยาบาลจุฬารณ กรุงเทพมหานคร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬารณ กรุงเทพมหานคร รายด้านและภาพรวม

ประเด็นการเสริมสร้างพลังอำนาจ	$\bar{X}$ (SD)	ความหมาย
1. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	3.88 (0.77)	มาก
2. การสร้างเป้าหมายงาน	3.98 (0.75)	มาก
3. ระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ	3.89 (0.75)	มาก
4. การจัดระบบเสริมแรง	3.71 (0.85)	มาก
5. การจัดระบบงานที่ท้าทาย	3.93 (0.75)	มาก
6. การทำตัวเป็นแบบอย่าง	3.87 (0.84)	มาก
ภาพรวม	3.88 (0.79)	มาก

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล
จุฬารักษ์ กรุงเทพมหานคร รายด้านและภาพรวม

ประเด็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$ (SD)	ความหมาย
1. การมีใจใฝ่เรียนรู้	3.90 (0.72)	มาก
2. การมีแบบแผนความคิดที่เปิดกว้าง	3.96 (0.62)	มาก
3. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.82 (0.59)	มาก
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.92 (0.73)	มาก
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.02 (0.70)	มาก
ภาพรวม	3.92 (0.67)	มาก

ปัจจัยส่วนบุคคลในด้านเพศ ระดับ ส่วนการเสริมสร้างพลังอำนาจมี
การศึกษา กลุ่มงาน อายุ และประสบการณ์การ ความสัมพันธ์ทางบวกกับการสะท้อนถึงการเป็น
ทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่ง องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับปานกลาง อย่าง
การเรียนรู้ แสดงดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงดัง
ตารางที่ 5

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ ระดับการศึกษาและกลุ่ม
งาน กับระดับการปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับการปฏิบัติที่สะท้อนถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้			χ^2	df	p-value
	ปานกลาง	สูง	รวม			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
เพศ				0.042	1	0.837
ชาย	12 (23.50)	39 (76.50)	51 (100.00)			
หญิง	60 (24.90)	181 (75.10)	241 (100.00)			
ระดับการศึกษา				0.196	1	0.658
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13 (22.40)	45 (77.60)	58 (100.00)			
ปริญญาตรีขึ้นไป	59 (25.20)	175 (74.80)	234 (100.00)			

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับการปฏิบัติที่สะท้อนถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้			χ^2	df	p-value
	ปานกลาง	สูง	รวม			
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)			
กลุ่มงาน				0.812	1	0.368
ด้านสุขภาพ	47 (23.2)	156 (76.80)	203 (100.00)			
ด้านธุรการ	25 (28.10)	64 (71.90)	89 (100.00)			

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ และประสบการณ์ทำงานกับการปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
อายุ	-0.019	0.743	ไม่มีความสัมพันธ์กัน
ประสบการณ์การทำงาน	-0.034	0.567	ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับการปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้รายด้านและภาพรวม

ประเด็นการเสริมสร้างพลังอำนาจ	r	p-value	ระดับความสัมพันธ์
1. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	0.500	0.000	ปานกลาง
2. การสร้างเป้าหมายงาน	0.583	0.000	ปานกลาง
3. ระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ	0.604	0.000	ปานกลาง
4. การจัดระบบเสริมแรง	0.544	0.000	ปานกลาง
5. การจัดระบบงานที่ท้าทาย	0.571	0.000	ปานกลาง
6. การทำตัวเป็นแบบอย่าง	0.589	0.000	ปานกลาง
ภาพรวม	0.653	0.000	ปานกลาง

อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจกับการปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่ามีเพียงตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวมที่เข้าสมการพยากรณ์การปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ $p\text{-value} < 0.001$ มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์เท่ากับ 0.378 ($R^2 = 0.380$) โดยเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$Y = a + b_1x_6$$

โดยที่ Y = การปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

a = ค่าคงที่

b_1 = ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวม

x_6 = คะแนนของการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวม

สรุปสมการถดถอยที่ได้จากการคำนวณค่าคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 45.144 + 0.359x_6$$

สรุปได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวม สามารถพยากรณ์การปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 38.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001

ตารางที่ 6 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์การปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมในรูปของคะแนนดิบ (B) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) การทดสอบที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณและค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจในพหุคูณ โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอย

ตัวพยากรณ์การปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม	B	Beta	t	p-value
การเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวม	0.359	0.616	13.324	0.000
Constant = 45.144 $R^2 = 0.380$ Adjust $R^2 = 0.378$				

สรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย
การศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลจุฬารัตน์ กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของ

เจ้าหน้าที่ในกลุ่มผู้ให้ข้อมูลอยู่ในกลุ่มด้านสุขภาพมากที่สุด ร้อยละ 69.86 และกลุ่มงานด้านธุรการ ร้อยละ 30.14 เป็นพยาบาลมากที่สุด ร้อยละ 53.43 เนื่องจากวิชาชีพพยาบาลจะเป็นวิชาชีพที่มี

จำนวนมากที่สุดในแต่ละโรงพยาบาลและพยาบาล มีความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติการกิจหรือการขอความร่วมมือต่าง ๆ จึงได้รับแบบสอบถามกลับคืนมามากที่สุด พบว่า เป็นเพศหญิงร้อยละ 82.53 อายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 40 ปี มากที่สุดร้อยละ 83.56 เนื่องจากโรงพยาบาลจุฬาภรณ์เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่ในช่วงระยะเวลา 10 ปี จึงมีการรับเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ที่อายุน้อยมาก นัก วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 67.47 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี มากที่สุดร้อยละ 71.92 จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกันกับอายุของเจ้าหน้าที่ซึ่งส่วนใหญ่อายุน้อยกว่า 40 ปี การเสริมสร้างพลังอำนาจพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจจากหัวหน้าหน่วยงานแก่เจ้าหน้าที่ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ อีรภัทร คงกลีบ ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของโรงเรียนจุฬาภรณ์ราชวิทยาลัย¹⁰ และอุมาพร พรหมสะอาด ศึกษาการสร้างเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร¹³

ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่ในภาพรวมโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ ประทีป พงษ์สำราญ ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของโรงพยาบาล

เอกชนในประเทศไทย¹⁴ และมีความแตกต่างกันเล็กน้อยจากการศึกษาของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ เพ็ญญา ประภาวัต ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษา: โรงพยาบาลดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี⁶ ที่อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬาภรณ์ กรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่ที่มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมร่วมมือทำงานกันอย่างเต็มที่ช่วยเหลือให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเพื่อให้ทีมบรรลุจุดมุ่งหมาย มีการติดต่อประสานงานกันทั้งภายในทีมและระหว่างทีมที่ต้องทำงานเกี่ยวข้องกัน และเมื่อมีสมาชิกในทีมไปศึกษาอบรมเพิ่มเติมมาจะมีการนำความรู้และประสบการณ์มาเผยแพร่และแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ โรงพยาบาลประสบความสำเร็จจากการทำงานเป็นทีม เช่น การได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพจากสถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาล องค์การมหาชน (HA Re-accreditation) การมีแบบแผนความคิดที่เปิดกว้างเจ้าหน้าที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตามการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถปรับแนวคิดหรือวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายใหม่ๆ ของหน่วยงานได้ ขอบคิดหาวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ๆ ที่ช่วยแก้ไขปัญหาที่พบในการทำงานมีการร่วมกันคิดนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานในหน่วยงาน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เจ้าหน้าที่ทราบว่าโรงพยาบาลมีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การ

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเห็นด้วยกับวิสัยทัศน์นี้ พบว่ามีความพยายามทำอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้วิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลนั้นบรรลุ และมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพในอนาคต/เป้าหมายของโรงพยาบาลเห็นได้ชัดเจนจากการที่โรงพยาบาลมีการพัฒนาก้าวหน้าไปในด้านต่าง ๆ การมีใจใฝ่เรียนรู้/การเป็นบุคคลที่รอบรู้พบว่าเจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตัวเอง และมีการศึกษาค้นคว้าข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จากตำรา อินเทอร์เน็ต หรือสื่อต่าง ๆ เพื่อนำมาสนับสนุนการปฏิบัติงานขอแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และมีการศึกษาต่อเนื่องในระดับที่สูงขึ้นจากคุณวุฒิเดิม ด้านการศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมทางโรงพยาบาลมีการส่งเจ้าหน้าที่ในทุกสาขาวิชาชีพ เพื่อศึกษาเพิ่มเติมในคุณวุฒิที่สูงขึ้นทั้งในประเทศ และต่างประเทศ การคิดอย่างเป็นระบบเจ้าหน้าที่มีการวางแผนในการทำงานโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีความสามารถเชื่อมโยงงานในหน้าที่ที่ทำอยู่กับภาพรวมขององค์กรได้ สามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่พบในการทำงานเพื่อนำมาสู่การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้และคาดการณ์เพื่อวางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานได้

