การพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กร และแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

DEVELOPMENT OF A LEARNING ORGANIZATION DEVELOPMENT PROGRAM BASED ON THEORY OF ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE CREATION AND ACTION LEARNING APPROACH: A CASE STUDY OF THE ROYAL THAI ARMY NURSING COLLEGE

นวลทิพย์ อรุณศรี*
สำลี ทองธิว**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาโปรแกรมการดำเนินงานตามทฤษฎีการสร้างความรู้ใน องค์กร และ แนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กรณีศึกษาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก และเพื่อประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยประกอบด้วยหัวหน้าภาคและอาจารย์จำนวน 17 คน และบุคลากรสนับสนุนจำนวน 25 คน การดำเนิน การวิจัยมี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการ ขั้นพัฒนาโปรแกรม ขั้นการทดลองใช้โปรแกรมและขั้นการประเมินประสิทธิผลโปรแกรม การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ เชิงลึก แบบสะท้อนความคิดและแบบประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม ผลการวิจัยพบว่าโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นได้ใช้เทคนิคเดคัมและกิจกรรมการเล่าเรื่องเป็นกิจกรรมหลักในการกระตุ้นการถ่ายทอดความรู้ฝังลึกออกเป็นความรู้ชัดแจ้งขณะเข้ากลุ่มสร้างความรู้ และพบว่าโปรแกรมสามารถพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ตามตัวชี้วัด 5 ข้อ และพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ตามตัวชี้วัด 10 ข้อ

Abstract

In this paper, the learning organization development program was developed based on the theory of organizational knowledge creation and action learning approach. The program developing process was carried out in the Royal Thai Army Nursing College (RTANC), Bangkok, Thailand. The target groups were twelve teachers and three heads of departments, and twenty-five supporting staffs. In developing the learning organization development program, the research has been conducted in 4 phases; Phase 1: Preparation, Phase 2: Program development, Phase

* นิสิตปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
** อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร.สำลี ทองธิว สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3: Program implementation and Phase 4: Program revision and presentation. Data was collected through participated observation and in-depth interview using observation assessment form, interview form, personal reflection form and evaluation form for program output. It was found that after using DACUM technique and storytelling technique to encourage tacit knowledge sharing among target groups, the learning personnel and learning organization were developed as shown.

Keywords: Learning organization, development program, knowledge creation, action learning, storytelling

บทนำ

ในโลก ยุค “สังคมอุดมปัญญา” (Intellectual Society) ที่นานาประเทศเชื่อว่า ความรู้ความสามารถของประชากรเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ หากประเทศใดสามารถพัฒนาระบบการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า ประชากรมีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ประเทศนั้นย่อมจะได้รับความเชื่อมั่นจากประเทศอื่น อันจะส่งผลให้การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของประเทศนั้นมีความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2551: 1) ประกอบกับในปัจจุบันปัจจัยท้าทายทางด้านเทคโนโลยีข้อมูล ข่าวสาร องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจึงต้องตื่นตัวเพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิดการบริหาร ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงาน(Paradigm Shift) โดยใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนหลักในการพัฒนาประชากรและประเทศชาติ

สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ในฐานะที่เป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ ศาสตร์และวิทยาการแขนงต่าง ๆ ตลอดจนเป็นบ่อเกิดแห่งนวัตกรรมและเทคโนโลยี อีกทั้งยังเป็นสถาบันทางวิชาการที่ให้ความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติวิชาชีพและวิชาชีพชั้นสูง จึงจำเป็นต้อง พัฒนาตนเองด้วยการก้าวไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เพื่อให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจในการจัดการศึกษา การส่งเสริมการวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดปัญญาเพื่อพัฒนาสังคม ให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติและมีดุลยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553: 3) รวมถึงเป็นสังคมที่เคารพในศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นคนของคนทุกคนอย่างเท่าเทียมกันด้วยการเคารพความรู้และประสบการณ์ในตัวคนทุกคน (ประเวศ วะสี, 2548) และเป็นกำลังสำคัญในการส่งเสริมให้ประเทศชาติยืนหยัดอยู่ในสังคมอุดมปัญญาได้อย่างมั่นคง

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาสังกัดกองทัพบก จึงต้องตระหนักในภารกิจดังกล่าวด้วยเช่นกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ทางการพยาบาลและการสาธารณสุขในเชิงรุกได้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโรคที่มีพัฒนาการอย่างรวดเร็ว และเพื่อให้ประชาชนที่มารับบริการทั้งในชุมชนทหารและพลเรือนมีสุขภาวะที่ดีทั่วกัน ดังนั้นการที่วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกพัฒนาไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ย่อมทำให้บุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก สามารถสร้างความรู้เพื่อพัฒนางานของตนเองได้ อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนพยาบาลอันจะเป็นผลผลิตของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกในอนาคตได้

