

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท เป็นการศึกษาระดับผลการเรียนรู้เป็นทีมของบุคลากร 4 ด้าน คือ ความคิดสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงาน การสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร 3 ด้าน คือ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และศึกษาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำภายใน โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท ปี พ.ศ. 2553 จำนวน 842 คน กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified sampling) อย่างมีสัดส่วน ตามกลุ่มงาน 5 กลุ่ม กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ 275 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ (checklist) และแบบสอบถามปลายเปิด (open ended question) เกี่ยวกับสถานภาพ ได้แก่ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการเรียนรู้เป็นทีม ตามแนวคิดของ Mohrman และคณะ วัตถุประสงค์ประกอบใน 4 ด้าน จำนวน 25 ข้อ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ตามแนวคิดของ David McClelland วัตถุประสงค์ประกอบใน 3 ด้าน จำนวน 20 ข้อ โดยแบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเกี่ยวกับผลการเรียนรู้เป็นทีม และแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ได้ค่า สหสัมพันธ์ระหว่าง

คะแนนรายข้อกับคะแนนรวมอยู่ระหว่าง 0.200-0.789 และ 0.369-0.800 ตามลำดับ และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.911 และ 0.946 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้กับบุคลากร และได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 275 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการประมวลผลหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation--SD) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson product-moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท ได้ดังนี้

1. บุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท มีผลการเรียนรู้เป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมในระดับมากทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ผลด้านมนุษยสัมพันธ์ ผลด้านการปฏิบัติงาน ผลด้านความคิดสร้างสรรค์ และผลด้านการสื่อสาร เมื่อพิจารณารายข้อของแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ผลด้านความคิดสร้างสรรค์ บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ ความยืดหยุ่นในการทำงานทำให้สามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ภายหลังทำงานร่วมกับทีมได้นำแนวคิดใหม่ไปปฏิบัติงานเกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ เกิดการเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาจากการเข้าร่วมทำงานเป็นทีม วิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากเดิมมักจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่องาน สามารถสร้างความคิดใหม่จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทีม และร่วมกันศึกษาวิเคราะห์หาแนวทางหรือนวัตกรรมใหม่กับทีมเพื่อแก้ปัญหาในหน่วยงาน

1.2 ผลด้านการปฏิบัติงาน บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ จากผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมทำให้เกิดการเรียนรู้และสามารถปรับใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลจาก

การเข้าร่วมทีมทำให้ปริมาณผลรวมในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ผลจากการเข้าร่วมทีม ทำให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมายและตามกำหนดเวลา มีการวางแผนในการทำงานร่วมกับทีมเพื่อให้ผลงานออกมาอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม และผลจากการทำงานเป็นทีมทำให้หน่วยงานได้รับรางวัลจากการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ

1.3 ผลด้านการสื่อสาร บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 6 ข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ เป็นผู้รับฟังที่ดีเสมอเมื่อเข้าร่วมในทีม มีการพูดคุยกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานสามารถพูดคุยกันเพื่อให้ปัญหาคือคลายลงได้ สามารถอธิบายชี้แจงเพื่อสื่อความหมายให้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่ได้นำเสนอ เรียนรู้และร่วมมือในการทำงานได้อย่างบรรลุเป้าหมายเนื่องจากทีมมีความเข้าใจให้การยอมรับ สามารถรับรู้การดำเนินงานขององค์กรเป็นระยะจากการให้ข้อมูลของผู้บริหาร และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือ สามารถแสดงความคิดเห็นในการทำงานต่อผู้บริหารได้โดยตรง

1.4 ผลด้านมนุษยสัมพันธ์ บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ เมื่อเกิดความผิดพลาดยินดีที่จะยอมรับผิดและกล่าวคำขอโทษ มีพฤติกรรมที่เปิดเผยและจริงใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ ชมเชยเมื่อเพื่อนร่วมงานปฏิบัติงานได้ดี แบ่งปันความรู้และอุปกรณ์ในการทำงานร่วมกัน ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานที่สำคัญ และมีการพบปะสังสรรค์กันทั้งในและนอกเวลาทำงานเสมอ

2. บุคลากรโรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท มีการพัฒนาสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะในระดับมากถึง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทัศนคติ ด้านความรู้ และด้านทักษะ เมื่อพิจารณารายข้อของแต่ละด้าน พบว่า

2.1 ด้านความรู้ บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ ทราบถึงเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงาน สามารถพัฒนาความรู้เพื่อปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ของ

องค์กร ทราบถึงแนวทางที่จะปฏิบัติให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากองค์กรมาปรับใช้ให้สามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร สามารถนำความรู้ที่ได้ศึกษาค้นคว้ามาใช้เป็นแนวทางแก้ไขปัญหาในการทำงานได้อย่างถูกต้อง ความรู้ในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนดหาโอกาสเพิ่มพูนความรู้เพื่อตอบสนองนโยบายขององค์กร และสามารถประยุกต์ความรู้ที่ได้ศึกษาค้นคว้ามาใช้เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

