

**ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานต่อการทำงานเป็นทีม
ของบุคลากรสุขภาพศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอบ้านบึง
จังหวัดชลบุรี***

**EFFECT OF TEAM DEVELOPMENT PROGRAM ON
TEAMWORK OF HEALTH CARE PERSONNEL IN PRIMARY
CARE UNIT OF BANBUENG DISTRICT
CHONBURI PROVINCE**



นिसารัตน์ อันวงษา**

Nisarath Onaongsa

เรณา พงษ์เรืองพันธ์***

Rana Pongruengphant

วิจิตร์พร หล่อสุวรรณกุล****

Wichitporn Lausuwanagoon

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงทดลอง แบบ 2 กลุ่ม
วัดผลก่อนและหลังการทดลอง ที่มุ่งศึกษา
เปรียบเทียบผลการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน
ต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรสุขภาพ
ระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม กลุ่ม
ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากร
สุขภาพในศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอบ้านบึง

จังหวัดชลบุรี จำนวน 22 คน สุ่มอย่างง่ายโดย
วิธีจับฉลากและสุ่มแบ่งเป็นกลุ่มทดลองที่ใช้
รูปแบบการพัฒนาทีมงาน 1 เครื่องช่วย จำนวน
11 คน และกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติ
1 เครื่องช่วย จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ใน
การวิจัย คือ 1) แบบประเมินการทำงานเป็นทีม
เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่ผ่าน
การตรวจสอบความเที่ยงตรงและหาค่าความ
เชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค
ได้เท่ากับ .91, 2) รูปแบบการพัฒนาทีมงาน
ที่ใช้ในการทดลอง, 3) แบบสังเกตทักษะการ
ทำงานเป็นทีม และ 4) แบบประเมินปัญหา
การทำงานเป็นทีม ซึ่งผ่านการตรวจสอบความ
เที่ยงตรงและตรวจสอบความเห็นพ้องของ
ผู้ทรงคุณวุฒิได้ ร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูล

* วิทยานิพนธ์ พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

** พยาบาลวิชาชีพ 5 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตราด

*** รองศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**** อาจารย์ภาควิชาวิจัยประเมินผลและบริหารการพยาบาล
คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

โดยใช้ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มโดยใช้สถิติ independent *t* test และ dependent *t* test

ผลการวิจัยพบว่า

1. การทำงานเป็นทีมของกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติก่อนการทดลองและหลังการทดลอง ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. การทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองหลังใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.20$) สูงกว่าก่อนใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน ($\bar{X} = 3.62$, $SD = 0.27$, $t = 6.59$, $p < .05$)

3. การทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองหลังใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.20$) สูงกว่ากลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติหลังการทดลอง ($\bar{X} = 3.58$, $SD = 0.41$, $t = 3.94$, $p < .05$)

Abstract

This experimental research employed a pretest-posttest control group design. The studies aimed to examine and compare the effect of a team development program on team work of health care personnel in primary care units. This research studies randomly included twenty-two health care personnel working in primary care unit of Banbueng district located in Chonburi province. Eleven samples in primary health care unit network who received an implementation were assigned into an

experimental group, and eleven samples of other primary health care unit network who followed an existing system were in the control group. The project employed rating scale-questionnaire with validated content and high reliability (Cronbach's index of internal consistency or $\alpha = .91$) to examine teamwork of health care personnel, team development program to implement on the experimental group, observational checklist to evaluate team-working skills ; and observational checklist to evaluate encountered problem in team-working. There were qualified for content validity and inter-rater agreement (100 %). By means of frequency, percentage, mean, standard deviation, and test of a difference between two means (t tests)

Research findings

1. The pretest and posttest scores on teamwork of control group were not significantly different. ($p < .05$)

2. The posttest scores on teamwork of experimental group ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.20$) were significantly greater than its pretest scores. ($\bar{X} = 3.62$, $SD = 0.27$, $t = 6.59$, $p < .05$)

3. The experimental group ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.20$) yielded significantly greater posttest scores on teamwork than did the control group. ($\bar{X} = 3.58$, $SD = 0.41$, $t = 3.94$, $p < .05$)