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจ กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมุมมองของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ กรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล

(เพศ, ระดับการศึกษา, กลุ่มงาน) ไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} > .05$) อาจเนื่องจากโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นมาใหม่ในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา การจัดตั้งองค์กรใหม่มีการรับเจ้าหน้าที่ใหม่เข้ามาปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์การทำงานมาแล้วจากสถาบันอื่นหรือเป็นเจ้าหน้าที่ที่เพิ่งจบการศึกษาใหม่ทางโรงพยาบาลมีการจัดการตั้งแต่การสัมภาษณ์บุคคลเพื่อดูทัศนคติความคิดเห็นที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล รวมถึงการจัดการอบรมปฐมนิเทศเพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ให้เข้าใจและมีแนวความคิดการปฏิบัติที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ดังนั้นปัจจัยส่วนบุคคลจึงไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการเสริมสร้างพลังอำนาจรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ กรุงเทพมหานคร ระดับปานกลางทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 โดยค่าระดับความสัมพันธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับมีระดับความสัมพันธ์สูงสุด ($r=0.604$) อาจเนื่องจากการปฏิบัติงานนั้นโรงพยาบาลมีการกำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีซึ่งหัวหน้าหน่วยงานจะต้องแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานให้เจ้าหน้าที่

ทราบด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรรวมถึงชี้ให้เห็นจุดที่ควรพัฒนา

อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมุมมองของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬาภรณ์ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ ระดับการศึกษา กลุ่มงาน และประสบการณ์การทำงาน) ไม่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อาจเนื่องมาจากโรงพยาบาลจุฬาภรณ์เป็นองค์กรที่ค่อนข้างใหม่เจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานมีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไป แต่อย่างไรก็ตามทุกคนมีความยึดมั่นในองค์กรประจักษ์ที่จะร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุดตามปรัชญา "เป็นเลิศเพื่อทุกชีวิต" / "Be Excellent for Lives"¹¹ ดังนั้นจึงมีเพียงตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยรวมที่เข้าสมการพยากรณ์การปฏิบัติที่สะท้อนถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลจุฬาภรณ์ กรุงเทพมหานคร ได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001 มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์เท่ากับ 0.378 ทั้งนี้การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถสร้างแรงกระตุ้นหรือเพิ่มแรงจูงใจจากความรู้สึกภายในของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการรับรู้และความเชื่อในความสามารถของตนเอง เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพ⁴ โดยหัวหน้าหน่วยงานจะต้องกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่มองเห็นคุณค่าของการช่วยกันทำให้เป้าหมายของ

หน่วยงานบรรลุ ผลักดันให้เจ้าหน้าที่ร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญที่เกี่ยวกับหน่วยงาน การทำตัวเป็นแบบอย่างโดยหัวหน้าหน่วยงานจะต้องทำตัวเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ไม่หยุดนิ่ง การเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ สามารถสอนงานที่มีความซับซ้อนแก่เจ้าหน้าที่ให้มีทักษะในการทำงานที่ถูกต้อง เป็นพี่เลี้ยงในการศึกษาแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และมีวิธีการสื่อสารที่ดีที่ทำให้เจ้าหน้าที่ยินดีให้ความร่วมมือในเรื่องต่าง ๆ การจัดระบบเสริมแรงหัวหน้าหน่วยงานช่วยกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถปรับปรุงการทำงานได้ดีขึ้น การกล่าวชมเชยหรือพิจารณาให้ความดีความชอบเมื่อมีการปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย รวมถึงการให้รางวัลเมื่อเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะการนำผลวิจัยไปใช้

1. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ควรปรับปรุงการเสริมแรงโดยหัวหน้าหน่วยงานอาจจะมีการพิจารณาในการให้รางวัลเมื่อเจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ หรือควรชมเชยในรูปแบบของการกล่าวชมเชยในที่ประชุมของหน่วยงาน หรือการมอบใบประกาศเกียรติคุณในงานสำคัญประจำปีของโรงพยาบาล ควรส่งหัวหน้าหน่วยงานเข้ารับการอบรมทางด้านการเป็นผู้นำที่ดีเพื่อการทำตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้หัวหน้าเป็นผู้นำกลุ่ม