2.2 ด้านทักษะ บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ พัฒนาทักษะให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน/เกณฑ์ที่กำหนด พัฒนาทักษะให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จล่วงหน้า/ตามระยะเวลาที่กำหนดตามแผน พัฒนาทักษะได้เหมาะสมกับการจัดการงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและทำให้สำเร็จล่วงหน้าได้ด้วยดี ทราบวิธีการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุ นโยบาย/แนวคิดขององค์กร พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานจนมีความชำนาญมากพอที่จะได้รับมอบหมายให้เป็นที่เลี้ยงเพื่อสอนงานแก่บุคลากรใหม่ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ คือ พัฒนาทักษะจนได้รับคัดเลือกเป็นตัวแทนของหน่วยงาน ให้เข้าร่วมทำกิจกรรมกับองค์กร/หน่วยงานอื่น ๆ

2.3 ด้านทัศนคติ บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะในภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับดังนี้ เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อในการพัฒนาความรู้ของตน เชื่อว่าการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทำให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน เชื่อว่าควรพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรเพื่อผลที่ดีต่อตนเองและองค์กร เชื่อว่าการอบรมในด้านต่าง ๆ จะทำให้สามารถพัฒนาในการทำงานได้ดีขึ้น เชื่อว่าผลการปฏิบัติงานที่ดีมีประสิทธิภาพเกิดจากความมุ่งมั่นในการศึกษาและพัฒนาสมรรถนะ และภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานที่ดีมีมาตรฐาน หลังจากได้รับการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช พบว่า ความสัมพันธ์ในภาพรวมระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท ($r = 0.841$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีม บุคลากรส่วนใหญ่ให้ข้อเสนอแนะในเรื่อง ควรมีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีความเป็นกันเอง ส่วนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ส่วนใหญ่ให้ข้อเสนอแนะในเรื่อง ควรมีการพัฒนาความรู้ และควรมีการเรียนรู้ร่วมกัน

การอภิปรายผล

ผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการเรียนรู้เป็นทีมของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการช่วยเหลือแบ่งปัน มีน้ำใจเกื้อกูลในการทำงาน มีการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานได้ดี มีพฤติกรรมที่ดีต่อกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ทำให้งานประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังเกิดความคิดที่หลากหลาย และแสวงหาแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการติดต่อสื่อสารของบุคลากรทั้งในและนอกหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Mohrman และคณะ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ, 2546, หน้า 16-18) ที่กล่าวว่า ผลจากการเรียนรู้เป็นทีมก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้ทีมงานร่วมกันสร้างความคิดใหม่ ๆ และกล้านำความคิดของทีมไปปฏิบัติให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ โดยทีมงานจะร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ หาแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยมองออกไปนอกกรอบของกระบวนทัศน์ (paradigm) เดิม ซึ่งจะช่วยสร้างแนวทางวิธีการและนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ ๆ ผลรวมในการทำงานของทีมจะสูงกว่าการที่สมาชิกต่างแยกกันทำงานของตนและนำผลงานมารวมกันทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงาน ซึ่งจะช่วยให้ทั้งองค์กรและสมาชิกทำงานให้ถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลตอบแทนที่สูงขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม การทำงานเป็นทีมผลักดันให้สมาชิกสื่อสารและทำความเข้าใจซึ่งกันและกันได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจ

การยอมรับ และความผูกพัน สมาชิกก็จะร่วมใจแก้ไขปัญหาและอุปสรรคไปด้วยกัน ตลอดจนความสัมพันธ์ของสมาชิก เมื่อทำงานร่วมกัน รู้จักกัน สนับสนุนผูกพัน และมีความไว้วางใจกัน ก็ย่อมที่จะช่วยเหลือกันในปัญหาต่าง ๆ ทั้งในการทำงานและปัญหาอื่น ๆ หรือที่เรียกว่าให้การสนับสนุนทางสังคมและจิตใจระหว่างกัน โดยเฉพาะเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาหรือวิกฤติส่วนตัว เพื่อนร่วมทีมจะคอยให้การสนับสนุนทั้งทางด้านกำลังใจ และการเข้าใจปัญหา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควอดด์ (2549, หน้า 77-78) ซึ่งกล่าวว่า การเรียนรู้ของกลุ่มหรือทีม (group or team learning) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรเพื่อช่วยองค์กรในการแก้ปัญหา การเรียนรู้ของทีมจึงเน้นที่การเรียนรู้แบบบริหารตนเอง (self-management learning) การคิดสร้างสรรค์และความเป็นอิสระของการถ่ายทอดความคิด การสร้างความรู้โดยการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อน และดำเนินการในแบบใหม่ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาในลักษณะที่เป็นองค์รวม เรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ทดลองวิธีการใหม่ ๆ และมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งมาปฏิบัติทำให้เกิดทักษะใหม่ ความสำเร็จของทีมจะทำให้เกิดบรรยากาศและมาตรฐานของการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร รวมถึงแนวคิดของ นิษฐา พุฒิมานรติกุล (2548, หน้า 54) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในที่ทำงาน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น ด้วยการกระตุ้นให้สมาชิกในทีมมีการสนทนาและอภิปรายกัน แล้วย่นำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนหาข้อสรุป เป็นแนวปฏิบัติร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้ยังเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับ Bunderson and Sutcliffe (2003) ที่ศึกษาเรื่อง *การจัดการการเรียนรู้เป็นทีม และผลลัพธ์ทางธุรกิจ* และพบว่า การเรียนรู้เป็นทีมที่เหมาะสมและมีการจัดการทีมที่ดีจะช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงาน รวมถึง Zellmer-Bruhn and Gibson (2006) ที่ศึกษาเรื่อง *ความแตกต่างของโครงสร้างองค์กร: ความสำคัญต่อการเรียนรู้เป็นทีมและผลการปฏิบัติงาน* ที่พบว่า การเรียนรู้เป็นทีมช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานและสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลที่ดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ผลด้านความคิดสร้างสรรค์ พบว่า บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความยืดหยุ่นในการทำงานทำให้สามารถทำงานได้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ภายหลังจากทำงานร่วมกับทีมได้นำแนวคิดใหม่ไปปฏิบัติจนเกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ เกิดการเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาจากการเข้าร่วมทำงานเป็นทีม ทั้งนี้เนื่องมาจากการระดมความคิดของบุคลากรในทีม ทำให้เกิดแนวทางเลือกในการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดในการดำเนินงาน และเป็นไปตามนโยบายขององค์กร รวมทั้งแนวทางในการทบทวนเมื่อเกิดความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงาน และการส่งต่อประเด็นเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเพื่อให้แต่ละหน่วยงานเกิดแนวทางในการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ เพื่อผลที่ดีต่องาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549, หน้า 14) ที่กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือการขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ วรวรรณ วาณิชเจริญชัย (2548) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการสร้างความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับอาจารย์พยาบาลในสถาบันอุดมศึกษา และพบว่า ขั้นตอนการสร้างความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีมประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ซึ่ง การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และความคิดเห็น เป็น 1 ใน 8 ขั้นตอนดังกล่าว และระบบการสร้างความรู้ด้วยวิธีการเรียนรู้เป็นทีมสำหรับอาจารย์พยาบาลในสถาบันอุดมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก รวมทั้งผลการวิจัยของ สุพิชชา นิรันดร์ (2550) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ที่พบว่า แนวทางส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย ขั้นตอนวางแผนขั้นให้ความสำคัญกับความคิดที่หลากหลาย ขั้นสื่อสารให้ทราบทั่วกัน และขั้นตรวจสอบการเรียนรู้ นั้น มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยขั้นให้ความสำคัญกับความคิดที่หลากหลาย คือการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมคิดริเริ่ม โครงการใหม่ ๆ กล้าแสดงความคิดเห็น มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

1.2 ผลด้านการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ จากผลสำเร็จในการทำงานเป็นทีมทำให้เกิดการเรียนรู้และสามารถปรับใช้ใน

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลจากการเข้าร่วมทีมทำให้ปริมาณผลรวมในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ผลจากการเข้าร่วมทีมทำให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามเป้าหมายและตามกำหนดเวลา ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นเป็นกระบวนการและต่อเนื่องตลอดเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ การปฏิบัติงานโดยลำพังเพียงบุคคลเดียวจึงไม่สามารถทำให้งานดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรหลายฝ่าย เพื่อให้งานดำเนินไปได้ การร่วมมือของทีมในการปฏิบัติงานจึงช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะในเรื่องของระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ลดลง และปริมาณงานที่ได้เพิ่มขึ้นในเวลาเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิสาข์ อนุกุล (2550, หน้า 50) ที่กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานหมายถึง ระดับผลงานของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงควมมีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ จากการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความพยายามและความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ Bunderson and Sutcliffe (2003) ที่ศึกษาเรื่อง *การจัดการเรียนรู้เป็นทีมและผลลัพธ์ทางธุรกิจ* ที่พบว่า การเรียนรู้เป็นทีมที่เหมาะสมและมีการจัดการที่ดีจะช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงาน และผลการวิจัยของ Brooks (2006) ที่ศึกษาเรื่อง *อำนาจและการสร้างความรู้: การส่งสมการการเรียนรู้เป็นทีมในการทำงานขององค์กร* ที่พบว่า สภาพการทำงานที่ซับซ้อนมากขึ้นในองค์กร ความสามารถของบุคคลไม่สามารถคิดและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหรือทำได้ค่อนข้างยาก แต่ข้อมูล ความรู้และศักยภาพของบุคคลทำให้ทีมมีความสามารถ และถูกนำมาใช้ในการเรียนรู้งานขององค์กร รวมถึงผลการวิจัยของ Zellmer-Bruhn and Gibson (2006) ที่ศึกษาเรื่อง *ความแตกต่างของโครงสร้างองค์กร: ความสำคัญต่อการเรียนรู้เป็นทีมและผลการปฏิบัติงาน* ที่พบว่า การเรียนรู้เป็นทีมช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงาน

1.3 ผลด้านการสื่อสาร พบว่า บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เป็นผู้รับฟังที่ดีเสมอเมื่อเข้าร่วมในทีม มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานสามารถพูดคุยกันเพื่อให้ปัญหาคเล่คลายลงได้ ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานนั้น การส่งต่อข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว

และทันเวลาเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจโรงพยาบาล บุคลากรในองค์กร จึงต้องร่วมมือกันในการดำเนินการรักษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในทีมสหสาขาวิชาชีพ เพื่อให้เกิดผลที่ดีที่สุดในการรักษา การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพของบุคลากรทั้งใน และนอกหน่วยงานจะก่อให้เกิดผลดังกล่าวอย่างสูงสุด นอกจากนี้ยังมีการเปิดให้ บุคลากรได้พบกับผู้บริหารระดับสูงทุกวันพุธตอนเช้าเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับโรงพยาบาล รวมทั้งให้บุคลากรนำเสนอในเรื่องที่น่าสนใจที่เกี่ยวข้องกับองค์กร หรือประเด็นเรียนรู้ ต่าง ๆ เพื่อสื่อสารให้ทราบทั่วกัน ในแต่ละหน่วยงานมีการประชุมกันอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้อง กับแนวคิดของ มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2551, หน้า 190-191 และ 199-200) ที่กล่าวว่า หน้าที่ของการสื่อสาร มี 4 ประการ คือ (1) ช่วยควบคุมพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของ พนักงาน ในองค์กรที่มีลำดับชั้นและสายงานบังคับบัญชา การสื่อสารแนวทาง กฎระเบียบ จะช่วยให้พนักงานรู้ว่าต้องปฏิบัติตนอย่างไร และมีผลต่อพฤติกรรม การแสดงออกของพนักงาน (2) การสื่อสารเสริมหรือเพิ่มแรงจูงใจได้ โดยสร้าง ความชัดเจนว่าพนักงานต้องทำอะไรและทำอย่างไร เพื่อให้บรรลุสิ่งที่องค์กรปรารถนา นอกจากนี้การสื่อสารให้ทราบถึงข้อมูลย้อนกลับ ทำให้พนักงานได้รู้สถานะ การให้ คำชมเชยช่วยเสริมให้พฤติกรรมที่ต้องการคงอยู่ (3) การทำงานเป็นกลุ่มต้องมี การสื่อสารสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม โดยการสื่อสารเป็นกลไกที่ทำให้สมาชิก ได้แสดงออกซึ่งความรู้สึกและอารมณ์ทั้งดีและร้าย (4) เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ สมาชิกกลุ่มเพื่อประกอบการตัดสินใจ และเมื่อตัดสินใจได้แล้วก็ต้องสื่อสารผลการเลือก ออกไปให้ทราบ นอกจากนี้แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร ในองค์กร ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงช่องทางการสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีการรับฟังจาก ผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป เปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง ทั้งจากข้างบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน มีช่องทางให้พนักงานได้แสดงออกความคิดเห็นหรือร้องเรียน จัดให้ การสื่อสารกับพนักงานเป็นกระบวนการที่ดำเนินอย่างต่อเนื่อง ให้ข้อมูลในมุมมองกว้างเพื่อ เพิ่มความเข้าใจ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทั่วโลก ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ของบริษัทอย่างไร รวมถึงแนวคิดของ วิมล เหมือนคิด (2543, หน้า 120) ที่กล่าวว่า

การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพต้องใช้วิธีการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) โดยสามารถซักถามโต้ตอบกันได้ระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ สุพิชชา นิรังสรรค์ (2550) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ที่พบว่า แนวทางส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย ขั้นตอนวางแผนขั้นให้ความสำคัญกับความคิดที่หลากหลาย ขั้นสื่อสารให้ทราบทั่วกัน และขั้นตรวจสอบการเรียนรู้ นั้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ โดยขั้นสื่อสารให้ทราบทั่วกันได้แก่ การส่งเสริมให้สมาชิกในทีมศึกษาหาความรู้จากสื่อต่าง ๆ แสวงหาความรู้ใหม่พร้อมปรับแนวคิดให้สอดคล้องกับองค์กร