ด้วยเหตุผลทั้งมวลที่กล่าวมาแล้ว วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก จึงจำเป็นต้องพัฒนาสถาบันไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในสังคมอุดมปัญญาและปฏิบัติภารกิจของตนได้อย่างสมบูรณ์ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นแก่สังคมได้ว่า กระบวนการผลิตและผลผลิตของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเป็นบุคลากรที่มีความรู้และสามารถสร้างความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามความต้องการของประเทศ รวมถึงวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกจะเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายทั้ง 4 ประการ คือ บรรลุเป้าหมายของงาน เป้าหมายการพัฒนาคน เป้าหมายการพัฒนาองค์กร และบรรลุเป้าหมายการเป็นชุมชนหมู่คณะที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน (วิจารณ์ พานิช, 2549: 3; วรภัทร์ ภู่เจริญ, 2548: 137) อันเป็นเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่พึงมีในสังคมไทยยุคปัจจุบัน

การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” หมายถึง การที่องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วย การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ และมีการเรียนรู้ร่วมกันจนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้สามารถนำความรู้มาพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กรจนนำองค์กรไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้ (Senge,1990; Pedler, 1991; Garvin, 1993) ทั้งนี้การเรียนรู้ต้องเริ่มต้นจากระดับบุคคลและถ่ายทอดความรู้กันในระดับกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกองค์กรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จากนั้นจึงถ่ายโอนความรู้สู่ระดับองค์กรให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้ร่วมกันจะสามารถช่วยให้บุคลากรสร้างความรู้ขึ้นได้ด้วยตัวของบุคลากรเอง หลักปฏิบัติที่สำคัญของการสร้างความรู้ คือ การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ให้มากที่สุดเพื่อให้มีความรู้เกิดขึ้นในองค์กร หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เป็นการจัดการให้คนที่มีความรู้ฝังลึกอยู่ในตนเอง ถ่ายทอดออกมาสู่ผู้อื่นที่ต้องการความรู้นั้น ด้วยวิธีการใดก็ตาม เพื่อนำความรู้นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (วิจารณ์ พานิช, 2549: 3-5; Marquardt and Reynolds, 1994; Kermally, 2002; Nonaka and Takeuchi, 2004)

ดังนั้น การที่วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกจะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องเริ่มต้น สร้างความรู้จาก การแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึก (Socialization) ซึ่งควรดำเนินการอย่างเป็นธรรมชาติ โดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง (Storytelling) มาเป็นกิจกรรมหลัก อันหมายถึง กิจกรรมการถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเพื่อให้สมาชิกกลุ่มที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน หรือมีเป้าหมายในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานร่วมกันฟังและจดบันทึกประเด็นสำคัญที่ได้รับฟัง สำหรับประสบการณ์ที่ถ่ายทอดนั้น ควรมีทั้งประสบการณ์การทำงานที่ประสบผลสำเร็จเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดี และประสบการณ์ที่ล้มเหลวเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นซ้ำ ทั้งนี้กิจกรรมการเล่าเรื่องมีเป้าหมายไปสู่การสรุปข้อความรู้จากประสบการณ์ และจัดทำเป็นเอกสารไว้เป็นแนวทางปฏิบัติต่อไป (วิจารณ์ พานิช, 2549: 143-144)

ทั้งนี้ ก่อนที่จะจัดกิจกรรมเล่าเรื่องถ่ายทอดประสบการณ์เพื่อสร้างความรู้ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกควรนำเทคนิคเดคัม (DACUM) มาใช้ ซึ่งย่อมาจากคำว่า Developing A Curriculum หมายถึง การใช้กระบวนการกลุ่มซึ่งมีขนาดเล็กมาร่วมกันวิเคราะห์ตั้งแต่ระดับ งาน (Job) ว่างานใดมีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาวิทยาลัย

พยาบาลกองทัพบก จากนั้นจึงวิเคราะห์และระบุหน้าที่ที่ต้องทำเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ (Duty) และระบุงานที่ต้องปฏิบัติตามหน้าที่ (Task) ตลอดจนระบุความรู้ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติตามหน้าที่ให้สำเร็จซึ่งเทคนิคเดคัม มีปรัชญาในการดำเนินการ 3 ข้อ คือ ผู้ปฏิบัติงานที่เชี่ยวชาญ (Expert Workers) เท่านั้นที่จะอธิบายลักษณะงานที่ตนปฏิบัติได้ดีที่สุด ผู้ปฏิบัติงานต้องสามารถอธิบายลักษณะงานที่ตนต้องปฏิบัติได้ และงานที่ปฏิบัติจะต้องประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และเจตคติ (Attitude) ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้ถูกต้อง และประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (Joyner. 1996: 243-254)

