บทความวิจัย

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแพร่

The Influence of Constructive Organizational Culture on The Learning Organization of Professional Nurses in Phrae Hospital

นริศรา อินทรรุจิกุล (Narisara Intararujikul)*
อุไรวรรณ ชัยชนะวิโรจน์ (Uraiwan Chaichanawirote)**
จิรรัตน์ หรือตระกูล (Jirarat Ruetrakul)***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และเพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแพร่ จำนวน 212 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม 3 ส่วน ประกอบด้วยข้อมูลส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการพยาบาล 5 ท่านและมีค่าความตรงตามเนื้อหา (IOC) ระหว่าง 0.80-1.00 ทดสอบความเที่ยงของแบบสอบถามโดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคโดยแบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีค่าแอลฟ่าเท่ากับ 0.96 และวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีค่าแอลฟ่าเท่ากับ 0.82 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรงด้วยวิธีการคัดเลือกตัวแปรแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่าพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแพร่มีค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และค่าเฉลี่ยของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$= 3.90, SD = 0.36 และ $\overline{X}$ = 3.73, SD = 0.40 ตามลำดับ) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ โดยมิติมุ่งบุคคลสามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้สูงสุด ร้อยละ 56.50 (R^2 = 0.56, $p < .01$) ส่วนมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์พยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 (R^2change = 0.04, $\beta = 0.22$, $p < .01$) และมิติมุ่งความสำเร็จพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 2.0 (R^2change = 0.02, $\beta = 0.15$, $p < .01$)

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ องค์การแห่งการเรียนรู้ พยาบาลวิชาชีพ

*นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล) มหาวิทยาลัยนเรศวร
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
***อาจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Abstract

This research aimed to study the levels of learning organization and constructive organizational culture among professional nurses in Phrae Hospital, and to examinethe predictive power of constructiveorganizational culture on learning organization among professionalnurses.The sample of the study consisted of 212 professional nurses from Phrae Hospital. Research instruments included 3 parts of questionnaires; personal information, learning organization, and constructive organizational culture. Content validity was tested by 5 experts from nursing administration area with the Index of Item Objective Congruence (IOC) ranged from 0.8 to 1.0. The reliability was tested using Cronbach's alpha coefficient and yielded alpha of 0.964 for learning organization part and 0.822 for constructive organizational culture part. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and Multiple Linear Regression Analysis with Stepwise Selection Method.

The results of the study showed that professional nurses in Phrae Hospital had average scores of learning organization and constructive organizational culture at the high level ($\overline{X}$ = 3.73, SD = 0.40; $\overline{X}$ = 3.90, SD = 0.36, respectively). Constructive organizational culture could predict learning organization. The Humanistic-encouragingdimension had the highest predictive value and accounted for 56.50% of variance in learning organization (R^2 = 0.56, β = 0.53, $p < .01$). The Affiliative dimension could add 4% and the Achievement dimension could add 2.0% of predictive value on learning organization (R^2_{change} =0.04, β = 0.22, $p < .01$; R^2_{change} = 0.02, β = 0.15, $p < .01$, respectively).

Keywords: Constructive Organizational Culture, Learning Organization, Professional Nurses

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ที่รวดเร็วและต่อเนื่อง เป็นสิ่งที่ท้าทายต่อองค์การทุกองค์การ เพราะเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ ส่งผลให้องค์การต้องมีการปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินงานอยู่ได้ตามกระแสที่เปลี่ยนแปลง องค์การสุขภาพเป็นองค์การหนึ่งที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงต้องมีการพัฒนาองค์การเพื่อการบริการสุขภาพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การตามการเปลี่ยนแปลงคือ ความรู้ ความคิด ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากร ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้จากการเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร, 2550) โดยถือว่าการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน องค์การนั้นจึงได้ชื่อว่าเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่บุคลากรทุกระดับมีการนำความรู้ เทคโนโลยี ประสบการณ์ และความคิดใหม่ๆ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มาบริหารจัดการความสามารถ และศักยภาพในการสร้างผลงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง (Marquardt, 2002) การพัฒนาและการจัดการองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เน้นให้บุคลากรในองค์การมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต แนวคิดนี้