1.4 ผลด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า บุคลากรมีผลการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เมื่อเกิดความผิดพลาดยินดีที่จะยอมรับผิดและกล่าวคำขอโทษ มีพฤติกรรมที่เปิดเผยและจริงใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่าง ๆ อยู่เสมอ ทั้งนี้เนื่องจากในองค์กรมีการยกย่องชมเชยผู้ที่มีพฤติกรรมที่ดีเป็นแบบอย่าง ให้แก่บุคลากรในองค์กรได้รับทราบเป็นระยะ รวมทั้งมีการสนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้ได้รับสิ่งตอบแทน เช่น การได้เข้าร่วมกิจกรรมแบบสุภาพพิเศษ การเสนอชื่อเข้าร่วมชิงรางวัลในระดับเครือข่ายขององค์กร หรือการได้เป็นตัวแทนองค์กรในการทำกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งหน่วยงานมีการส่งเสริมให้บุคลากรพบปะสังสรรค์กันตามโอกาสอันควร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คมเพชร ฉัตรสุกกุล (2546, หน้า 35) ที่กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ เป็นเรื่องของการที่บุคคลแต่ละคน พยายามจะสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ เช่น เพื่อน ผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง บุคคลในครอบครัว ฯลฯ เพื่อก่อให้เกิดความสามารถที่จะอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกันได้อย่างสำเร็จโดยมีปัญหาค้าง ๆ น้อยที่สุด และ วิมล เหมือนคิด (2543, หน้า 3) ที่กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการในการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล กลุ่มและองค์กร เพื่อให้ดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างราบรื่นและเกิดความร่วมมือในการทำงาน อันจะส่งผลให้บุคคลกลุ่มและองค์กรบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ Zellmer-Bruhn and Gibson (2006) ที่ศึกษาเรื่อง ความแตกต่างของ

โครงสร้างองค์กร: ความสำคัญต่อการเรียนรู้เป็นทีมและผลการปฏิบัติงาน ที่พบว่า การเรียนรู้เป็นทีมช่วยเพิ่มสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ดี

2. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก ด้านทัศนคติที่เชื่อว่าการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทำให้ประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน และมีการกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินศักยภาพประจำปีของบุคลากร การกำหนดให้มีการเข้าร่วมอบรมเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เป็นระยะ ตามเป้าหมายที่องค์กรและหน่วยงานตั้งไว้ นอกจากนี้ บุคลากรยังได้รับการพัฒนาทักษะในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดเป็นระยะ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ อากรณี ภูวิทยาพันธ์ (2552, หน้า 18) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรคือ การพัฒนาความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันให้สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาความสามารถเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือการรับมอบหมายงานใหม่ในหน่วยงานใหม่ ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ ปาริชาติ สุขเลิศนนทกิจ (2544) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ท่าอากาศยานกรุงเทพ และพบว่า (1) ทัศนคติในการปฏิบัติงานทางด้านรูปแบบการบริหาร สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถ (2) ทัศนคติในการปฏิบัติงานทางด้านรูปแบบการบริหาร และมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านทักษะและความชำนาญ (3) ทัศนคติในการปฏิบัติงานทางด้านรูปแบบการบริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาบุคคลในด้านการฝึกอบรม ด้านการสอนงาน และด้านการพัฒนาตนเอง (4) ทัศนคติในการปฏิบัติงานทางด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาบุคคลในด้านการฝึกอบรมและด้านการสอนงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอภิปรายได้ดังนี้

2.1 ด้านความรู้ พบว่า บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ทราบถึงเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงาน สามารถพัฒนาความรู้เพื่อปรับพฤติกรรม