นอกจากนี้การนำแนวคิด การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) อันเป็นแนวคิดที่บุคคลกลุ่มหนึ่ง ร่วมกันแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงและเกิดการเรียนรู้ขึ้นขณะปฏิบัติงานในเรื่องนั้นทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร (Marquardt, 2007) มาใช้เป็นปัจจัยผลักดันให้วงจรการสร้างความรู้ SECI ของ Nonaka and Takeuchi (1995: 72) ดำเนินไปได้ครบวงจรอย่างต่อเนื่องจะทำให้บุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้ อันหมายถึง การมีคุณลักษณะของการเป็นผู้สนใจหาความรู้และแสวงหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ในการสร้างความรู้เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ เมื่อบุคลากรนำความรู้ของตนมาแลกเปลี่ยนกับผู้อื่น จนทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกจึงกลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และขยายผลไปทั่วองค์กร จนเป็นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ในที่สุด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างความรู้และการจัดการความรู้ในองค์กรพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จ คือ การประสานองค์ประกอบหลักขององค์กร ได้แก่ ตัวองค์กรเอง ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ การบริหารจัดการความรู้ และเทคโนโลยีเข้าไว้ด้วยกัน โดยมีปัจจัยแวดล้อมสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ วิธีการจัดการความรู้ในองค์กร การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ของคนในองค์กร (บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และพลาพรรณ คำพรรณ์, 2550 ; สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2547) ขณะเดียวกันการรวมพลังของบุคลากรในองค์กรทั้งผู้บริหาร อาจารย์และบุคลากรสนับสนุนโดยมีบุคคลภายนอก ได้แก่นักวิจัยหรือนักวิชาการเป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือนับเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้การพัฒนาองค์กรประสบผลสำเร็จได้ดังผลงานวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนของ ทิศนา แขมมณี และคณะ (2547) ได้พบว่า การปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนาจะมีความเป็นไปได้สูงเมื่อมีการรวมพลังจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้แก่ ครู ผู้บริหารและนักวิจัยหรือนักวิชาการจากภายนอกสถาบัน โดยรูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนด้วยการวิจัยและพัฒนาที่สร้างขึ้น สามารถปฏิบัติได้จริงอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามบริบทและปัจจัยที่แตกต่างกันของโรงเรียน ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการความรู้ในองค์กรประสบผลสำเร็จ คือ ภาวะผู้นำ บทบาทของผู้บริหารระดับสูงตลอดจนการสนทนาและการแสดงความคิดเห็นของทีมงานอันจะทำให้เกิดการถ่ายโอน ผสมผสานความรู้เกิดขึ้นในองค์กรโดยการจัดการความรู้

ในแต่ละองค์กรมีลักษณะเฉพาะตามบริบทและวัฒนธรรมขององค์กรนั้น (Choi, 2000; Zarraga and Garca-Falcon, 2003) นอกจากนี้จากการศึกษารูปแบบการสร้างความรู้จากการวิจัยและการใช้ข้อมูลจากการจดบันทึกเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ การถ่ายโอนและต่อยอดความรู้ ยังพบว่ากลุ่มตัวอย่างพอใจการใช้ข้อมูลจากการจดบันทึกและการมีฐานข้อมูลความรู้ เพราะกลุ่มตัวอย่างสามารถเลือกใช้ข้อมูลได้ตามความต้องการของตน (Dobbins, DeCorby, and Twiddy, 2004)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัย จึงได้พัฒนาโปรแกรมการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรโดยใช้ทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเป็นกรอบในการสร้าง จากนั้นจึงนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมาทดลองใช้ กับกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรสนับสนุน โดยที่การดำเนินการของโปรแกรมจะกระทำควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานตามปกติและเป็นไปตามบริบทโครงสร้างและวัฒนธรรมของ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาของกระทรวงกลาโหมที่มีคุณลักษณะทางโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างจากสถาบันอื่น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ระหว่างการร่วมปฏิบัติงานในองค์กร จุดมุ่งหมายของการนำโปรแกรมมาทดลองใช้นี้ เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงลักษณะของบุคลากรในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกว่ามีการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้หรือไม่ อย่างไร และวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกได้มีการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินงานไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาโปรแกรมการดำเนินงานตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กรณีศึกษาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก
2. เพื่อประเมินประสิทธิผลโปรแกรมการดำเนินงานตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ หัวหน้าภาคและอาจารย์ จำนวน 17 คน (หัวหน้าจำนวน 3 คน และอาจารย์จำนวน 14 คน) จาก 3 ภาควิชา คือ ภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น ภาควิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์และศัลยศาสตร์ และภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชน และบุคลากรสนับสนุนจำนวน 25 คนจาก 4 หน่วยงาน คือ แม่บ้านประจำหอพักนักเรียน จำนวน 6 คน เจ้าหน้าที่ห้องสมุดจำนวน 3 คน เจ้าหน้าที่โรงครัว จำนวน 10 คน และเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 6 คนโดยมีเกณฑ์การเลือกหัวหน้าภาคและอาจารย์จากภาควิชาที่มีลักษณะวิชาและการจัดการเรียนการสอนแตกต่างกัน และเลือกบุคลากรสนับสนุนที่มีลักษณะงานที่แตกต่างกันอันจะทำให้การสร้างความรู้ของสมาชิกกลุ่มชุมชนแนวปฏิบัติมีความหลากหลาย

ตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปรในการวิจัย ประกอบด้วย 1) ตัวแปรต้น ได้แก่ โปรแกรมการดำเนินงานตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิด

การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และ 2)ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิผลของโปรแกรมการดำเนินงานตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 2.1) บุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก สามารถพัฒนาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้และ 2.2) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

ตัวชี้วัดของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ฝังลึกระหว่างกัน 2) บุคลากรมีวิธีการคิดอย่างเป็นระบบ 3) บุคลากรมีความพึงพอใจในการเรียนรู้ร่วมกัน 4) บุคลากร ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ และ 5) บุคลากรร่วมกันหาแนวทางพัฒนางานของตน

ตัวชี้วัดของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) มีระบบและกลไกการสร้างความรู้ในองค์กร 2) มีกระบวนการสร้างความรู้ที่มีแนวคิดทฤษฎีสนับสนุน 3) มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ 4) มีผลงานการสร้างความรู้เกิดขึ้นในองค์กร 5) ผลงานการสร้างความรู้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตรงตามความต้องการขององค์กร 6) ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างความรู้ที่ 7) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม 8) มีกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ในองค์กร 9) มีการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร และ 10) มีการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ มีจำนวน 2 ชุด ประกอบด้วย 1) เครื่องมือที่ใช้ในขั้นศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ด้านลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับวิทยาลัย แบบสำรวจลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และแบบประเมินตนเองด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของหัวหน้าภาคและอาจารย์ 2) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม ได้แก่ แบบสังเกต แบบสะท้อนความคิด แบบประเมินผลงานเชิงประจักษ์ และแบบประเมินตามตัวชี้วัดการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และตัวชี้วัดของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเครื่องมือดังกล่าวได้ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยพิจารณาตามแบบประเมินดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกและให้คำ แนะนำ (Facilitator) ในการสร้างกลุ่มชุมชนแนวปฏิบัติและการปฏิบัติกิจกรรมตามขั้นตอนของโปรแกรมทั้ง 9 ขั้น เพื่อสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้และพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ระยะเตรียมการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้ คือ 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กร แนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เทคนิคเดคัม การจัดการความรู้ในองค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) เก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานเพื่อวิเคราะห์สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับวิทยาลัยด้านการพัฒนาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และใช้แบบ

สำรวจสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแบบประเมินตนเองด้านการเป็นสมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้ เก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าภาควิชาและอาจารย์จากทุกภาควิชา

ระยะที่ 2 ระยะพัฒนาโปรแกรม

ในระยะการพัฒนาโปรแกรม มีการดำเนินการดังนี้ 1) ใช้ข้อมูลที่วิเคราะห์ได้จากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 มาออกแบบโปรแกรมจัดทำเอกสารโปรแกรม 2) การศึกษานำร่อง โดยการนำเทคนิคเดคัมและเทคนิคการเล่าเรื่อง (Storytelling Technique) มาใช้กับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นอาจารย์ผู้สมัครใจเข้าร่วมกิจกรรมจำนวน 10 คนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการถ่ายทอดความรู้ฝังลึกของกลุ่มเป้าหมายและศึกษาปัญหาข้อขัดข้องที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการจัดกิจกรรมสร้างความรู้ตามโปรแกรม ตลอดจนสังเกตวัฒนธรรมการทำงานภายในของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก 3) นำข้อมูลมาร่างโปรแกรมและให้ผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์เพื่อปรับปรุงคุณภาพโปรแกรมก่อนนำไปทดลอง

ระยะที่ 3 ระยะทดลองใช้โปรแกรม

กลุ่มเป้าหมายจะได้รับการชี้แนะแนวทางการสร้างชุมชนแนวปฏิบัติ (Communitie of Practices or CoPs) ภายในหน่วยงานของตนเอง แต่ละชุมชนแนวปฏิบัติประกอบด้วยสมาชิกกลุ่มกลุ่มละ 4-8 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดลอง 2 วงรอบ คือ ระยะที่ 1) กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการทดลอง คือหัวหน้าภาคและอาจารย์จาก 3 ภาควิชา จำนวน 17 คน ได้แก่ ภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น ภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น ภาควิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์และศัลยศาสตร์ ภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชนและระยะที่ 2) เป็นการทดลองใช้โปรแกรมในระยะขยายผล กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการทดลองระยะนี้ คือบุคลากรสนับสนุนจาก 4 หน่วยงาน จำนวน 25 คน โดยกลุ่มเป้าหมายดำเนินการตามขั้นตอน 9 ขั้น ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างกลุ่มชุมชนแนวปฏิบัติและการเตรียมความพร้อมให้ชุมชนแนวปฏิบัติรวมถึงสร้างความคุ้นเคยในการนำเสนอปัญหาและแลกเปลี่ยนประสบการณ์

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์งานและระบุงานตามหน้าที่ของตนโดยใช้เทคนิคเดคัมและการทบทวนหลังการปฏิบัติ(After Action Review: AAR)

