การพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ*

DEVELOPMENT OF A LEARNING CENTER FOR PROMOTING WELL-BEING ORGANIZATIONS

อุทัยทิพย์ เจี่ยวิวรรธน์กุล[1] และ อธิวัฒน์ เจี่ยวิวรรธน์กุล[2]

Uthaithip Jiawiwatkul[1] and Athiwat Jiawiwatkul[2]

[1]คณะสังคมศาสตร์และมนุษศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

[1]Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University, Thailand

[2]สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล

[2]National Institute for Child and Family Department, Mahidol University, Thailand

Corresponding Author's Email: athiwat.jia@mahidol.ac.th

วันที่รับบทความ : 5 พฤษภาคม 2569; วันแก้ไขบทความ 27 พฤษภาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 29 พฤษภาคม 2569

Received 5 May 2026; Revised 27 May 2026; Accepted 29 May 2026

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาความต้องการศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ 2) เพื่อพัฒนาศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ และ 3) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ เป็นการวิจัยและพัฒนา โดยระยะที่ 1 เป็นการศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ ระยะที่ 2 เป็นการพัฒนาศูนย์เรียนรู้นำร่อง และระยะที่ 3 เป็นการนำไปปฏิบัติและการประเมินผล มีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่มตัวแทนองค์กรและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 32 คน และเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยแบบสอบถาม จำนวน 152 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ประมวลผลเพื่อหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

Citation:

*อุทัยทิพย์ เจี่ยวิวรรธน์กุล และ อธิวัฒน์ เจี่ยวิวรรธน์กุล. (2569). การพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(4), 521-536.

Uthaithip Jiawiwatkul and Athiwat Jiawiwatkul. (2026). Development Of A Learning Center For Promoting Well-Being Organizations. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(4), 521-536.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

ผลการวิจัยพบว่า

1) ความต้องการศูนย์เรียนรู้ในลักษณะของศูนย์วิชาการที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านสุขภาวะองค์กรแบบครบวงจร มีความทันสมัยทันเหตุการณ์ มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการ

2) ศูนย์เรียนรู้แบบไฮบริด ซึ่งมีสำนักงานทางกายภาพ และศูนย์เรียนรู้แบบออนไลน์เป็นรูปแบบที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการ โดยศูนย์เรียนรู้มีบทบาทหน้าที่หลัก 3 ด้าน ได้แก่ (1) การเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการด้านองค์กรสุขภาวะ (2) การให้คำปรึกษาและการเป็นพี่เลี้ยงในการทำงาน และ (3) การเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3) ผลการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ มีคะแนนความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.29, SD = 0.51) และมีการนำเอาความรู้ที่ได้ไปใช้ในการส่งเสริมเสริมสุขภาวะในองค์กร นอกจากนี้ ยังการเกิดเครือข่ายการเรียนรู้ด้านองค์กรสุขภาวะ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานให้เข้มแข็งต่อไป

คำสำคัญ: ศูนย์เรียนรู้, องค์กรสุขภาวะ, พื้นที่การเรียนรู้

Abstract

This study aimed to: 1) investigate the needs for a learning center to promote healthy organizations; 2) develop a pilot learning center for promoting healthy organizations; and 3) examine the operational outcomes of the pilot learning center for promoting healthy organizations. The study employed a research and development (R&D) methodology. Phase 1 focused on investigating the needs and guidelines for developing the learning center. Phase 2 involved the development of the pilot learning center, while Phase 3 emphasized implementation and evaluation. Qualitative data were collected through in-depth interviews and focus group discussions with 32 organizational representatives and experts. Quantitative data were collected using questionnaires from 152 participants. Data were analyzed using content analysis, and statistical analysis was conducted to determine the mean (M) and standard deviation (SD).

The results showed that:

1. There is a need for a learning center in the form of an academic center that serves as a hub to promote and support the operation of integrated organizational well-being. It should be modern and up-to-date, utilizing technology in its management.

2. Hybrid learning centers, which have both physical offices and online learning centers, are suitable and in line with these needs. The learning centers have three main roles: (1) being an academic resource for well-being organizations, (2) providing counseling and mentoring at work, and (3) being a space for learning exchange.

3. Regarding the performance of the pilot learning centers for the promotion of well-being organizations, the satisfaction score was at the highest level (M = 4.29, SD = 0.51), and the knowledge gained was used to promote well-being in the organizations. In addition, there was an emergence of a learning network on well-being organizations that will be useful for further strengthening operations.

Keywords: Learning Center, Well-being Organizations, Learning Spaces

บทนำ

ประเทศไทยเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี ตลอดจนความผันผวนทางเศรษฐกิจ ทำให้หน่วยงานองค์กรต่าง ๆ อยู่ในสถานการณ์ที่ต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน จะให้ความสำคัญกับความยั่งยืนภายใต้กรอบแนวคิดสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมมาภิบาล (ESG: Environmental, Social and Governance) โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570 (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) ให้ความสำคัญกับการบูรณาการหลักการของ ESG เข้าไปในการดำเนินงานของทุกภาคส่วน ในทำนองเดียวกันตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ม.ป.ป.) ได้มีแนวคิดในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยมีหลักการว่าการทำธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยมีระบบการกำกับ

ดูแลกิจการที่ดี ควบคู่ไปกับการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ

การดำเนินการตามกรอบแนวคิด ESG โดยเฉพาะในด้านสังคมนั้น จะให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาวะพนักงานในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในระดับสากลขององค์การอนามัยโลก (Burton, J., 2010) ที่ส่งเสริมการขับเคลื่อนการดำเนินงานองค์กรสุขภาวะ (Healthy Workplace) ทั้งในด้านสภาพแวดล้องทางด้านกายภาพทางการทำงาน สภาพแวดล้อมทางจิตสังคมในการทำงาน ทรัพยากรสุขภาพส่วนบุคคลในการทำงาน และการมีส่วนร่วมกับชุมชนขององค์กร อย่างไรก็ตาม ข้อมูลจากรายงานการการสำรวจสุขภาพประชาชนไทยโดยการตรวจร่างกาย ครั้งที่ 7 พ.ศ. 2567-2568 (เริงฤดี ปธานวนิช, 2568) พบว่า ประชากรวัยแรงงาน มีพฤติกรรมเสี่ยงต่อปัญหาสุขภาพหลายประการ เช่น การมีการลดลงของกิจกรรมทางกายในระดับที่เพียงพอ มีการดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ สูบบุหรี่เป็นประจำและมีการใช้บุหรี่ไฟฟ้าเพิ่มขึ้น มีภาวะอ้วนลงพุง ไขมันในเลือดสูง รวมถึงการมีปัญหาด้านสุขภาพจิต ภาวะซึมเศร้า การบาดเจ็บและอุบัติเหตุในกลุ่มวัยทำงาน

จากสถานการณ์ดังกล่าว หลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรไม่แสวงหากำไร ที่เห็นความสำคัญของการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่บุคลากรขององค์กร ซึ่งจัดเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และต่อเศรษฐกิจ สังคมในภาพรวมของประเทศ ได้มีการดำเนินการที่ให้การส่งเสริมการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร โดยมีการดำเนินการหลากหลายแนวทาง เช่น การรณรงค์ให้ความรู้ การสร้างนโยบายสุขภาพในองค์กร การสร้างบุคคลตัวแบบเพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ เพื่อพัฒนาและส่งเสริมสุขภาวะในระดับองค์กร ในระดับข้ามองค์กร หรือในระดับเครือข่าย

ศูนย์เรียนรู้ (Learning Center) เพื่อการส่งเสริมสุขภาวะในองค์กร เป็นแนวทางหนึ่งของการสร้างความยั่งยืนในการขับเคลื่อนงานสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร ซึ่งศูนย์เรียนรู้ ในที่นี้ มีความสอดคล้องกับแนวคิดสภาพแวดล้อมทางกายภาพขององค์กรสุขภาวะ ตามแนวคิดขององค์การอนามัยโลก (Burton, J., 2010) และศูนย์เรียนรู้ยังมีฐานคิดมาจากแนวคิดของการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร โดยที่ผ่านมาพบว่าการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการขับเคลื่อนผ่านแกนนำ หรือการดำเนินการต่อ

พนักงานกลุ่มเป้าหมายในองค์กร อาจไม่มีความเป็นรูปธรรมของการใช้ความรู้ในการดำเนินงานที่ชัดเจน เป็นอุปสรรคต่อการขยายผลในวงกว้าง และหากมีการเปลี่ยนตัวหรือการลาออกของแกนนำหรือผู้รับผิดชอบงาน การดำเนินงานขับเคลื่อนองค์กรสุขภาวะดังกล่าวอาจหยุดชะงักลงได้ จากการขาดการจัดการความรู้ขององค์กร ที่จะช่วยนำความรู้ในตัวบุคคล ออกมาเป็นความรู้ขององค์กร ซึ่งแม้จะมีการเปลี่ยนตัวบุคคล ก็ยังมีองค์ความรู้ที่เป็นระบบขององค์กรอยู่ ทำให้สามารถขับเคลื่อนงานต่อไปได้

การจัดการความรู้ เป็นแนวคิดสำคัญที่อธิบายกลไกการสร้างและการใช้ความรู้ในองค์กร ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ฝังลึกในตัวบุคคล (Tacit knowledge) และความรู้แจ้งชัด (Explicit knowledge) ในองค์กร โดยผ่านกระบวนผ่านกระบวนการแปลงความรู้ที่มีลักษณะเป็นพลวัตในรูปแบบ SECI ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) การสกัดความรู้ (Externalization) การผสานความรู้ (Combination) และการผนึกฝังความรู้ (Internalization) ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัย บา (Ba) (ภาษาญี่ปุ่น) ซึ่งหมายถึงพื้นที่หรือบริบทร่วม สำหรับการสร้างความรู้ การมีปฏิสัมพันธ์กัน (Nonaka & Takeuchi, 1995; Nonaka et al., 2000) การจัดการความรู้เป็นการผสมที่เปลี่ยนแปลงได้ของประสบการณ์ ค่านิยม ข้อมูลเชิงบริบท และความเชี่ยวชาญของบุคคล ความรู้จึงเป็นองค์ประกอบที่มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกับการตัดสินใจในสถานการณ์จริง และจะมีคุณค่าเมื่อถูกนำไปใช้ในการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน (Davenport, T. H. & Prusak, L., 2000) ดังนั้น ศูนย์เรียนรู้ ที่มีฐานมาจากแนวคิดของการจัดการความรู้ จึงเป็นกลไกสำคัญของจัดการความรู้ที่ทำให้มีการผสมผสานของทั้งความรู้ฝังลึกที่อยู่ในตัวของพนักงาน ผู้เกี่ยวข้องที่มีประสบการณ์ กับความรู้แจ้งชัดจากภายนอก สร้างเป็นความรู้ใหม่ขึ้นและจัดเก็บ อย่างเป็นระบบ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถูกนำไปใช้ในบริบทของการทำงานจริง ทำให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีระบบและยั่งยืน

การศึกษานี้ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ที่สามารถช่วยส่งเสริมการพัฒนาสุขภาวะในองค์กร องค์ความรู้ที่ได้จะสามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาวะแก่ประชากรในวัยทำงาน หรือการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ในองค์กรที่สนใจดำเนินงานด้านการสร้างเสริมสุขภาวะ เพื่อส่งเสริมขยายการดำเนินงานด้านองค์กรสุขภาวะในวงกว้าง อันจะส่งผลต่อสุขภาวะของบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องต่อสังคมสุขภาวะในภาพรวมต่อไป ทั้งนี้ การดำเนินงานพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อการ

ส่งเสริมองค์กรสุขภาวะนี้ เป็นส่วนหนึ่งภายใต้โครงการพัฒนาและส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนสุขภาวะองค์กร ซึ่งได้รับการสนับสนุนจาก สสส.

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ
2. เพื่อพัฒนาศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ
3. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยและพัฒนานี้ มีขั้นตอนการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ระยะที่ 2 การพัฒนาศูนย์เรียนรู้นำร่อง โดยนำผลจากการศึกษาระยะที่ 1 มาออกแบบและพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ และตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ และระยะที่ 3 เป็นการนำไปปฏิบัติและการประเมินผล ด้วยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก

ประชากร กลุ่มตัวอย่าง / การเก็บข้อมูล/ เครื่องมือการวิจัย

ระยะที่ 1 เก็บข้อมูลจากองค์กรที่มีการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร จากตัวแทนองค์กร ที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือผู้บริหารหรือหัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบงานสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 15 คน เก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม โดยใช้แนวคำถามในการสนทนากลุ่มถึงความต้องการและแนวทางในการพัฒนาศูนย์เรียนรู้

ระยะที่ 2 เก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ได้แก่กลุ่มนักวิชาการด้านองค์กรสุขภาวะจำนวน 3 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ขับเคลื่อนโครงการพัฒนาและสร้างเสริมองค์กรสุขภาวะ (เป็นโครงการของภาคีเครือข่ายที่ได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมมาอย่างต่อเนื่อง) จำนวน 7 คน ที่ได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม

โดยใช้แนวคำถามในการสนทนากลุ่มถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมของศูนย์เรียนรู้นำร่องที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น จากผลการศึกษาในระยะที่ 1

ระยะที่ 3 การนำไปปฏิบัติและประเมินผล เก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย ที่เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลหรือรับผิดชอบงานด้านองค์กรสุขภาวะ ที่มีความสนใจและเข้าใช้งานศูนย์เรียนรู้นำร่องที่พัฒนาขึ้น โดยเก็บข้อมูลการประเมินผลการดำเนินงานและความพึงพอใจต่อศูนย์เรียนรู้ ด้วยการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling) ตามความสมัครใจของผู้ใช้งานศูนย์เรียนรู้ จำนวน 152 คน และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ด้วยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 7 คน ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยมีการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพแบบสามเส้า (Triangulation) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ มีการตรวจสอบความสมบูรณ์และคุณภาพของข้อมูลเชิงปริมาณ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา โดยนำข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลเพื่อหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) จากนั้นนำค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลความหมายเพื่อจัดระดับความพึงพอใจ โดยกำหนดเกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับมาก และค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด

ผลการวิจัย

1. ผลด้านความต้องการและแนวทางการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ

ผลการศึกษาความต้องการขององค์กร พบว่า มีความต้องการศูนย์เรียนรู้ในลักษณะของศูนย์วิชาการที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านสุขภาวะองค์กรแบบครบวงจร มีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการ

บริหารจัดการ และเป็นศูนย์เรียนรู้ที่ทุกองค์กร และผู้สนใจสามารถเข้าถึงได้ อีกทั้งเป็นศูนย์ที่สามารถขับเคลื่อนงานอย่างต่อเนื่องทำงานทั้งเชิงรับและเชิงรุก โดยมีประเด็นความต้องการและความเห็นต่อแนวทางการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1) ด้านการเป็นแหล่งความรู้ ข้อมูลข่าวสาร

ภาคีเครือข่ายมีความคาดหวังว่าจะมีศูนย์เรียนรู้ที่สามารถเป็นแหล่งข้อมูลองค์ความรู้ มีการผลิตและรวบรวมข้อมูลเชิงวิชาการทั้งบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสุขในองค์กรให้สืบค้นและอ้างอิงได้ มีฐานข้อมูลกิจกรรมสุขภาวะองค์กร รวมถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน มีการพัฒนารูปแบบการทำงานที่องค์กรภาคีเครือข่ายสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ มีการจัดทำสื่อ ชุดองค์ความรู้ ที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานได้ โดยมีการจัดทำสื่อมัลติมีเดียที่เข้าใจง่าย ไม่เป็นวิชาการหรือมีศัพท์เฉพาะมากไป รวมถึงเป็นแหล่งรวบรวมสื่อที่น่าสนใจ เช่น คลิปวิดีโอสร้างแรงบันดาลใจ เผยแพร่ให้องค์กรนำไปใช้ได้

2) ด้านการให้ความรู้ ทั้งการให้ความรู้หรือการฝึกอบรมในเนื้อหาเกี่ยวกับสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร ทั้งหลักสูตรพื้นฐานที่พนักงานสามารถเรียนรู้และเข้าถึงได้ และความรู้ในระดับแกนนำหรือทีมงานในการสร้างเสริมสุขภาวะขององค์กร รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำแก่องค์กรและผู้สนใจทั่วไป

3) ด้านการเป็นแหล่งประสานงาน โดยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลาง ช่วยประสานงานในการให้การสนับสนุนทรัพยากรด้านต่างๆ ในการดำเนินงานสร้างสุขภาวะองค์กร อาทิ วิทยากร งบประมาณ สื่อประชาสัมพันธ์ เครื่องมือที่สามารถนำไปใช้วัดและประเมินผลการทำกิจกรรมในองค์กร โดยมีเจ้าหน้าที่คอยช่วยจัดหา รับส่งข้อมูล และประสานงาน

4) มีการจัดการระบบสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็ว มีช่องทางการติดต่อที่สะดวกเข้าถึงง่าย หลากหลายช่องทาง มีหลักสูตรการอบรมออนไลน์ มีการเผยแพร่กิจกรรม เวทีเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5) การเป็นศูนย์กลางในการพบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างคนทำงานสร้างสุขภาวะองค์กร โดยต้องการให้มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีปฏิทินกิจกรรมที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้เข้าใช้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพ

6) มีการจัดกิจกรรมเรียนรู้ หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น การประกวดเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับองค์กร อาทิ ให้รางวัลกับองค์กรที่มีกิจกรรมที่โดดเด่นในความสุขแต่ละด้าน การ

ประกาศความสำเร็จ เผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ มีการจัดเวทีเผยแพร่กิจกรรมและองค์ความรู้ รวมถึงการขยายงานด้านสุขภาวะองค์กรไปสู่สถาบันครอบครัวและชุมชน

7) มีศักยภาพในการให้ความช่วยเหลือการดำเนินการแก่องค์กร ทั้งการแก้ไขปัญหา การช่วยเหลือสนับสนุนแก่องค์กรในด้านต่าง ๆ โดยมีทีมงานที่สามารถทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้คณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรและพนักงานได้

8) บุคลากรของศูนย์ ควรมีทั้งบุคลากรผู้รับผิดชอบประจำ และมีการรับจิตอาสาหรือวิทยากรจากองค์กรต้นแบบหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาร่วมทำงานเป็นครั้งคราวตามสถานการณ์ด้วย โดยบุคลากรควรมีความรู้และทักษะที่จำเป็น ทั้งในด้านขององค์กรสุขภาวะ และด้านของการจัดการความรู้ การใช้เทคโนโลยี การประสานงานและการสื่อสาร และทักษะในการให้คำปรึกษา โดยบุคลากรเป็นผู้ที่มีทัศคติเชิงบวก มีความพร้อมในการเรียนรู้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีจิตอาสา

2. ผลด้านการพัฒนาศูนย์เรียนรู้รู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ

จากผลการศึกษาความต้องการและแนวทางการพัฒนาศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ ได้นำมาสู่การสังเคราะห์เป็นรูปแบบของศูนย์เรียนรู้ ที่มีองค์ประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