ให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทราบถึงแนวทางที่จะปฏิบัติให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร สามารถนำความรู้ที่ได้รับจากองค์กรมาปรับใช้ให้สามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจาก ตามแผนพัฒนาของหน่วยงานและองค์กร มีการกำหนดจำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมอบรมทางวิชาการตามตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร เพื่อเป็นการรับทราบแนวทางในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน และเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินบุคลากรประจำปี ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มของเงินเดือนและโบนัสประจำปี ทำให้บุคลากรต้องขวนขวายในการเพิ่มความรู้ของตนให้ได้ตามที่กำหนด นอกจากนี้ทางแผนกการศึกษาต่อเนื่อง ยังได้จัดให้ความรู้ในรูปของ e-learning ผ่านระบบ intranet ขององค์กร เอกสารแบบรูปเล่มสำหรับค้นคว้าในหน่วยงาน เพื่อความสะดวกในการหาความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Elias M. Awad and Hassan M. Ghaziri (2004, p 37) ที่กล่าวว่า ความรู้คือ ความเข้าใจของบุคคลในเรื่องที่สนใจโดยได้มาจากการเรียนและจากประสบการณ์ มีพื้นฐานมาจากการเรียนรู้ การคิด และจากปัญหาที่พบในการทำงานหรือในองค์กร ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน และแนวคิดของ ดนัย เทียนพุด (2545, หน้า 66) ในเรื่ององค์ประกอบของการพัฒนาความรู้ ความคิด ในส่วนของการนำไปใช้ เป็นการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ที่แตกต่างออกไป และส่วนของการสังเคราะห์ ซึ่งเป็นความสามารถในการรวบรวมความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้แนวทางใหม่ที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาได้ ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ ปาริชาติ สุขเลิศนนทกิจ (2544) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศท่าอากาศยานกรุงเทพ พบว่า ทักษะคติในการปฏิบัติงานทางด้านรูปแบบการบริหาร สภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถ การพัฒนาบุคคลในด้านการฝึกอบรม และด้านการพัฒนาตนเอง และทักษะคติในการปฏิบัติงานทางด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาบุคคลในด้านการฝึกอบรม และผลการวิจัยของ เสถียร ภูมิเกล้า (2550) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของการบริหารงานบุคคลกับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยาเขตขอนแก่น พบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนา มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานของบุคลากรด้านผลสำเร็จของงานในทิศทางบวกในระดับมาก การบริหารค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานของบุคลากรด้าน พฤติกรรมการทำงานในระดับมาก รวมถึงผลการวิจัยของ จูตาภัทร์ ยงค์ประวัตติ (2549) ที่ ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ:

กรณีศึกษา โรงพยาบาลกรุงเทพ พบว่า การบริหารจัดการความรู้ในองค์กร 5 ขั้นตอน ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การรวบรวมและจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงและซึมซับความรู้ การกระจายความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ การปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ

2.2 ด้านทักษะ พบว่า บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ได้แก่ พัฒนาทักษะให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน/เกณฑ์ที่กำหนด พัฒนา ทักษะให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จล่วงหน้า/ตามระยะเวลาที่กำหนดตามแผน พัฒนา ทักษะได้เหมาะสมกับการจัดการงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและทำให้สำเร็จล่วงหน้า ได้ด้วยดี ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานในองค์กร เป็นการให้การรักษาพยาบาล เกี่ยวเนื่องกับ ชีวิต ความรู้สึก และความเชื่อของบุคคล ดังนั้นการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงจำเป็นที่ จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะทั้งในด้านของการปฏิบัติงาน การสื่อสาร รวมถึงการรับรู้ สภาวะทางอารมณ์ของผู้รับบริการเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถจัดการกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ และเหมาะสม เพื่อผลในการรักษาที่ดีที่สุด องค์กรมีการจัด ฝึกอบรมในเรื่องการฝึกปฏิบัติการช่วยชีวิต การกำหนดมาตรฐานการบริการของ บุคลากร รวมถึงมีระบบพี่เลี้ยงเพื่อสอนงานแก่บุคลากรใหม่ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ ดนัย เทียนพุ่ม (2545, หน้า 31) ที่กล่าวว่า ทักษะเกิดจากการเรียนรู้ในเรื่อง ของการนึกได้ การทำได้และทำได้อย่างมีความชำนาญ และปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2551, หน้า 90-91) ที่กล่าวว่าทักษะ เป็นแผนของพฤติกรรมที่มีการต่อเนื่องกัน ซึ่งจะ ประกอบด้วยสิ่งเร้าและการตอบสนองให้การประกอบกิจกรรมนั้นถูกต้อง รวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ O'Conner (2002) ที่ศึกษาเรื่อง ความรู้ของพนักงานกับองค์กรแห่ง การเรียนรู้: โดยการจัดโครงการ ฝึกอบรมทักษะพื้นฐาน ในโรงงานอุตสาหกรรม 9 แห่งทางภาคเหนือของรัฐ โอไฮโอ

ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยศึกษาประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้นทั้งต่อคนงานและองค์กร ในเรื่องอัตราของเสีย การมาปฏิบัติงานของคนงาน ผลผลิต อัตราการเกิดอุบัติเหตุและการจ่ายค่าชดเชยของคนงานพบว่า การฝึกอบรมทำให้เกิดผลดีต่อคนงานทั้งที่บ้านและที่ทำงาน ทำให้องค์กรได้รับผลกระทบที่ต่ำตามมา ศักยภาพขององค์กรและคนงานเพิ่มขึ้น ส่งเสริมให้เกิดการแข่งขัน