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์และนำเสนอปัญหาในการทำงาน ให้กลุ่มฟัง การกำหนดความเร่งด่วนของปัญหารวมถึงเป้าหมายในการแก้ปัญหาโดยใช้กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติในขั้นตอนที่ 1-4 และการทบทวนหลังการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 4 สมาชิกชุมชนเล่าเรื่องเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานตามวงจรการสร้างความรู้ในขั้น Socialization และ การทบทวนหลังการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปแนวทางแก้ปัญหาหรือแนวทางการปฏิบัติใหม่โดยจัดทำเป็นเอกสารตามวงจรการสร้างความรู้ในขั้น Externalization และการทบทวนหลังการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 6 การหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติใหม่ตามวงจรการสร้างความรู้ในขั้น Combination และ การทบทวนหลังการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 7 การนำแนวทางการปฏิบัติใหม่ไปทดลองใช้ตามวงจรการสร้างความรู้ในขั้น Externalization โดยกำหนดกลยุทธ์ในการปฏิบัติให้เหมาะสมตามกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติในขั้นตอนที่ 5 และ 6 การทบทวนหลังการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 8 การสรุปข้อความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติตามวงจรการสร้างความรู้ในขั้น Internalization และกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติในขั้นตอนที่ 7และการทบทวนหลังการปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 9 การนำแนวทางปฏิบัติใหม่หรือความรู้ใหม่ไปเผยแพร่ในองค์กรตามวงจรการสร้างความรู้ในขั้น Socialization และการทบทวนหลังการปฏิบัติ

ระยะที่ 4 ระยะปรับปรุงและนำเสนอโปรแกรม

เป็นระยะที่นำผลการประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมมาปรับปรุงให้โปรแกรมมีความสมบูรณ์และนำเสนอโปรแกรมเพื่อนำไปใช้ต่อไป

สรุปผลการวิจัย

1. โปรแกรมการดำเนินงานตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบของโปรแกรมดังนี้

หลักการ การพัฒนาบุคคลแห่งการเรียนรู้ด้วยการดำเนินการตามขั้นตอนของโปรแกรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันสร้างความรู้ได้เองผ่านการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกันบุคลากรเพื่อมุ่งเปลี่ยนสถานะของความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ให้เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และนำความรู้ไปปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้โดยใช้ทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเป็นฐานและใช้เทคนิคเดคัมและกิจกรรมการเล่าเรื่อง (Storytelling) เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินการ เมื่อบุคคลแห่งการเรียนรู้ในองค์กรสร้างความรู้ได้ด้วยตัวของและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรจะพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

วิสัยทัศน์ เมื่อนำโปรแกรมการดำเนินงานตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กร และแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานแล้ว จะสามารถพัฒนาบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่สามารถสร้างความรู้เพื่อพัฒนางานตามขอบเขตหน้าที่ของตนได้ ผ่านการเรียนรู้เป็นทีม มีกระบวนการคิดที่เป็นระบบตลอดจนมีความพึงพอใจในกระบวนการสร้างความรู้ร่วมกันและการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาในสถานการณ์จริง และนำกระบวนการสร้างความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานในหน้าที่ของตนตามปกติ จนสามารถพัฒนาให้วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

พันธกิจ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกมีพันธกิจที่ต้องดำเนินการดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานและเผยแพร่ให้สมาชิกในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกทราบ 2) จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) ส่งเสริมบรรยากาศการสร้างความรู้ และการเรียนรู้ร่วมกันและ 4) จัดกิจกรรมเพื่อนำเสนอ ข้อความรู้หรือแนวทางปฏิบัติงานใหม่ให้สมาชิกในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกทราบ

วัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาบุคคลแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้ ทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรผสมผสานกับแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยจัดกิจกรรมให้บุคลากรสามารถสร้างความรู้เพื่อนำไปใช้พัฒนางานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานจนสามารถพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สาระสำคัญ ความหมายและคุณลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ รูปแบบและวัตถุประสงค์ของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตามวงจรการสร้างความรู้ SECI วิธีการและขั้นตอนการเรียนรู้จาการปฏิบัติ เทคนิคเดคัมและเทคนิคการเล่าเรื่อง

กิจกรรม ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก คือ 1) การละลายพฤติกรรมและการให้ความรู้ความเข้าใจในความหมายและคุณลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 2) กิจกรรมการปฏิบัติตามขั้นตอนของโปรแกรม 9 ขั้น

การวัดและประเมินผล ประกอบด้วย 1) การประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของโปรแกรมโดยการสังเกตการสะท้อนความคิด และประเมินผลงาน และ 2) ประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมตามตัวชี้วัดบุคคลแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในการดำเนินการตามโปรแกรมกลุ่มเป้าหมายได้รวมตัวเป็นชุมชนแนวปฏิบัติจำนวน 7 ชุมชน คือ ชุมชนภาควิชาการพยาบาลเบื้องต้น พัฒนาแนวทางการสอนวิชาความรู้และการคิดสำหรับนักเรียนพยาบาลชั้นปีที่ 1 ชุมชนภาควิชาการพยาบาลอายุรศาสตร์และศัลยศาสตร์พัฒนาคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานบนหอผู้ป่วยสำหรับนักเรียนพยาบาล ชุมชนภาควิชาการพยาบาลอนามัยชุมชนพัฒนาคู่มือการเตรียมนักเรียนพยาบาลในการฝึกปฏิบัติงานการพยาบาลอนามัยชุมชนในพื้นที่จริง ชุมชนแผนกธุรการ (E-กาคาบข่าว) พัฒนาวิธีการส่งเอกสารให้ถึงมือผู้รับทันเวลา ชุมชนห้องสมุด (หนังสือทางด่วน) พัฒนาวิธีการคืนหนังสือนอกเวลาราชการ ชุมชนหอพักนักเรียน (ถังทอง) พัฒนาการคัดแยกขยะในหอพักและชุมชนโรงครัวพัฒนาการคัดเลือกและถนอมอาหาร ทั้งนี้ในการวิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน 4 ระยะ ดังนี้ ระยะเตรียมการ ระยะพัฒนาโปรแกรม ระยะทดลองใช้โปรแกรม และระยะประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสะท้อนความคิดและแบบประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม โดยใช้เวลาในการทดลองใช้โปรแกรมและประเมินประสิทธิผลของโปรแกรม 2 ภาคการศึกษา

2. ประสิทธิผลของโปรแกรม ด้านการสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสรุปได้ตามตัวชี้วัดต่อไปนี้

2.1 บุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกมีลักษณะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับดี ใน 2 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ด้านการมีวิธีคิดออย่างเป็นระบบ และ 2 ด้านความพึงพอใจในการเรียนรู้ร่วมกัน ส่วนตัวชี้วัดที่ 3 ด้านมีการถ่ายทอดความรู้ฝังลึกระหว่างกันเพื่อสร้างแนวทางปฏิบัติงานใหม่หรือความรู้ใหม่ กลุ่มเป้าหมายหัวหน้าภาคและอาจารย์มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก ขณะที่กลุ่มเป้าหมายบุคลากรสนับสนุนมีผลการประเมินอยู่ในระดับดี ในตัวชี้วัดที่ 4 ด้านการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ กลุ่มเป้าหมายหัวหน้าภาคและอาจารย์มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก และกลุ่มเป้าหมายบุคลากรสนับสนุนมีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับ ตัวชี้วัดที่ 5 ด้านการหาแนวทางการพัฒนางาน กลุ่มเป้าหมายหัวหน้าภาคและอาจารย์มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมากและกลุ่มเป้าหมายบุคลากรสนับสนุนมีผลการประเมินอยู่ในระดับ ปานกลาง

2.2 วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับดีมาก ใน 4 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 4 ด้านการมีผลงานการสร้างความรู้เกิดขึ้นในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

ตัวชี้วัดที่ 5 ด้านผลงานการสร้างความรู้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและตรงตามความต้องการของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ตัวชี้วัดที่ 6 ด้านผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างความรู้ และตัวชี้วัดที่ 8 ด้านมีกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ส่วนตัวชี้วัดที่อยู่ในระดับ ดีมี 6 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ 1 ด้านการมีระบบและกลไกการสร้างความรู้ในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ตัวชี้วัดที่ 2 ด้านมีการสร้างความรู้ตามกระบวนการที่มีแนวคิดทฤษฎีสนับสนุน ตัวชี้วัดที่ 3 ด้านมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ ตัวชี้วัดที่ 7 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ตัวชี้วัดที่ 9 ด้านการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่กลุ่มเป้าหมายและด้านที่ 10 มีการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยการพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติโดยใช้กรณีศึกษาวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ พบว่า กลุ่มเป้าหมายมีลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ด้าน บุคลากรมีวิธีการคิดอย่างเป็นระบบและด้านมีความพึงพอใจในการเรียนรู้ร่วมกันอยู่ในระดับดี เนื่องจาก ผู้วิจัยได้จัดประสบการณ์ในการสร้างความรู้ให้แก่บุคลากรโดยดำเนินการตามขั้นตอนของโปรแกรมตั้งแต่การวิเคราะห์งานตามหน้าที่ของตนให้สอดคล้องกับงานของหน่วยหรือองค์กร จนถึงขั้นตอนการนำแนวทางปฏิบัติใหม่ไปทดลองใช้ การประเมินผลการใช้ความรู้ และการเผยแพร่ความรู้ ทำให้บุคลากรมีกระบวนการคิดอย่างเป็นขั้นตอนตั้งแต่เป้าหมายการสร้างความรู้จนถึงการนำความรู้ไปใช้ ซึ่งเป็นไปตามวงจรการสร้างความรู้ของทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและการเรียนรู้จากการปฏิบัติ นอกจากนี้ กลุ่มเป้าหมายยังมี ความพึงพอใจในการเรียนรู้ร่วมกันอยู่ในระดับดีซึ่งสอดคล้องกับวินัย 5 ประการ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Senge, 1990) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสมดุล เพราะปัญหาปัจจุบันเป็นผลมาจากแนวทางแก้ปัญหาที่ผิดพลาดของอดีต และการเรียนรู้เป็นทีมที่มี องค์ประกอบพื้นฐาน คือ การสนทนาและอภิปราย การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบันและ การเรียนรู้วิธีการปฏิบัติและการประสานงานกัน

ส่วนตัวชี้วัดด้าน การค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอนั้นกลุ่มเป้าหมายผู้บริหารและอาจารย์มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก ขณะที่กลุ่มเป้าหมายบุคลากรสนับสนุน มีผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแตกต่างกัน 2 ระดับ เนื่องจากโดยธรรมชาติของลักษณะงาน ได้เสริมให้กลุ่มเป้าหมายผู้บริหารและอาจารย์ค้นคว้าหาความรู้อยู่เป็นประจำเมื่อต้องการ อีกทั้งเป็นผู้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นจึงทำให้มีความสะดวกในการค้นคว้าหาความรู้ ดังนั้นจึงควรจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายบุคลากรสนับสนุน ได้มีโอกาสค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนางานในรูปแบบอื่นที่เสริมการใช้เทคโนโลยีในการสืบค้น ได้แก่การดูงานข้ามแผนก หรือ การแลกเปลี่ยนกันสอนงาน เพราะคุณลักษณะของการค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอเป็นลักษณะสำคัญของบุคคลแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะช่วยให้วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานทั้ง 4 ประการ คือ บรรลุเป้าหมายของงาน เป้าหมายการพัฒนาคน เป้าหมายการพัฒนาองค์กร และบรรลุเป้าหมายการเป็นชุมชนหมู่คณะที่มีความ

เอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน (วิจารณ์ พานิช, 2549: 3; วรภัทร์ ภู่เจริญ, 2548: 137) อันเป็นเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่พึงมีในสังคมไทยยุคปัจจุบันที่สำคัญ เมื่อบุคลากรมีความรู้จะทำให้รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและได้รับการยอมรับในสังคมตั้งแต่ระดับภายในองค์กรจนถึงภายนอกองค์กร อันนำไปสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดปัญญาเพื่อพัฒนาสังคม ให้อยู่ร่วมกันอย่างสันติและมีดุลยภาพ รวมถึงเป็นสังคมที่เคารพในศักดิ์ศรีและคุณค่าความเป็นคนของคนทุกคนอย่างเท่าเทียมกันด้วยการเคารพความรู้และประสบการณ์ในตัวคนทุกคน (ประเวศ วะสี, 2553 ; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553: 3)

2. ผลการวิจัยด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า การดำเนินการตามขั้นตอนของโปรแกรมส่งผลให้วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกมีลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับดีมาก ตามตัวชี้วัดด้านมีผลงานการสร้างความรู้เกิดขึ้นในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ด้านผลงานความรู้เป็นประโยชน์ต่อ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ด้านผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างความรู้ และด้านมีการเผยแพร่ความรู้ในวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก ซึ่งเป็นคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นจากการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ (ความรู้ฝังลึก) ของบุคลากรในองค์กรจนได้ความรู้และนำความรู้ไปปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้อันเป็นไปตามวงจรการสร้างความรู้ (Nonaka and Takeuchi, 2004) ขณะที่ตัวชี้วัดอื่นมีค่าอยู่ในระดับดีสามารถอภิปรายได้ว่า วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกสามารถพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความยั่งยืนได้เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาโดยเฉพาะหัวหน้าภาคและหัวหน้าหน่วยงานที่เข้ากลุ่มชุมชนแนวปฏิบัติด้วย ดังนั้นหากมีการพัฒนาระบบและกลไกการสร้างความรู้ให้มีความเข้มแข็งขึ้น ได้แก่มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน รวมถึงมีการกำหนดวิสัยทัศน์ระดับหน่วยปฏิบัติจะทำให้ผู้ปฏิบัติเห็นเป้าหมายในการปฏิบัติชัดเจนอันจะนำมาสู่การวิเคราะห์หาความรู้ที่ต้องการได้และนำไปสู่กระบวนการสร้างความรู้ต่อไปซึ่งบุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกมีความพร้อมอยู่แล้ว ทั้งนี้คุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลกองทัพบกที่อยู่ในระดับดีและดีมาก มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ Marquardt and Reynolds (1994) ที่ได้ระบุไว้ว่า องค์กรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการเพิ่มอำนาจการปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้สมาชิกองค์กรได้เรียนรู้และมีอิสระในการตัดสินใจและลดความรู้สึกต้องพึ่งพิงผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา สมาชิกในองค์กรมีลักษณะนิสัย ใฝ่รู้ ศึกษาค้นคว้าเผยแพร่และมีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน มีเรียนรู้จากการทำงานเป็นทีมซึ่งจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือ และสร้างพลังร่วม ส่งเสริมการมีเครือข่ายทั้งบุคคลภายในทีม ระหว่างทีม และบุคคลนอกทีม