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ได้รับการจัดและเปิดดำเนินการ ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2544 และเป็นรูปธรรมในปี 2546 โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 5 เครื่องข่าย (สำนักงานประสานงานประกันสุขภาพ, 2545) จากการศึกษาและสัมภาษณ์บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในศูนย์สุขภาพชุมชนเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของเครือข่าย พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน เนื่องจาก มีการจัดตั้งบุคลากรทีมสุขภาพตามความเร่งด่วนของรัฐบาล สมาชิกในทีมบางท่านไม่รู้จักกันมาก่อน มีความแตกต่างกันในด้านวุฒิการศึกษาและวิชาชีพ ทำให้มีการปฏิบัติงานแบบแยกตัวต่างคนต่างทำงาน บรรยากาศการทำงานมีความเฉยเมยต่อกัน เกิดความเบื่อหน่ายแก่ผู้ทำงาน นโยบายภาครัฐและคำสั่งมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยก่อให้เกิดความสับสนในการทำงานและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานมีความเคยชินกับการสั่งการและควบคุมโดยผู้บริหาร ทำให้สมาชิกทีมขาดความกระตือรือร้นและความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวเป็นปัญหาและอุปสรรคของการทำงานเป็นทีม เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน จำเป็นต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาทีมการทำงาน (สุนันทา เลาहनันท์, 2540; ยงยุทธ เกษสาคร, 2541 ; Woodcock, 1989) และจากการศึกษาของ วิไลพร รังควัต (2535) พบว่า การพัฒนาทีมงาน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันให้ดีขึ้นได้ เช่นเดียวกับ เรการ์ (Rekar, 2001) ที่พบว่า การพัฒนาทีมงานสามารถช่วยให้องค์กรพัฒนาขึ้น และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของ

การทำงานร่วมกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยผลการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานต่อการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ ศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี เพื่อลดปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้น และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนผู้มาใช้บริการต่อไป.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติก่อนการทดลองและหลังการทดลอง
2. เพื่อเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน
3. เพื่อเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานและกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติหลังการทดลอง

สมมติฐานการวิจัย

1. การทำงานเป็นทีมของกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติก่อนการทดลองไม่แตกต่างกับหลังการทดลอง
2. การทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน
3. การทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานสูงกว่ากลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติหลังการทดลอง

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดลักษณะการทำงานเป็นทีมของ วิตค็อค (Woodcock, 1989), คาซีเม็ก (Kazemek, 1991), จอห์น

สันและจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 2000), และ เทปเปิน (Tappen, 1995) ที่ก่อให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และด้านการส่งเสริมพัฒนาทีมงาน ส่วนรูปแบบการ

ตัวแปรต้น

รูปแบบการทำงาน
1. รูปแบบการพัฒนาทีมงาน
2. รูปแบบการปฏิบัติงานตามปกติ



ตัวแปรตาม

การทำงานเป็นทีม
<p>การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน</p> <p>1.1 มีเป้าหมายร่วมกัน</p> <p>1.2 การร่วมมือประสานงาน</p> <p>1.3 การตัดสินใจร่วมกัน</p> <p>1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน</p> <p>การส่งเสริมพัฒนาทีมงาน</p> <p>2.1 ความสมดุลในบทบาท</p> <p>2.2 การติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง</p> <p>2.3 สมาชิกมีโอกาสเป็นผู้นำร่วม</p> <p>2.4 ใช้ข้อขัดแย้งในทางสร้างสรรค์</p> <p>2.5 ส่งเสริมความรู้ให้สมาชิกทีม</p>

พัฒนาทีม ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการทำงานเป็นทีมที่ผู้วิจัยคิดวิเคราะห์ขึ้น ร่วมกับขั้นตอนการพัฒนาทีมงานตามแนวคิดของ ดายเยอร์ (Dyer, 1995), ยงยุทธ เกษสาคร (2541) และณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545)

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงทดลองแบบ 2 กลุ่มวัดผลก่อนและหลังการทดลอง (pretest-posttest control group design) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานต่อการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ ศูนย์สุขภาพชุมชน อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี

ประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรสุขภาพที่ปฏิบัติงานร่วมกันในศูนย์สุขภาพชุมชน

อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย แพทย์ เภสัชกร พยาบาลวิชาชีพ เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุขชุมชน เจ้าหน้าที่บริหารงานสาธารณสุข และนักวิชาการสาธารณสุข จำนวนทั้งสิ้น 49 คน ใน 5 เครื่องข่าย และทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย โดยการจับฉลากรายชื่อเครือข่ายศูนย์สุขภาพชุมชน จำนวน 2 รายชื่อ จากจำนวนเครือข่าย 5 เครือข่าย แบ่งเป็นกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม หลังจากนั้นจับฉลากรายชื่อศูนย์