ในการปฏิบัติเรื่องต่าง ๆ เพื่อความสำเร็จขององค์กรในการโน้มน้าวให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามและยินดีให้ความร่วมมือในเรื่องต่าง ๆ ที่หัวหน้าได้สื่อสารไป รวมถึงทักษะการเป็นที่ปรึกษาให้แก่เจ้าหน้าที่ในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารทุกระดับควรให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้แสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจกำหนดเป้าหมายและการวางแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน

2. ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในงาน จัดให้มีเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ยาวนานมาร่วมแชร์ประสบการณ์ให้กับผู้ปฏิบัติงานใหม่ (Knowledge Management) หรือการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (COP) เพื่อจะได้มีความสามารถในการคาดการณ์สามารถวางแผนป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงานได้ การมีใจใฝ่เรียนรู้/การเป็นบุคคลที่รอบรู้ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตัวเองโดยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลความรู้ต่าง ๆ จากตำรา อินเทอร์เน็ต หรือสื่อต่าง ๆ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาสนับสนุนและใช้ในการปฏิบัติงาน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันโรงพยาบาลควรมีการเพิ่มการประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อ On line และเน้นย้ำผ่านทางหัวหน้าหน่วยงาน และอาจมีการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (OD) แก่เจ้าหน้าที่

ทุกระดับเพื่อให้มีการแสดงความคิดเห็นในเรื่องวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์นี้จะทำให้ได้รับความร่วมมือมากยิ่งขึ้น การมีแบบแผนความคิดที่เปิดกว้างโรงพยาบาลควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนในด้านการศึกษาวิจัยและการสร้างนวัตกรรม มีการส่งนวัตกรรมต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่ไปประกวดทั้งในและต่างประเทศ

กิตติกรรมประกาศ

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. พิมพ์สุรางค์ เตชะบุญเสริมศักดิ์ ประธานกรรมการสอบปกป้องวิทยานิพนธ์ นางสุพรรณิ เลิศผดุงกุลชัย นาวาโทหญิงวัชรพร เขยสุวรรณ เกสัชกร ประทีป พงษ์สำราญ ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ และพี่ – น้องในสายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาภรณ์ กรุงเทพมหานคร ทุก ๆ ท่าน

เอกสารอ้างอิง

1. สุชาติ กิจชนะเสรี. การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. สถาบันคอมพิวเตอร์. สืบค้นจาก http://203.157.7.7/KM/upload_file/data/1/knowledgebase.pdf.
2. Senge, P. M. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning

- Organization. New York: Doubleday; 1990.
3. Kinlaw, D. C. The Practice of Empowerment. Hampshire, England: Gower; 1995.
 4. Conger, J. A. & Kanungo, R.N. The empowerment process: Integrating theory and practice. Academy of Management Review; 1998, 13(3), 471-482.
 5. พนันทน์ โกสินานนท์. รายงานการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: 2551.
 6. สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, เพ็ญญา ประภาวัต. องค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: โรงพยาบาลดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารวิชาการจัดการ; 2552, 26(1) (กรกฎาคม-ธันวาคม).
 7. รัชฎา ประสิทธิ์พรชัย. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กรณีศึกษา: สำนักงานใหญ่). (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ; 2553.
 8. อาภาพร เพชรศรีสม. (2556). ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 9. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่; 2556.
 9. เฟื่องฟ้า ภูธรักษ์. กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของหัวหน้าหอผู้ป่วยแก่บุคลากร: เปรียบเทียบโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพและโรงพยาบาลที่รอการรับรองคุณภาพ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา; 2548.
 10. ชีรภัทร คงกัลป์. ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ปทุมธานี; 2559.
 11. <https://www.chulabhornhospital.com>, 2020
 12. Rovinelli, R.J., & Hambleton, R.K. On the use of content specialists in the Assessment of Criterion - referenced test item validity. Dutch Journal of Educational Research; 1977, (2), 49-60.
 13. อุมพร พรหมสะอาด, อุดม ลีลาทวิวุฒิ, สมชาติ ไตรรักษา, สุคนธา คงศีล. การเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารสาธารณสุขศาสตร์; 2555, 42(2): 92-102.

14. ประทีป พงษ์สำราญ. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
เรียนรู้จากการรับรู้ของโรงพยาบาลเอกชนใน
ประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช; 2556.