รูปแบบของของศูนย์เรียนรู้

เป็นศูนย์เรียนรู้แบบไฮบริด ที่มีที่ตั้งสำนักงานทางกายภาพ และเป็นศูนย์เรียนรู้แบบออนไลน์ไปด้วยพร้อมกัน ซึ่งเป็นรูปแบบของศูนย์เรียนรู้ที่เหมาะกับยุคดิจิทัล โดยศูนย์เรียนรู้ มีเป้าหมายผู้ใช้งาน คือ องค์กร หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความสนใจในการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร โดยมีการดำเนินการหลายอย่าง ตั้งแต่การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ ข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างสุขภาวะองค์กร ทั้งจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิและแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ และและส่งเสริมการนำความรู้ไปใช้ โดยการเผยแพร่ต่อสาธารณะ เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ หรือแรงบันดาลใจจากตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนการให้คำปรึกษาแก่ผู้ใช้งาน ตัวอย่างการดำเนินงานของศูนย์ เช่น การเก็บข้อมูลตัวอย่างกิจกรรมการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรของโครงการพัฒนาที่ดำเนินการอยู่ หรือจากองค์กรที่ดำเนินงานได้ดีหรือประสบความสำเร็จ ทำการวิเคราะห์ จัดกลุ่มประเภทข้อมูล และนำเสนอเป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจน ให้เหมาะกับการนำไปใช้ และการเผยแพร่ต่อองค์กรกลุ่มเป้าหมายและสาธารณะ รวมถึงการเชื่อมโยงอ้างอิงองค์ความรู้จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ

จากบทความวิชาการ งานวิจัยด้านการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรต่าง ๆ ที่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน จึงเป็นศูนย์ที่ตอบสนองความต้องการได้อย่างครบถ้วน และการมีช่องทางเรียนรู้ออนไลน์ ทำให้ผู้ใช้งานสามารถสืบค้นได้ทุกที่ทุกเวลา

บทบาทหน้าที่ของศูนย์เรียนรู้ ประกอบด้วย

1) การเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการด้านองค์กรสุขภาวะ ซึ่งข้อมูลประกอบด้วย การสร้างองค์ความรู้จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม นำมาสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมต่อการใช้งาน และการสร้างองค์ความรู้จากการถอดบทเรียนขององค์กร สถานประกอบการที่มีการดำเนินการสร้างสุขทั้งภายในองค์กร และการนำองค์ความรู้จากภายนอกองค์กรมาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ มีการเผยแพร่องค์ความรู้อยู่ในรูปบทความ หนังสือที่เป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนงาน มีการใช้ข้อมูลกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ที่เป็นตัวอย่างกิจกรรมที่ดีหรือจากองค์กรต้นแบบ รวมถึงการผลิตและเผยแพร่ความรู้ จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งจากงานวิจัย สาระความรู้ บทเรียนจากหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้อง หรือการระบุแหล่งอ้างอิงเชื่อมโยงไปสู่แหล่งข้อมูลองค์ความรู้สาธารณะที่เกี่ยวข้องเพื่อสะดวกต่อการค้นหาต่อยอด

2) การให้คำปรึกษาแนะนำ และการเป็นพี่เลี้ยงในการทำงาน ให้แก่องค์กร ภาคีเครือข่ายที่สนใจและต้องการรับคำปรึกษาในการดำเนินการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ตลอดจนการสนับสนุนการพัฒนาองค์กรสุขภาวะที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีบุคลากรทั้งจากคณะทำงานของศูนย์เรียนรู้ และผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรจากหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้องที่มีความร่วมมือกันในการทำงาน

3) การเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (learning space) โดยมีส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการเปิดพื้นที่สำหรับองค์กรภาคีเครือข่ายที่สนใจในการเผยแพร่ผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องขององค์กรต่าง ๆ เช่น สื่อ วิดีโอ เรื่องเล่าการทำงานสร้างสุขในองค์กร มีการจัดกิจกรรมการประกวดกิจกรรมสร้างสุขในองค์กรและเรื่องเล่าการสร้างสุขในองค์กร โดยการให้รางวัลในลักษณะการประกาศเกียรติคุณ เพื่อเสริมแรง ให้กำลังใจกับองค์กรที่ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสร้างแรงบันดาลใจแก่องค์กรอื่น ๆ ให้เกิดการขยายผลการดำเนินงานออกไป ศูนย์จึงเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยสร้างชุมชนและเครือข่ายการเรียนรู้ด้านสุขภาวะองค์กรไปด้วยพร้อมกัน

โครงสร้างการบริหารจัดการของศูนย์เรียนรู้ โครงสร้างการบริหารจัดการของศูนย์มีคณะทำงานและนักวิชาการของศูนย์ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรสุขภาวะตลอดจนมีการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการเป็นที่ปรึกษา เป็น

วิทยากรให้คำแนะนำปรึกษาแก่องค์กร สำหรับด้านการบริหารจัดการศูนย์ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะทำงานผู้เกี่ยวข้อง มีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายขององค์กรกลุ่มเป้าหมาย มีการประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน

3. ผลการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ

การประเมินความความพึงพอใจการใช้งานของศูนย์เรียนรู้นำร่อง จากกลุ่มตัวอย่างผู้เข้าใช้งานจากศูนย์เรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ จำนวน 152 คน ได้นำเสนอผลไว้ในตารางที่ 1 โดยพบว่า คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่างต่อการใช้งานศูนย์เรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด (M = 4.29, SD = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้ใช้งานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดทุกเกือบด้านเช่นกัน โดยด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ การเป็นสื่อกลางในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้การดำเนินกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร และระหว่างองค์กร (M = 4.40, SD = 0.58) รองลงมาคือ การเป็นสื่อกลางในการอัพเดตข่าวสารการดำเนินกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร (M = 4.37, SD = 0.54) การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร (M = 4.33, SD = 0.57) และแหล่งข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ ใช้งานได้ง่ายและสะดวก (M = 4.23, SD = 0.53) ตามลำดับ โดยผู้ใช้งานมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเพียงด้านเดียว ได้แก่ การช่วยยกระดับกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร (M = 4.12, SD = 0.65)

ตารางที่ 1 ผลสำรวจความพึงพอใจต่อการใช้งานศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะช่องทางออนไลน์ (n = 152)

	รายการประเมิน	ค่าเฉลี่ย (*M*)	*SD*	ระดับความพึงพอใจ
1.	แหล่งข้อมูล ความรู้ต่างๆ ใช้งานได้ง่ายและสะดวก	4.23	0.53	มากที่สุด
2.	เป็นสื่อกลางในการอัพเดตข่าวสารการดำเนินกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร	4.37	0.54	มากที่สุด
3.	เป็นสื่อกลางในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้การดำเนินกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรและระหว่างองค์กร	4.40	0.58	มากที่สุด
4.	ให้ข้อมูลเป็นประโยชน์ต่อการทำกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร	4.33	0.57	มากที่สุด
5.	ช่วยยกระดับกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร	4.12	0.65	มาก
	รวม	**4.29**	**0.51**	**มากที่สุด**

ผลการประเมินการดำเนินงานของการใช้งานศูนย์เรียนรู้นำร่องในรูปแบบไฮบริด จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่ามีความสอดคล้องกับผลการประเมินความพึงพอใจจากแบบสอบถาม โดยพบว่าการเข้าใช้งานศูนย์เรียนรู้นำร่องได้ก่อให้เกิดประโยชน์การดำเนินกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาวะขององค์กร โดยทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรอย่างเป็นระบบ และสามารถเอาไปใช้ประโยชน์ในการทำงานในองค์กรของตนเองได้ โดยทำให้ได้เห็นตัวอย่างกิจกรรมจากองค์กรอื่น ๆ ที่หลากหลาย ได้เรียนรู้วิธีการทำงานใหม่ๆ และคณะทำงานของศูนย์เรียนรู้นำร่องสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังได้ประโยชน์จากการมีเครือข่ายองค์กรอื่น ๆ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และมีข้อเสนอแนะให้มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของเครือข่ายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเชื่อมต่อเครือข่ายการทำงานในวงกว้างให้เกิดการประสานงานและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์การทำงานระหว่างองค์กรและเครือข่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้มากยิ่งขึ้น

จากผลการประเมิน จะเห็นได้ว่าศูนย์การเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้นนี้ มีความเหมาะสมต่อการนำไปใช้สร้างเสริมสุขภาวะในองค์กร โดยองค์กรสามารถที่จะเลือกใช้งานจากศูนย์เรียนรู้ได้ตามสถานการณ์ของการดำเนินงานและบริบทที่เกี่ยวข้องในองค์กรของตนเอง ทั้งในด้านการสนับสนุนองค์ความรู้ สื่อเครื่องมือหรือนวัตกรรมที่ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำที่ช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจ หรือแรงบันดาลใจในการทำงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร ตลอดจนการสร้างให้เกิดเครือข่ายเรียนรู้ ที่นอกจากด้านการทำงานโดยตรงแล้วยังทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีที่ช่วยเสริมพลังและสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จได้ ศูนย์เรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ยังสามารถกระตุ้นสังคมให้เห็นความสำคัญของการสร้างสุขภาวะองค์กรในวงกว้างได้อีกด้วย

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาความต้องการศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ ผลการวิจัยพบว่า ศูนย์เรียนรู้ควรมีลักษณะที่มีทั้งพื้นที่ทางกายภาพได้พบปะกันโดยตรงและพื้นที่เสมือนในรูปแบบออนไลน์ เป็นไปตามรูปแบบ SECI Model ที่ได้เสนอไว้ว่าการจัดการความรู้ ที่อาศัยทั้งพื้นที่ทางกายภาพ ที่จะช่วยสร้างจะช่วยสร้างปฏิสัมพันธ์แบบพบปะกันโดยตรง เพื่อถ่ายทอดความรู้ฝังลึก และพื้นที่ดิจิทัลหรือพื้นที่เสมือน ที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เครือข่าย

ออนไลน์ และฐานข้อมูล ในการรวบรวม จัดเก็บ และกระจาย ความรู้ที่ชัดแจ้ง จะทำให้เข้าถึงคนจำนวนมากได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (Nonaka, I., et al., 2000) ผลการวิจัยนี้ยังพบว่าแม้ศูนย์การเรียนรู้แบบออนไลน์จะมีประโยชน์อย่างมาก จากการเข้าถึงได้ทุกที่และตลอดเวลา แต่การมีปฏิสัมพันธ์ผ่านการได้พบปะกันโดยตรง ยังเป็นที่ต้องการของผู้ใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดระบบนิเวศทางการศึกษาที่องค์การยูเนสโก (UNESCO, 2021) เสนอว่าควรมีทั้งพื้นที่ทางกายภาพที่ส่งเสริมการอยู่ร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ทางสังคม การสนทนาและการแลกเปลี่ยน การศึกษาและการเรียนรู้ ตลอดจนการมีพื้นที่การเรียนรู้ดิจิทัลก็มีส่วนสำคัญเช่นกัน ซึ่งจะเห็นได้จากเหตุการณ์ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ที่การเรียนรู้ทางไกลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม พื้นที่การเรียนรู้ดิจิทัลอย่างเดียวก็ยังไม่สามารถทดแทนในด้านความสัมพันธ์ทางสังคมจากการอยู่ร่วมกัน การมีปฏิสัมพันธ์กันโดยตรงได้

2. การพัฒนาศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ ผลการวิจัยพบว่าองค์กรสามารถสกัดความรู้ในการทำงานสร้างเสริมสุขภาวะด้วยตนเอง และนำมาร่วมแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ในศูนย์เรียนรู้ สะท้อนถึงกระบวนการสกัดหรือถอดความรู้ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการเปลี่ยนความรู้ฝังลึก ของพนักงานให้กลายเป็นความรู้แจ้งชัด เพื่อให้องค์กรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้ สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการความรู้ SECI Model (Nonaka, I. & Takeuchi, H., 1995) ซึ่งศูนย์เรียนรู้นี้ มิได้เป็นเพียงแหล่งเก็บรวบรวมและเผยแพร่ความรู้ แต่ได้มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ จัดเก็บ และนำเสนอให้ง่ายต่อการเข้าใจ ซึ่งผลจากการประเมิน พบว่าผู้ใช้งานสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรต่อได้ โดยช่วยให้เห็นตัวอย่างและเกิดความคิดต่อยอด ในการนำไปประยุกต์ใช้ตามบริบทองค์กรของตน สอดคล้องกับการศึกษาของ Yudhawan และ Herachwati (Yudhawan, S. A. & Herachwati, N., 2025) ที่พบว่าการแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกจากประสบการณ์ของพนักงานนี้ มีความสำคัญต่อองค์กร โดยจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ต่อยอด และความสามารถในการแก้ปัญหาในการทำงานได้

3. การศึกษาผลการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ ศูนย์เรียนรู้ ที่พัฒนาขึ้น มีคะแนนความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด ยังได้ก่อให้เกิดเครือข่ายขององค์กรที่สนใจการดำเนินงานด้านการสร้างเสริมสุขภาวะร่วมกัน ซึ่งการพัฒนาเครือข่ายจากศูนย์เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกของเครือข่าย ทั้งการแลกเปลี่ยน

ความรู้ และการบูรณาการทรัพยากรร่วมกันในการทำงาน เช่น การศึกษาดูงานการดำเนินงานระหว่างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนหรือการร่วมกันทำงานของทีมวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญจากหลากหลายองค์กร ซึ่งเครือข่ายในลักษณะนี้ จะทำให้เกิดการเรียนรู้จากเครือข่าย ผ่านระบบความสัมพันธ์ ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม การทำกิจกรรมร่วมกัน (Networked Learning Editorial Collective, 2020) นอกจากนี้ ศูนย์เรียนรู้ ได้ทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงเครือข่ายที่มาจากองค์กรที่หลากหลาย และการอำนวยความสะดวกแก่สมาชิก ให้มีการทำงานสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำงานเพื่อส่งเสริมสุขภาวะในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Reypens และคณะ (Reypens, C., Lievens, A. & Blazevic, V., 2021) ที่พบว่าแนวทางปฏิบัติของในการประสานงานเครือข่ายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย ได้แก่ การเชื่อมโยง การอำนวยความสะดวก และการกำกับดูแลแบบผสมผสานและยืดหยุ่นตามบริบท จะช่วยให้เกิดความสำเร็จของการพัฒนานวัตกรรมและการสร้างคุณค่าจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ระหว่างกันได้