สุขภาพชุมชนอีกครั้ง เพื่อสุ่มเข้ากลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม (random treatment)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ชุด ประกอบด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินการทำงานเป็นทีม ที่ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) และหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .91 แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และด้านการส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89 และ .70 ตามลำดับ และเครื่องมือที่ใช้ในดำเนินการทดลอง ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาทีมงาน แบบสังเกตทักษะการทำงานเป็นทีม และแบบประเมินปัญหาการทำงานเป็นทีม ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (content validity) และพิจารณาความเห็นพ้องของผู้ทรงคุณวุฒิ คำนวณค่าการสอดคล้องในความของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับเครื่องมือที่ใช้ได้ร้อยละ 100

การดำเนินการวิจัย โดยการประสานงานกับหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมข้อมูลก่อนการทดลอง (pre test) ในกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบประเมินการทำงานเป็นทีม และดำเนินการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานในกลุ่มทดลอง ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 7 สัปดาห์ ระหว่างวันที่ 10 มีนาคม 2546-6 พฤษภาคม 2546 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 21 ชั่วโมง หลังจากนั้นเก็บรวบรวมข้อมูล (post test) ภายหลังการทดลองเสร็จสิ้นในกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยใช้แบบสอบถามชุดเดียวกับที่ใช้ก่อนการทดลอง และส่งต่อการดำเนินงาน

ต่อเนื่องให้แก่ผู้รับผิดชอบศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี ในระดับหน่วยคู่สัญญาบริการปฐมภูมิ

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มหลังการทดลองโดยใช้สถิติทดสอบค่าที (independent t-test) เปรียบเทียบก่อนทดลองและหลังการทดลองในแต่ละกลุ่ม โดยใช้สถิติทดสอบค่าที (dependent t-test หรือ paired t-test)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 22 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 73 มีอายุอยู่ในช่วง 26-30 ปี ร้อยละ 41 มีวุฒิการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรีร้อยละ 68 บุคลากรทีมสุขภาพ ส่วนใหญ่ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่งานสาธารณสุขชุมชน ร้อยละ 36 มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป ร้อยละ 82 มีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 46

2. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติก่อนการทดลองและหลังการทดลอง โดยรวม รายด้าน และรายกิจกรรม พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน โดยรวม และรายด้าน พบว่า หลังใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน มีการทำงานเป็นทีมสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายกิจกรรม พบว่า การร่วมมือประสานงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1

เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองก่อนและหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน จำแนกรายด้านและโดยรวม (N = 22)

การทำงานเป็นทีม	ก่อนทดลอง		หลังทดลอง		\bar{d}	t	p-value (one tailed)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD			
1. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	3.72	0.26	4.20	0.20	0.48	4.13	<.001
1.1 มีเป้าหมายร่วมกัน	3.88	0.35	4.22	0.35	0.34	2.73	.01
1.2 การร่วมมือประสานงาน	3.68	0.44	4.18	0.28	0.50	1.35	.11
1.3 การตัดสินใจร่วมกัน	3.73	0.61	4.34	0.30	0.61	3.20	.01
1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.53	0.34	4.09	0.42	0.56	5.84	<.001
2. การส่งเสริมพัฒนาทีมงาน	3.52	0.37	4.05	0.20	0.53	6.08	<.001
2.1 ความสมดุลในบทบาท	3.59	0.36	4.27	0.41	0.68	5.59	<.001
2.2 การติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง	3.56	0.64	4.00	0.31	0.44	2.32	.02
2.3 สมาชิกมีโอกาสเป็นผู้นำร่วม	3.48	0.52	4.30	0.52	0.82	5.16	<.001
2.4 ใช้ข้อขัดแย้งในทางสร้างสรรค์	3.14	0.56	3.45	0.29	0.31	1.88	.05
2.5 ส่งเสริมความรู้ให้สมาชิกทีม	3.80	0.64	4.23	0.28	0.43	3.01	.01
โดยรวม	3.62	0.27	4.13	0.20	0.51	0.51	<.001

4. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองหลังใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานและการพัฒนาทีมงานและกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติ หลังการทดลอง โดยรวม รายด้านและรายกิจกรรม พบว่า กลุ่มทดลองหลังใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน มีการทำงานเป็นทีมสูงกว่ากลุ่มควบคุม ที่ปฏิบัติงานตามปกติหลังการทดลอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานและกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติหลังการทดลอง จำแนกรายด้านและโดยรวม (N = 22)

การทำงานเป็นทีม	กลุ่มทดลอง		กลุ่มควบคุม		t	p-value (one tailed)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	4.20	0.27	3.60	0.42	3.94***	<.001
1.1 มีเป้าหมายร่วมกัน	4.22	0.35	3.57	0.45	3.76***	<.001
1.2 การร่วมมือประสานงาน	4.18	0.28	3.70	0.40	3.29***	<.001
1.3 การตัดสินใจร่วมกัน	4.34	0.30	3.61	0.70	3.16**	.01
1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.09	0.42	3.51	0.52	2.89**	.01
2. การส่งเสริมพัฒนาทีมงาน	4.05	0.20	3.56	0.45	3.31***	<.001
2.1 ความสมดุลในบทบาท	4.27	0.41	3.75	0.60	2.38*	.02
2.2 การติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง	4.00	0.31	3.62	0.58	1.92*	.04
2.3 สมาชิกมีโอกาสเป็นผู้นำร่วม	4.30	0.52	3.41	0.63	3.61***	<.001
2.4 ใช้ข้อขัดแย้งในทางสร้างสรรค์	3.45	0.29	3.16	0.49	1.72*	.05
2.5 ส่งเสริมความรู้ให้สมาชิกทีม	4.23	0.28	3.86	0.58	1.85*	.04
โดยรวม	4.13	0.20	3.58	0.41	3.94	<.001

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

อภิปรายผล

1. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของกลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติก่อนการทดลองและหลังการทดลอง โดยรวม รายด้าน และรายกิจกรรมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงาน ขนาดของทีม การพัฒนา

ทีมงาน บุคลากรภายในทีมและสภาพแวดล้อม ไม่มีการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับการศึกษาของ กัญญมน ทองทวี (2541, หน้า 84) ที่พบว่า ขนาดของทีมที่แตกต่างกัน ทำให้ปฏิสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันของทีมแตกต่างกัน รวมทั้ง อัจฉรา อาศิริพจน์มนตรี

(2541) ที่ศึกษาพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีม

2. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของกลุ่มทดลองหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงาน ทั้งนี้อาจเนื่องจาก รูปแบบการพัฒนาทีมงาน ที่ใช้ในการทดลอง มีการให้ความรู้ โดยการบรรยายโดยวิทยากร เรื่อง “การทำงานเป็นทีมและการพัฒนาทีมงาน” ทำให้สมาชิกมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ อีกทั้งยังเน้นการฝึกและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง จนเกิดทักษะการทำงานเป็นทีมทุกกิจกรรมตามที่ผู้วิจัยกำหนด สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภาพร อัคราวัฒนา (2541) ที่พบว่า การเรียนรู้เทคนิคการทำงานเป็นทีม จะทำให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ และผลการศึกษาของ ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545) ที่พบว่า ทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพได้ หากได้รับการฝึกฝนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

เมื่อพิจารณารายกิจกรรม พบว่า กิจกรรมการร่วมมือประสานงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องจาก การร่วมมือประสานงาน สมาชิกทีมต้องมีความไว้วางใจและเชื่อใจกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการศึกษาซึ่งกันและกันอย่างเพียงพอ สอดคล้องกับผลการศึกษาของอัจฉรา สืบสงัด (2540) ที่พบว่า การสนับสนุนและไว้วางใจกันไม่เกิดขึ้น ถ้าใช้ระยะเวลาไม่เพียงพอ

3. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็น

ทีมของกลุ่มทดลองหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานสูงกว่ากลุ่มควบคุมที่ปฏิบัติงานตามปกติ แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่ใช้ในการทดลองทำให้กลุ่มทดลองมีการทำงานเป็นทีมสูงกว่ากลุ่มควบคุม ทั้งนี้อาจเนื่องจาก กลุ่มควบคุม มีการใช้ทักษะการทำงานเป็นทีมเพียง 3 กิจกรรม คือ การร่วมมือประสานงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันและส่งเสริมความรู้ให้สมาชิกทีม แต่ไม่มีการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ขาดการพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านการทำงานเป็นทีม ซึ่งต่างจากรูปแบบการพัฒนาทีมงานที่ใช้ในการทดลอง ที่มีการให้ความรู้พัฒนาและฝึกฝนทักษะการทำงานเป็นทีมครอบคลุม 9 กิจกรรม และต่อเนื่อง ดังได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ศูนย์สุขภาพชุมชนทุกแห่งสามารถนำรูปแบบการพัฒนาทีมงานไปใช้ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมได้ รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆ ที่สนใจ โดยเน้นทักษะ จัดกิจกรรมเสริมหรือให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการร่วมมือประสานงานเพิ่มขึ้น รวมทั้งอาจมีการเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่ใช้ในการดำเนินการทดลอง คือ กิจกรรมการดำเนินงานชุมชนเป็นกิจกรรมอื่นๆ ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนหรือเกิดจากความต้องการของสมาชิกทีม หรือเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมกับแต่ละหน่วยงาน โดยใช้ขั้นตอนการพัฒนาทีมงานของผู้วิจัย เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกทีม และเกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ควรเพิ่มระยะเวลาในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในภาคปฏิบัติ ส่งเสริมให้มีการใช้

รูปแบบการพัฒนาที่มงานอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนให้มีการพัฒนาที่มงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3. ควรศึกษาการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพในระยะยาว เพื่อศึกษาความคงอยู่ของประสิทธิภาพการพัฒนาที่มงาน

4. ควรศึกษาเปรียบเทียบผลการใช้รูปแบบการพัฒนาที่มงานต่อการทำงานเป็นทีมกับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมด้วยวิธีอื่น เช่น กระบวนการกลุ่ม หรือ การเสริมสร้างพลังอำนาจ

5. ควรศึกษาพัฒนารูปแบบการพัฒนาที่ม

งาน (action research) เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการพัฒนาที่มงานให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้นต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณอาจารย์ควบคุมวิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและแนะนำแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพาที่สนับสนุนทุนวิจัยมา ณ โอกาสนี้ด้วย.

เอกสารอ้างอิง

กัญญมณ ทองทวี. (2541). ทศนคติต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร. วารสารเข็นต์จอห์น, 1(1), 80-89.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, ฉัตยาพร เสมอใจ, ชัยวัฒน์ เขียวเชิงสันติ, และธีรพร พัดภู. (2545). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.

ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

วิไลพร รังควัต. (2535). การใช้วิธีฝึกความไวต่อการรับรู้ และการพัฒนาที่มงานเพื่อการทำงานร่วมกันของคณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขอำเภอในเขตเมือง. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารโรงพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

สุภาพร อัคราวัฒนา. (2541). การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุนันทา เลहनันท์. (2540). เอกสารคำสอนรายวิชาการสร้างทีมงาน. ธนบุรี : ดี.ดี.บุ๊คส์ไตร์.

สำนักงานประสานงานประกันสุขภาพ. (2545). แนวทางการดำเนินงานสร้างหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า จังหวัดชลบุรี. ชลบุรี : สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดชลบุรี.

อัจฉรา สืบสวัสดิ์. (2540). **ผลของกระบวนการกลุ่มต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการพยาบาล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัจฉรา อาศิริพจน์มนตรี. (2541). **ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์วิทยาลัยสาธารณสุขสิรินธร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

Dyer, W. G. (1995). **Team building: Current issues and new alternative.** Mass : Addison-Wesley.

Johnson, D. W., & Johnson, F. F. (2000). **Joining together : Group theory and group skill** (7 rd ed). Boston : Allyn and Bacon.

Kazemek, E. (1991). **Ten criteria for effective team building.** [CD-ROM]. Health Financial Management. 45, 15. Abstract from : Medline File : 07350732.

Rekar, C. D. (2001). **A team development model based on Myers Briggs personality types and action research to improve team performance and participant satisfaction.** [CD-ROM]. Abstract from : DAO File : Dissertation Abstract International : AAINQ58906.

Robbins, S.P. (1998). **Organization behavior** (8 th ed.). New Jersey: Prentice-hall.

Tappen, R. M. (1995). **Nursing leadership and management.** Philadelphia : F.A.Davis.

Woodcock, M. (1989). **Team development manual** (2 nd ed). Vermont: Gower.

★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★