2.3 ด้านทัศนคติ พบว่า บุคลากรมีการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ได้แก่ เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อในการพัฒนาความรู้ของตน เชื่อว่าการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทำให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน เชื่อว่าควรพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรเพื่อผลที่ดีที่สุดต่อตนเองและองค์กร ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 56) ที่กล่าวว่า ทัศนคติเป็นเรื่องของความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ ความลำเอียง ความคิดเห็นที่ฝังใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้และประเมินค่าจากสิ่งนั้น เกิดจากอารมณ์ตามความคาดหวังควบคู่กัน กับการรับรู้ และมีส่วนต่อความคิด สอดคล้องกับแนวคิดของ มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2551, หน้า 74) ที่กล่าวถึง ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมในงาน และความมุ่งมั่นผูกพันกับองค์กร จะช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในงานได้ดี เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งผลให้องค์กรเกิดความก้าวหน้าในการแข่งขัน ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ ดิลก แดงทอง (2551) ที่ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ทัศนคติต่องานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะเรื่องมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสาร ด้วยวาจาในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุข สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปาริชาติ สุขเลิศนนท์กิจ (2544) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศท่าอากาศยานกรุงเทพ พบว่า (1) ทัศนคติในการปฏิบัติงานทางด้านรูปแบบการบริหาร สภาพแวดล้อมในที่ทำงานและมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถ (2) ทัศนคติในการปฏิบัติงานทางด้านรูปแบบการบริหารและมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงาน

ด้านทักษะและความชำนาญ (3) ทักษะคติในการปฏิบัติงานทางด้านรูปแบบการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาบุคคลในด้านการฝึกอบรม ด้านการสอนงาน และด้านการพัฒนาตนเอง (4) ทักษะคติในการปฏิบัติงานทางด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาบุคคลในด้านการฝึกอบรมและด้านการสอนงาน (5) ทักษะคติในการปฏิบัติงานทางด้านมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการพัฒนาบุคคล

3. ความสัมพันธ์ระหว่างผลการเรียนรู้เป็นทีมและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท พบว่า ผลการเรียนรู้เป็นทีมแต่ละด้านกับการพัฒนาสมรรถนะแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เป็นเพราะบุคลากรส่วนใหญ่มีการถ้อยทีถ้อยอาศัย ช่วยเหลือ แบ่งปันในการทำงาน และมีการพบปะสังสรรค์กันเป็นระยะ ทำให้ทีมคุ้นเคยและทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ และสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของหน่วยงานและองค์กร บุคลากรจึงร่วมมือกันแสดงศักยภาพที่มีในด้านต่าง ๆ สร้างสรรค์งานและแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นเพื่อประสิทธิผลขององค์กร เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ได้ออกมาดี มีคุณภาพ ทางองค์กรได้นำมาเป็นประเด็นเรียนรู้เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้ปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดผลที่ดีทั้งองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควอดด์ (2549, หน้า 77-79) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การเรียนรู้ของทีมจะเน้นที่การเรียนรู้แบบบริหารตนเอง (self-management learning) เน้นที่การคิดสร้างสรรค์และความเป็นอิสระของการถ่ายทอดความคิด การสร้างความรู้โดยการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาที่ซับซ้อน และดำเนินการในแบบใหม่ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาในลักษณะที่เป็นองค์รวม เรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต ทดลองวิธีการใหม่ ๆ และมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งมาปฏิบัติทำให้เกิดทักษะใหม่ ความสำเร็จของทีมจะทำให้เกิดบรรยากาศและมาตรฐานของการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ ปาริชาติ สุขเลิศนนทกิจ (2544) ที่ศึกษาเรื่อง การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศท่าอากาศยานกรุงเทพ พบว่า ทักษะคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถใน

การปฏิบัติงานด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะและความชำนาญ และการพัฒนาบุคคล และผลการวิจัยของ ลดาวัลย์ รุจเศรณี (2546) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความพึงพอใจในงานกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดหนองคาย พบว่า ปัจจัย คำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ค่า $p < 0.001$ รวมทั้งผลการวิจัยของ วิฑิตาภัทร์ ยงค์ประวัตติ (2549) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของ พยาบาลวิชาชีพ: กรณีศึกษา โรงพยาบาลกรุงเทพ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ โดย วัฒนธรรมองค์กรที่ทำการศึกษาทั้งหมด 7 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะความเป็นชาย ลักษณะความเป็นปัจเจกชน ลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะการใช้อำนาจ ลักษณะเน้นความสำเร็จ ลักษณะเน้นความมีมนุษยสัมพันธ์ และลักษณะเน้นอนาคต ส่วน การปฏิบัติงานตามสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ ทำการศึกษาใน 4 องค์ประกอบ คือ การมุ่งเน้นลูกค้า ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม และนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่ม นอกจากนี้ยังเป็นไปในแนวทางเดียวกับผลการวิจัยของ พรชนก เกตุกัณธาร (2551) ที่ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำและสมรรถนะหลักของเทศบาล นครนนทบุรี และพบว่า ภาวะผู้นำด้านความรอบรู้ ริเริ่มสร้างสรรค์ในงานและ สมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