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

การนำโปรแกรมการดำเนินงานตามทฤษฎีการสร้างความรู้ในองค์กรและแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ ควรดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและบริบทในการทำงานขององค์กร เพื่อหากลยุทธ์ในการนำโปรแกรมไปใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและธรรมชาติการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรในนั้น เช่น การใช้กลยุทธ์แทรกซึมดำเนินการสร้างความรู้ในกลุ่ม

เป้าหมายกลุ่มเล็กก่อนและนำเสนอผลสำเร็จในองค์กรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นในองค์กรต่อไป 2) ในขั้นเตรียมการควรจัดมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับจนมั่นใจว่าบุคลากรทราบถึงความหมายและคุณลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน ตลอดจนประโยชน์ที่บุคลากรและองค์กรจะได้รับเมื่อเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และองค์กรพัฒนาเป็นองค์กรแห่งให้มากก่อนดำเนิน ทั้งนี้เพื่อเป็นแรงจูงใจในการเข้ากลุ่มสร้างความรู้ และ 3) สร้างบุคลากรแกนนำในการเป็นพี่เลี้ยงสำหรับช่วยเหลือและให้คำแนะนำบุคลากรในการดำเนินการตามขั้นตอนของโปรแกรมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายโดยเร็ว

สำหรับข้อเสนอเพื่อการทำวิจัยในครั้งต่อไป คือ 1) การศึกษาวิจัยด้านวัฒนธรรมในการเรียนรู้ร่วมกันในเชิงลึกของแต่ละองค์กรเพื่อพัฒนาโปรแกรมให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรยิ่งขึ้นเพื่อให้วงจรการสร้างความรู้มีการดำเนินอย่างยั่งยืน 2) การศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการมอบอำนาจในการปฏิบัติงานในองค์กรเพื่อเสริมสร้างการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) การศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรแกนนำเพื่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **การจัดการความรู้ในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันพัฒนา ผู้บริหารการศึกษา.

ทิศนา แขมมณี, พิมพันธ์ เดชะคุปต์, ดวงเดือน อ่อนน่วม และ เลขา ปิยะอัจฉริยะ. (2547). **การวิจัย และพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน.** กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญอนันต์ พินัยทรัพย์ และ พลาพรรณ คำพรรณ์. (2550). **รายงานการวิจัยองค์การกับการจัดการความรู้ : ศึกษาองค์การที่ประสบความสำเร็จในภาคธุรกิจ.** สำนักวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: ทีพีเอ็นเพรส.

ประเวศ วะสี. (2548). **การจัดการความรู้ : กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพและความสุข.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.

สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). **การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2550). **คู่มือการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดการความรู้ : การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550.** (อัดสำเนา)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2551). **คู่มือการประเมินคุณภาพนอกระดับอุดมศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2553). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร.

_____ . (2553). **สถาบันอุดมศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร.

วิจารณ์ พานิช.(2549). **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุขภาพใจ

_____ . (2549). **KM วันละคำ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : ตถาตา

วรภัทร์ ภู่เจริญ. (2548). **องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการบริหารความรู้.** กรุงเทพมหานคร : เฟื่องฟ้า. พับลิเคชั่น.

Choi, Y. S. (2000). **An empirical study of factors affecting successful implementation of knowledge management** [online]. Abstract from: Dissertion Abstracts Online. Item: AAI9991981

Dobbins, M., Decorby, K., and Twiddy, T. (2004). A knowledge transfer strategy for public health dession makers**. Worldviews on evidence-based nursing.** second Quarter **:** 120-128.

Dotlich, D., and Noel, J. (1998). **Action learning**. San Francisco: Jossey-bass.

Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization**. Harvard Business Review**. (July-August) : 778-779

Joyner, C.W. (1996). The DACUM technique and Competency-Based Education. **Challenge and Opportunity: Canada's community colleges at the crossroad**. reprint: 243-254

Kermally, S. (2002). **Effective knowledge management: A best practice blueprint**. New York: John Wiley and Sons.

Marquardt, M. J. (2007). Action learning: A power tool to solve problems and build great leaders and successful learning organizations. **National Conference on Human Resources development and Organization Development**, 17-177. Bangkok.

_____ . (1996). **Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success**. New York: McGraw-Hill.

Marquard, M. J., and Reynolds, A. (1994). **The global learning organization**. Burr Ridge, IL: Irwin Professional Publishing.

Nonaka, I., and Takeuchi, H. (2004). **Hitotsubashi on knowledge management**. Singapore: John Wiley & Sons(Asia).

_____ . (1995). **The knowledge-creating company**. New York: Oxford University Press.

Pedler, M., ed. (1991). **Action learning in practice**. Aldershot, England: Gower.

Senge, P. M. (1990)**.The fifth discipline.** New York: Doubleday.

Zaraga, C., and Garca-Falcon, J. M. (2003). Factors favoring knowledge management in work teams. **Journal of Knowledge Management** 7(2): 81-96.