ได้รับความสนใจจากองค์การบริการด้านสุขภาพเพราะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อองค์การทางบวกหลายประการเช่น การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพ (อังคณา หิรัณย์ภิญโญภาศและกัญญดา ประจุศิลป, 2559) และประสิทธิภาพขององค์การในด้านความยึดมั่นผูกพันองค์การ และด้านความพึงพอใจในงานของพยาบาล (Jeong, Lee, Kim, Lee,& Kim,2007) ดังนั้นการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญสำหรับองค์การทุกองค์การ

การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยกลไกหลายประการ ซึ่งมีการศึกษาวิจัยพบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ บรรยากาศในการทำงาน (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์และเพ็ญนภา ประภาวัต, 2552; นราภรณ์ พุกน้อย, 2555) โครงสร้างองค์การ (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และเพ็ญนภา ประภาวัต, 2552; จันทร์ฉาย ยมสูงเนิน, 2554) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และเพ็ญนภา ประภาวัต, 2552) เทคโนโลยี (นราภรณ์ พุกน้อย, 2555) และวัฒนธรรมองค์การ (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และ เพ็ญนภา ประภาวัต, 2552; จันทร์ฉาย ยมสูงเนิน, 2554; วรรณวิมล คงสุวรรณ, 2553; Kavita, 2010) แสดงว่า การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆทั้งปัจจัยทางด้านผู้บริหาร บุคลากร สิ่งแวดล้อม รวมทั้งวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมขององค์การสะท้อนให้เห็นความเชื่อ ทัศนคติ ความคิด และพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งมีลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ โดยวัฒนธรรมของแต่ละองค์การจะเป็นกลไกสำคัญต่อการนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (ฉรงค์วิทย์ แสนทอง, 2553)จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์เป็นวัฒนธรรมองค์การแบบหนึ่งที่เน้นการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร การแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ความคิด ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Cooke&Lafferty,1989 อ้างในชนิดา จิตตรุทธะ, 2559) ซึ่งจากการรวบรวมผลการวิจัยของคุก และซูมาล (Cooke&Szumal,2000) พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับประสิทธิภาพขององค์การ เช่น มีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียดของบุคลากร แต่สัมพันธ์ทางบวกกับความไว้ใจบุคลากรในโรงพยาบาลที่มีต่อผู้ตรวจการคุณภาพของการบริการ และความพึงพอใจของผู้ป่วย ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์จะสนับสนุนให้บุคลากรมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และทำงานในลักษณะช่วยเหลือซึ่งกันและกันเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรให้เกิดความพึงพอใจและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความคิดประสบการณ์ระหว่างกัน เกิดการเรียนรู้จากกันและกัน (Cooke & Lafferty, 1989; ทองดี ชัยพานิช, 2554) ทำให้องค์การนั้นมีลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของจิรภา เพ็งฉาย (2558) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการวิจัยของเพ็ญศรี ฉายสบัด (2551) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 56.3

โรงพยาบาลแพร่เป็นโรงพยาบาลทุติยภูมิระดับสูง มีขอบเขตการรักษาพยาบาลโรคที่มีความซับซ้อนและมีการรักษาพยาบาล ให้การบริการด้วยแพทย์เฉพาะทางสาขารอง และแพทย์เฉพาะทางในสาขาหลักจึงต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ อย่างไรก็ตามความก้าวหน้าทางวิทยาการการรักษาพยาบาลและเทคโนโลยีต่างๆที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ความต้องการบริการเปลี่ยนไป พยาบาลจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ตามค่านิยมขององค์การคือ "ใฝ่เรียนรู้" ทั้งนี้กลุ่มการพยาบาล ได้กำหนดนโยบายกลุ่มการพยาบาล ปี 2560 ด้านบริการและวิชาการโดยมีการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ และสมรรถนะให้เหมาะกับงานที่รับผิดชอบ มีการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล และมีการจัดการความรู้ทาง

การพยาบาลโดยนำเสนอในงานมหกรรมคุณภาพเป็นประจำทุกปีให้การชมเชยบุคลากรที่ได้รับรางวัลที่เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมและสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงพยาบาล (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร่, 2560) นอกจากนี้กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่ ยังมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาศักยภาพบริการทางการพยาบาลและส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม (โรงพยาบาลแพร่, 2560) ซึ่งเป็นลักษณะของการมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแพร่ เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมให้งานพยาบาลมีคุณภาพมากขึ้นทำให้เกิดผลลัพธ์การรักษาพยาบาลที่ดีขึ้นซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้รับบริการ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1.เพื่อศึกษาระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และระดับของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลแพร่

2.เพื่อศึกษาอำนาจการพยากรณ์ของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลแพร่

สมมุติฐานการวิจัย

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแพร่

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงวิเคราะห์(Analytical research) แบบพยากรณ์ (Predictive design)ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร่ที่มีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 1ปีจำนวน 452 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง 212 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) (บุญใจ ศรีสถิตนรากูร,2553)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแพร่

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีองค์ประกอบ 4 มิติ ตามกรอบแนวคิดของ คุกและลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke & Lafferty, 1989 อ้างในชนิดา จิตตรุทธะ,2559)จำนวน 20 ข้อ มีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า= 0.946

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ตามกรอบแนวคิดของ มาร์ควอร์ท (มาร์ควอร์ท, 2557)จำนวน 37 ข้อมีค่าIOC ระหว่าง 0.80-1.00 และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า = 0.822

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามและผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเองในช่วงเวลา 2 สัปดาห์และได้รับแบบสอบถามคืนครบสมบูรณ์จำนวน 212 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.0

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ด้วยสถิติ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. วิเคราะห์อำนาจการพยากรณ์ของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรงด้วยวิธีการคัดเลือกตัวแปรแบบขั้นตอน (Multiple Linear Regression Analysis with Stepwise Selection Method)

การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยนเรศวร เลขที่ COA No.686/2017 และคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โรงพยาบาลแพร่เลขที่ 12/2561

สรุปผลการวิจัย

1. พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 95.3) มีอายุเฉลี่ยระหว่าง 41-50 ปี (ร้อยละ 38.7) กลุ่มที่น้อยที่สุดมีอายุระหว่าง 51-60 ปี (ร้อยละ 16.00) โดยมีอายุเฉลี่ย 41 ปี ($\overline{X}$ = 40.68, SD = 9.20) สถานภาพสมรสมากที่สุด ร้อยละ 63.2

2. พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร่มีค่าคะแนนเฉลี่ยวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.90, SD = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่ได้คะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือ มิติมุ่งความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.02, SD = 0.39) รองลงมาคือ มิติมุ่งการประจักษ์ตน ($\overline{X}$ = 4.01, SD = 0.42) และด้านที่ได้คะแนนน้อยที่สุด คือ มิติมุ่งบุคคล ($\overline{X}$ = 3.79, SD = 0.44) (ดังตาราง1)

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร่ (n = 212)

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	$\overline{X}$	SD	ระดับ
มิติมุ่งความสำเร็จ	4.02	0.39	มาก
มิติมุ่งการประจักษ์ตนเอง	4.01	0.42	มาก
มิติมุ่งบุคคล	3.79	0.44	มาก
มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์	3.80	0.50	มาก
ผลรวมวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์	3.90	0.36	มาก

3.พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร่มีค่าคะแนนเฉลี่ยองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.73, SD = 0.40) ด้านที่ได้คะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจบุคลากร ($\overline{X}$ = 3.80, SD = 0.47) ส่วนด้านที่ได้คะแนนเฉลี่ยรองลงมาคือ พลวัตรการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 3.73, SD = 0.43) การนำเอาเทคโนโลยีไปใช้ ($\overline{X}$ = 3.73, SD = 0.44) และด้านที่ได้คะแนนน้อยที่สุดคือ การจัดการความรู้ ($\overline{X}$ = 3.66, SD = 0.48) ตามลำดับดัง (ตาราง 2)

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลแพร่ (n = 212)

องค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพ	$\overline{X}$	SD	ระดับ
การเสริมสร้างพลังอำนาจบุคลากร	3.81	0.47	มาก
พลวัตรการเรียนรู้	3.73	0.43	มาก
การนำเอาเทคโนโลยีไปใช้	3.73	0.44	มาก
การปรับเปลี่ยนองค์การ	3.71	0.45	มาก
การจัดการความรู้	3.66	0.48	มาก
ผลรวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	3.73	0.40	มาก

4. จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหูคูณ พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ด้านมิติมุ่งบุคคล มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์และมิติมุ่งความสำเร็จสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลแพร่ได้ร้อยละ 62 (R^2=.62, F=113.14) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยด้านมิติมุ่งบุคคลสามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแพร่ได้สูงสุด ร้อยละ 56.40 (R^2= 0.56, F=272.16) ด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์อธิบายการผันแปรเพิ่มขึ้น ร้อยละ 4.00 และมิติมุ่งความสำเร็จอธิบายการผันแปรเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2.00 (ดังตาราง 3)

ตาราง 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหูคูณ (R)ระหว่างตัวพยากรณ์ที่ได้รับเลือกเข้าสู่สมการถดถอย ค่าอำนาจในการพยากรณ์ (R^2)ค่าอำนาจการพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้น (R^2 change)ในการพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เมื่อใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบขั้นตอนพหุคูณเชิงเส้นตรงด้วยวิธีการคัดเลือกตัวแปรแบบขั้นตอน (Multiple Linear Regression Analysis with Stepwise Selection Method)

Model	ลำดับขั้นตัวพยากรณ์	R	(R^2)	R Square Change	Adjusted R Square	F
1	มิติมุ่งบุคคล	0.75	0.56	0.56	0.56	272.16***
2	มิติมุ่งบุคคลมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์	0.78	0.61	0.04	0.60	159.98***
3	มิติมุ่งบุคคล มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ มิติมุ่งความสำเร็จ	0.79	0.62	0.02	0.62	113.14**

** p < .01, *** p < .001

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ (β) และคะแนนมาตรฐานพบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแพร่ ซึ่งตัวพยากรณ์ที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ มิติมุ่งบุคคล รองลงมาคือ ด้านมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์และมิติมุ่งความสำเร็จ มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ (β) เท่ากับ 0.49, 0.18, และ 0.15 ตามลำดับและมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.54, 0.22 และ 0.15 ตามลำดับ แสดงว่ามิติมุ่งบุคคลมีความสำคัญอันดับแรกในการพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลแพร่ รองลงมาคือมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์และมิติมุ่งสำเร็จดัง (ตาราง4)

ตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ (β) และคะแนนมาตรฐาน (Beta) และผลการทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ใช้พยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลแพร่

ตัวพยากรณ์	b	Std. Error	β	t
(Constant)	0.60	0.19		3.15**
มิติมุ่งบุคคล	0.49	0.05	0.54	9.28***
มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์	0.18	0.05	0.22	3.92***
มิติมุ่งสำเร็จ	0.15	0.05	0.15	2.88**

$R = .79$, $(R^2) = .62$, adjusted R = .62, E=.35, F = 113.14, **P < .01, ***P < 0.001

อภิปรายผล

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแพร่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ พลวัตรการเรียนรู้ การนำเอาเทคโนโลยีไปใช้ การปรับเปลี่ยนองค์การและการจัดการความรู้ ตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยนี้ได้ว่าองค์การพยาบาลของโรงพยาบาลแพร่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt (2002) ในระดับมากพอต่อการพัฒนาองค์การให้เกิดความเชี่ยวชาญในการทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของเพ็ญศรี ฉายสบัด (2551) ซึ่งพบว่าพยาบาลของโรงพยาบาลชุมชนเขต7 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในข้อการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการสืบค้น แสดงให้เห็นว่ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่ยังมีระบบการจัดการความรู้ยังไม่ดีพอที่จะเอื้อต่อการค้นคว้าของบุคลากร

2. วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของหน่วยงานการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมิติมุ่งความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือมิติมุ่งการประจักษ์ตนเอง มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ และมิติมุ่งบุคคลตามลำดับ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า พยาบาลของโรงพยาบาลแพร่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานแบบสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989)ในระดับที่มากพอต่อการพัฒนาองค์การให้มีการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพเพราะวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์จะเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การ (Cooke & Szumal, 2000) ซึ่งสอดคล้องกับ

ข้อค้นพบในงานวิจัยของจิราภา เพ็งฉาย (2558) ที่ว่า พยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือมีคะแนนเฉลี่ยวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง และผลการวิจัยของเพ็ญศรี ฉายสะบัด (2551) ซึ่งพบว่า พยาบาลของโรงพยาบาลชุมชนเขต 7 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ โดยพบว่า มิติมุ่งบุคคลเป็นตัวแปรสำคัญที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้สูงสุดมากถึงร้อยละ 56.5 ส่วนมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์พยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ 4 และมิติมุ่งความสำเร็จพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เพิ่มขึ้นอีก ร้อยละ 2 โดยที่มิติมุ่งการประจักษ์ตนเองไม่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยบางส่วน แสดงให้เห็นว่าการที่บุคลากรในองค์การมีพฤติกรรมที่แสดงออกในมิติมุ่งบุคคลเป็นหลักคือมีการเกื้อหนุน สนับสนุนกันและกัน จะส่งผลให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้มากที่สุด ในขณะที่ความเป็นมิตร และความร่วมมือกันในการทำงานแบบมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ และการตั้งเป้าหมายและวางแผนเพื่อให้ประสบความสำเร็จแบบมิติมุ่งสำเร็จส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้น้อยกว่า อีกทั้งพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสุขในการทำงานโดยให้ความสำคัญกับคุณภาพของงานและการพัฒนาตนเองในมิติมุ่งการประจักษ์ตนเองไม่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อภิปรายได้ตามที่Cooke and Lafferty (1989)ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ จะสนับสนุนให้สมาชิกในองค์การมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น และมีการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกัน มุ่งความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ เน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลสู่การเรียนรู้ขององค์การ และตามที่ทองดี ชัยพานิช (2554) กล่าวไว้ว่า องค์การที่มีวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะทำให้คนในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อกันย่อมส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิด ประสบการณ์ และการเรียนรู้ระหว่างกันอย่างไม่มีขอบเขต การมีวัฒนธรรมแบบร่วมมือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จะช่วยให้คนในองค์การเกิดการเรียนรู้ได้อย่างดีสอดคล้องกับการวิจัยของเพ็ญศรี ฉายสบัด (2551) ซึ่งพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สามารถทำนายความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลชุมชนได้ร้อยละ 56.30 และจิราภา เพ็งฉาย (2558) พบว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยในครั้งนี้แตกต่างจากการวิจัยของบุญช่วย ศิริเกษ (2560) ที่พบว่า มิติของวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายสูงที่สุด (β = 0.35) รองลงมาคือ มิติมุ่งความสำเร็จ (β = 0.33) และมิติมุ่งการประจักษ์ตนเอง (β = 0.28) ตามลำดับ โดยที่มิติมุ่งบุคคลไม่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งอภิปรายได้ว่า เนื่องจากการวิจัยของบุญช่วย ศิริเกษ เป็นการศึกษาในสถานศึกษาซึ่งมีบริบทขององค์การในลักษณะการสอนการวิจัย และการแสวงหาความรู้ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือกันทำงานและใส่ใจกับความพึงพอใจในความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานจึงจะเกิดการเรียนรู้ในงานได้ อีกทั้งยังต้องมีการวางเป้าหมาย และกระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และพัฒนาตนเองจึงทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่วนในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาในองค์การพยาบาลซึ่งมีลักษณะการทำงานในบทบาทของผู้ให้บริการ โดยส่วนใหญ่เป็นการทำงานเป็นทีมต้องมีความร่วมมือกันทำงาน ดังนั้นมิติมุ่งการประจักษ์ตนเองซึ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของตนเองในการทำงานจึงไม่มีอิทธิพลที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และผลการวิจัยพบว่ามิติที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุดคือ มิติมุ่งบุคคล

ซึ่งอาจเกิดจากลักษณะการทำงานของพยาบาลอยู่กับความเจ็บป่วย ความเป็นความตายของผู้ป่วย ทำให้พยาบาลเกิดความเครียดในการทำงานได้ง่าย จะเห็นได้จากการรายงานของกลุ่มงานจิตเวชที่ทำการสำรวจความเครียดในการทำงานของพยาบาลแต่ละหน่วยงาน พบว่าค่าเฉลี่ยความเครียดอยู่ในระดับที่ควรปรับลดเร่งด่วน (กลุ่มงานจิตเวช โรงพยาบาลแพร่, 2557) ดังนั้น พฤติกรรม การแสดงออกแบบเกื้อหนุนให้กำลังใจในแบบมิติมุ่งบุคคลทำให้ผ่อนคลายความเครียดจึงเป็นมิติที่ช่วยส่งเสริมให้พยาบาลเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องได้มากกว่าพฤติกรรมการแสดงออกในมิติอื่นๆ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยพบว่าองค์การพยาบาลของโรงพยาบาลแพร่มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากแต่มีด้านการจัดการความรู้ต่ำกว่าด้านอื่น ซึ่งถือเป็นจุดที่ควรพัฒนาในเรื่องการจัดการความรู้ให้มากขึ้น เช่น การรวบรวมตำราเอกสารวิชาการ คู่มือและแหล่งเรียนรู้ต่างๆ รวมทั้งจัดเก็บให้เป็นระบบง่ายต่อการสืบค้นมากขึ้น

2. ผลการวิจัยในองค์การพยาบาลของโรงพยาบาลแพร่พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ในมิติมุ่งบุคคล มิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์และมิติมุ่งความสำเร็จมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงควรมีการพัฒนาทั้ง 3 มิตินี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมิติมุ่งบุคคลเป็นมิติที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงที่สุด แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่าองค์การพยาบาลของโรงพยาบาลแพร่มีวัฒนธรรมในมิติมุ่งบุคคลน้อยกว่ามิติอื่นๆ จึงควรมีการพัฒนาในมิตินี้มากกว่ามิติอื่นๆ

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณข้อมูลที่ได้มาจากแบบสอบถามอย่างเดียว ซึ่งควรมีการทำวิจัยในลักษณะการศึกษาเชิงคุณภาพพร้อมกันด้วยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีการตรวจสอบได้ในระดับลึกกว่าแบบสอบถาม

2. ควรมีการวิจัยเพื่อค้นหากลยุทธ์ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เช่น การปรับพฤติกรรมแสดงออกของบุคลากรในมิติมุ่งบุคคล

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือและกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการทำวิจัยอย่างดียิ่ง

เอกสารอ้างอิง

กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร่. (2560). *รายงานประจำปี ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่ 2560*.แพร่: โรงพยาบาลแพร่.

กลุ่มงานจิตเวช โรงพยาบาลแพร่. (2557). *โครงการได้งาน ได้สุข*.แพร่:โรงพยาบาลแพร่.

จันทร์ฉาย ยมสูงเนิน. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, 5*(1), 31-41.

จิรภา เพ็งฉาย. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลสังกัดกรมแพทย์ทหารเรือ*. วิทยานิพนธ์ พย.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ชนิดา จิตตรุทธะ.(2559). *วัฒนธรรมองค์การ:องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยและปัจจัยกำหนดความสำเร็จทางวัฒนธรรม*.กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2553). *วัฒนธรรมองค์การคุณค่าที่หาซื้อไม่ได้แต่สร้างได้*.กรุงเทพฯ: ไอซีดี พรีเมียร์.

ทองดี ชัยพานิช. (2554). *กลยุทธการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นราภรณ์ พุกน้อย. (2555). *การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช.* วิทยานิพนธ์วท.ม., มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. (2550). *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์กรพยาบาลในศตวรรษที่ 21.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. (2553). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพยาบาลศาสตร์*(พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.

บุญช่วย ศิริเกษ. (2560). การศึกษาวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง. *วารสารสมาคมนักวิจัย, 22*(2), 65-69.

เพ็ญศรี ฉายสบัด. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนเขต 7 สังกัดกระทรวงสาธารณะสุข.* วิทยานิพนธ์พย.ม.,มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,นนทบุรี.

ภัคสิริ แอนิหน. (2557). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลนครธน.* วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.

โรงพยาบาลแพร่. (2560). *รายงานประจำปี โรงพยาบาลแพร่ 2560.*แพร่:โรงพยาบาลแพร่.

วรรณวิมล คงสุวรรณ. (2553). *รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางการพยาบาลในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ.* ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยคริสเตียน. กรุงเทพฯ.

มาร์ควอร์ท, เอ็ม. เจ. (2557). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้* (กานต์สุดา มาฆะศิรานนท์, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพรส. (ต้นฉบับภาษาอังกฤษพิมพ์ ค.ศ. 2002).

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และเพ็ญนภา ประภาวัต. (2552). องค์การแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษา: โรงพยาบาลดอนสัก จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารวิทยาการจัดการ,26*(1), 33-56.

เสาวลักษณ์ จิรธรรมคุณ,อรุณรัตน์ เทพนา และธัญยรัชต์ องค์มีเกียรติ. (2559). *การบริหารการพยาบาลยุค 4G.*กรุงเทพฯ: TBS Product.

อังคณา หิรัณย์ภิญโญภาศ และกัญญดา ประจุศิลป. (2559). ปัจจัยทำนายสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพหน่วยผู้ป่วยวิกฤต หัวใจและหลอดเลือด. *วารสารพยาบาลโรคหัวใจและทรวงอก,27*(2), 71-84.

Cooke,R.& Lafferty, J. (1989)..*Level V: Organizational culture inventory - form I.*Plymouth MI: Human Synergistics.

Cooke, R. A.&Szumal, J.L. (2000).*Using the organizational culture inventory to understand the operating cultures of organizations*. In N. M.

Ashkanasy, C.,Chang, S.C. & Lee, M.S. (2007).A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction.*The Learning Organization, 14*(2), 155-185.

Chang, S.C. & Lee, M.S. (2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction. *The Learning Organization, 14* (2), 155-185.

Jeong, S.H., Lee, T., Kim, I.S., Lee, M.H.& Kim, M.J. (2007).The effect of nurses' use of the Principles of learning organization on organizational effectiveness.*Journal of Advanced Nursing*, *58*(1), 53-62.

Kavita, S. (2010). An Analysis of Relationship Between The Learning Organization and Organization Culturein Indian Business Organization.

Organization and Market in Emerging Economies, 1(1), 1-50.

Marquardt, M. J. (2002).*Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elementsfor Corporate Learning* (2nded.). Palo Alto, CA: Davies-Black.