สรุป/ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการศูนย์เรียนรู้ในลักษณะของศูนย์วิชาการที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านสุขภาวะองค์กรแบบครบวงจร มีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหารจัดการ 2) ศูนย์เรียนรู้เพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะที่พัฒนาขึ้น เป็นศูนย์เรียนรู้แบบไฮบริด ที่มีที่ตั้งสำนักงานทางกายภาพ และเป็นศูนย์เรียนรู้แบบออนไลน์ โดยมีบทบาทหน้าที่หลัก 3 ด้าน ได้แก่ การเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการด้านองค์กรสุขภาวะ การให้คำปรึกษาและการเป็นพี่เลี้ยงในการทำงาน และการเป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กรในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะ โครงสร้างของศูนย์มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ มีการบริหารจัดการที่ดี 3) ผลการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้นำร่องเพื่อการส่งเสริมองค์กรสุขภาวะ มีคะแนนความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด มีการนำเอาความรู้ที่ได้ไปใช้ในการส่งเสริมเสริมสุขภาวะในองค์กร และศูนย์เรียนรู้ได้ส่งเสริมให้เกิดการนำเอาความรู้ไปใช้ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการความรู้ โดยผ่านการดำเนินงานทั้งด้านการบริการแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ การให้คำปรึกษาแนะนำและการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยองค์กรสามารถใช้งานศูนย์เรียนรู้ตามความต้องการและบริบทขององค์กร ซึ่งช่วยให้ส่งเสริมความสำเร็จในการขับเคลื่อนการส่งเสริมสุขภาวะใน

องค์กรได้ ในส่วน**ข้อเสนอแนะ** ประกอบด้วย **1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้** 1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรสนับสนุนและสร้างความร่วมมือในการดำเนินงานของศูนย์เรียนรู้เพื่อการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยศูนย์เรียนรู้อาจมีการดำเนินการในหลายระดับ ทั้งในระดับศูนย์เรียนรู้ส่วนกลาง ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และศูนย์การเรียนรู้ระดับองค์กร ที่ในแต่ละองค์กรมีการจัดตั้งขึ้นเอง หรือศูนย์เรียนรู้ในสำนักงานใหญ่ ในกรณีองค์กรที่มีหลายสาขา และควรมีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถอดบทเรียนการนำความรู้ไปใช้ในการสร้างเสริมสุขภาวะองค์กร เพื่อร่วมกันขยายผล ยกระดับองค์ความรู้ด้านการสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรต่อไป 1.2 ด้านการดำเนินการด้านศูนย์เรียนรู้ออนไลน์ ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้ใช้งานศูนย์เรียนรู้ให้มากขึ้น ทั้งในกลุ่มคณะทำงานหรือแกนนำสร้างเสริมสุขภาวะในองค์กรและในกลุ่มพนักงานขององค์กร **2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป** 2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้ร่วมกันในสังคมออนไลน์ขององค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง 2.2 ควรศึกษาการพัฒนาเครือข่ายเรียนรู้องค์กรสุขภาวะ ที่เป็นการรวมตัวกันขององค์กรสุขภาวะในการทำงานพัฒนาสุขภาวะร่วมกัน

เอกสารอ้างอิง

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (ม.ป.ป.). Sustainability management process: หลักการและแนวคิดการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน. ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน. เรียกใช้เมื่อ 30 เมษายน 2569 จาก https://setsustainability.com/page/sustainability-management-process

เริงฤดี ปธานวนิช (บรรณาธิการ). (2568). รายงานการสำรวจสุขภาพประชาชนไทยโดยการตรวจร่างกาย ครั้งที่ 7 พ.ศ. 2567-2568. กรุงเทพมหานคร: คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570). กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.

Burton, J. (2010) WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practice. WHO, Geneva.

Davenport, T. H. & Prusak, L. (2000). Working knowledge: How organizations manage what they know. Harvard Business School Press.

Networked Learning Editorial Collective. (2020). Networked learning: Inviting redefinition. Post digital Science and Education. Retrieved May 1, 2026, from https://doi.org/10.1007/s42438-020-00167-8

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995) The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press, New York.

Nonaka, I., Toyama, R. & Konno, N. (2000). SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. Long Range Planning, 33(1), 5-34.

Reypens, C., Lievens, A. & Blazevic, V. (2021). Hybrid orchestration in multi-stakeholder innovation networks: Practices of mobilizing multiple, diverse stakeholders across organizational boundaries. Organization Studies, 42(1), 61–83. Retrieved May 1, 2026, from https://doi.org/10.1177/0170840619868268

UNESCO (2021) Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education. Retrieved May 1, 2026, from https://unesdoc.unesco.org

Yudhawan, S. A. & Herachwati, N. (2025). A systematic literature review: The effect of tacit knowledge sharing on employee innovation. Journal La Sociale, 6(5), 1580–1589. Retrieved May 1, 2026, from https://doi.org/10.37899/journal-la-sociale.v6i5.2268