จากผลการวิจัยข้างต้น พบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ความมีมนุษยสัมพันธ์ หรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านความรู้ ด้านทักษะและความชำนาญ การทำงานเป็นทีม และ นวัตกรรมหรือความคิดริเริ่ม รวมถึงความรอบรู้ ริเริ่มสร้างสรรค์ในงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะหลักในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งพบว่าเป็นไปในแนวทางเดียวกับการศึกษาในครั้งนี้ คือ ผลการเรียนรู้เป็นทีมที่ประกอบไปด้วย ความคิดสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และมนุษยสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาสมรรถนะด้าน ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

การศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้เป็นทีมและการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท ได้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การเรียนรู้เป็นทีม พบว่า ในด้านการสื่อสาร เรื่องบุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหารได้โดยตรง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้บุคลากรส่วนใหญ่ได้ให้ข้อเสนอแนะในเรื่องควรมีการรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ควรตระหนักถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และควรให้โอกาสบุคลากรในการแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหารมากขึ้น เนื่องจากในองค์กรการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือแม้แต่ภายในหน่วยงานเอง อาจมีเวลาเป็นตัวเร่งทำให้เกิดความรีบร้อนในการติดต่อ ส่งผลให้การสื่อสารไม่ครอบคลุมหรือกระชับมากเกินไปทำให้ผู้รับสารไม่เข้าใจความหมายหรือเข้าใจผิด เกิดความผิดพลาด เสียเวลาในการทำงาน องค์กรจึงควรส่งเสริมให้มีการอบรมในเรื่องการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดการสูญเสียที่จะเกิดขึ้นในเรื่องต่าง ๆ ส่วนการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงนั้น ปัจจุบันมีเพียงแคว้นพุธเช้า ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง เมื่อเทียบกับจำนวนบุคลากรในองค์กรแล้วยังน้อยเกินไป ควรจัดให้มีช่วงเวลาดังกล่าวเพิ่มขึ้น เพื่อความสะดวกของบุคลากรที่ปฏิบัติงานต่างช่วงเวลาจะได้มีโอกาสเข้าพบและพูดคุยกับผู้บริหารระดับสูงมากขึ้น

2. การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร พบว่า ด้านทักษะ บุคลากรมีการพัฒนาทักษะของตนจนได้รับเลือกเป็นตัวแทนของหน่วยงาน ให้เข้าร่วมทำกิจกรรมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้บุคลากรส่วนใหญ่ได้ให้ข้อเสนอแนะในเรื่อง ควรมีการฝึกปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และบุคลากรใหม่ควรมีผู้แนะนำในการปฏิบัติงาน ในปัจจุบันองค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ในหน่วยงานเป็นระยะ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือ หรือระบบการทำงาน ทำให้บุคลากรขาดความคุ้นเคยในการใช้งาน และต้องใช้เวลาเพิ่มมากขึ้นในการใช้งานในช่วงแรก ทางหน่วยงานจึงควรจัด

ให้มีเจ้าหน้าที่มาแนะนำการใช้งานในเทคโนโลยีใหม่ให้มากขึ้น จนบุคลากรเกิดความคุ้นเคย เพื่อลดการใช้เวลาในการปฏิบัติงานลง นอกจากนี้การปฏิบัติงานที่เป็นช่วงเวลา และจำนวนครั้งในการปฏิบัติงานที่มากเกินไปในบางหน่วยงาน ทำให้บุคลากรมีเวลาพักผ่อนไม่เพียงพอ เกิดความเหนื่อยล้าและเฟื่องเฉยไม่เข้ารับการพัฒนาทักษะตามกำหนด ทางหน่วยงานจึงควรปรับให้บุคลากรมีความสะดวกมากขึ้นในการเข้าอบรมทักษะต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้มีเวลาในการพักผ่อนที่เพียงพอและเหมาะสมมากขึ้น

3. ผลการเรียนรู้เป็นทีมที่มีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านผลการปฏิบัติงาน ด้านการสื่อสาร และด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท องค์การควรรนำองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าว มาจัดทำเป็นสมรรถนะหลักในการประเมิน เพื่อวางแผนในการพัฒนาบุคลากร ให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากทีมที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อคุณภาพในด้านการดูแลรักษาผู้ป่วย สามารถยกระดับมาตรฐานในการดูแลรักษาผู้ป่วยให้เพิ่มมากขึ้น

4. ผลการเรียนรู้เป็นทีมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร โรงพยาบาลสมิติเวช สาขาสุขุมวิท องค์การควรรนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามสมรรถนะหลักที่องค์กรต้องการ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจขององค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้เป็นทีมภายในองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาแนวทางการเรียนรู้เป็นทีมให้เกิดผลดียิ่งขึ้น
2. ควรศึกษารูปแบบการเรียนรู้เป็นทีมที่เหมาะสมของบุคลากรในโรงพยาบาล
3. ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมของบุคลากรในโรงพยาบาล