

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง การจัดการความรู้ การสนับสนุนจากองค์การ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิจัยค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี จากหนังสือ วารสาร บทความ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัย โดยสรุปสาระสำคัญและนำเสนอแนวคิดตามลำดับ ดังนี้

1. โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ
 - 1.1 บทบาทโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ
 - 1.2 บทบาทและหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในหอผู้ป่วย
2. ประสิทธิผลขององค์การ
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ
 - 2.2 แนวคิดการประเมินประสิทธิผลขององค์การ
 - 2.3 การประเมินประสิทธิผลของหอผู้ป่วย
3. การจัดการความรู้
 - 3.1 ความหมายของความรู้
 - 3.2 ความสัมพันธ์ของข้อมูล สารสนเทศ และความรู้
 - 3.3 ความหมายของการจัดการความรู้
 - 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
 - 3.5 องค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการความรู้
 - 3.6 การจัดการความรู้ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย
5. การสนับสนุนจากองค์การ
 - 5.1 ความหมายของการสนับสนุนจากองค์การ
 - 5.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์การ
 - 5.3 การสนับสนุนจากองค์การ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

1.1 บทบาทโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐคือโรงพยาบาลที่มหาวิทยาลัยตั้งขึ้น โดยให้คณะแพทย์ของมหาวิทยาลัยนั้นเป็นผู้ควบคุมการบริหารงาน ดำเนินการ ตลอดจนบริการต่างๆ ทางด้านสุขภาพอนามัยแก่ประชาชน เป็นสถานที่ให้บริการแก่ประชาชนทั้งในสวนกลางและสวนภูมิภาค มีจำนวนเตียงตั้งแต่ 250 เตียง ถึง 2,300 เตียง (มาลีวรรณ เกษตรทัต, 2545: 5) ปัจจุบันโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีจำนวน 7 แห่ง อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลศิริราช และโรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล ในเขตปริมณฑล ได้แก่ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จังหวัดปทุมธานี ในส่วนของต่างจังหวัดมี 4 แห่ง เขตภาคกลาง ได้แก่ โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จังหวัดนครนายก เขตภาคเหนือ ได้แก่ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น เขตภาคใต้ ได้แก่ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จังหวัดสงขลา

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ จัดเป็นโรงพยาบาลในระดับตติยภูมิ เป็นสถานบริการสุขภาพสำหรับการให้บริการในระดับสูง ทำการตรวจรักษาโรค และให้บริการประชาชนทั่วไปและผู้ที่มีปัญหาสุขภาพที่ซับซ้อนที่ต้องใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งรับการส่งต่อผู้ป่วยที่มีปัญหาสุขภาพที่ยุ่งยากและซับซ้อน ต้องการการวินิจฉัยที่ถูกต้องและแม่นยำและมีการดูแลรักษาโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา และเป็นแหล่งศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาระบบสุขภาพ อีกทั้งความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่มีมากขึ้น ได้มีการพัฒนาเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ในการรักษาพยาบาลผู้ป่วยที่เป็นโรคที่มีความซับซ้อน ซึ่งต้องใช้ต้นทุนในการดูแลสูง (ทัศนาศ นุญทอง, 2543: 23) รวมถึงการให้การรักษา การเรียนการสอนทางไกล ที่ต้องใช้การสื่อสารผ่านสื่อของเทคโนโลยี ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง ทางองค์การสุขภาพนี้มีแนวโน้มที่จะให้โรงพยาบาลของรัฐเป็นอิสระในการบริหารจัดการจากระบบราชการ (ชูชนะ มะกรสาร, 2541: 138) โรงพยาบาลจึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเพื่อความอยู่รอดขององค์การและการพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต ต้องมีการทบทวนระบบงาน ปรับปรุงระบบ พัฒนาและดูแลคุณภาพของระบบให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะมีขึ้น ซึ่งการจัดการความรู้ที่ดีเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องมือสำคัญในด้านการบริหาร การปรับปรุงระบบงาน ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหอผู้ป่วยและโรงพยาบาลให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1.2 บทบาทและลักษณะงานของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่ในหอผู้ป่วย

จากการทบทวนบทบาทและลักษณะงานของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่ในหอผู้ป่วยของแต่ละโรงพยาบาลมีความใกล้เคียงกัน กล่าวคือ ลักษณะงานการพยาบาลเป็นการผสมผสานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการสังเกต การดูแล การสอน การให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย ครอบครัวและผู้ดูแล (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542) เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง โดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานเป็นเวร 3 เหว คือ เหวเช้า เหวบ่าย และเวรดึก โดยใช้ความรู้จากหลักการและ ทฤษฎีทางการพยาบาล รวมทั้งนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้อย่างมีเหตุผล มีการวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผนการพยาบาล และการตัดสินใจปัญหา โดยการใช้ความรู้และสติปัญญาบนรากฐานทางวิทยาศาสตร์ และความเป็นศิลปะแห่งการช่วยเหลือและให้การดูแล (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2546)

บทบาทของพยาบาลวิชาชีพมีการพัฒนาเป็นลำดับ ซึ่งการปฏิบัติตามบทบาทของพยาบาลวิชาชีพ ได้กำหนดจากกรอบแนวคิดทางการพยาบาล กฎหมายทางการพยาบาล มาตรฐานการพยาบาล กฎหมายประกอบโรคศิลป์ และจรรยาบรรณวิชาชีพ (ฟาริดา อิบราฮิม, 2541; สายสมร เฉลยกิตติ, 2545) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะวิชาชีพที่ต้องพัฒนาเป็นลำดับ เพื่อช่วยพยาบาลวิชาชีพกำหนดขอบเขตการทำงาน โดยยึดหลัก ดังนี้

1. ด้านความรู้ พยาบาลต้องมีความรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี ต้องศึกษาและทำงานให้เกิดความรู้เพิ่มมากขึ้น
2. ด้านประสบการณ์ พยาบาลต้องฝึกประสบการณ์ที่มีความหมาย สามารถเผชิญต่อสถานการณ์ที่ยากลำบาก และตอบสนองในสถานการณ์ที่ถูกต้อง
3. ด้านทักษะ ต้องเป็นผู้ชำนาญการ ทำงานด้วยคุณภาพสูงสุด เรียนรู้จากวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) จากผู้เชี่ยวชาญ
4. ด้านความเชื่อมั่น ต้องเชื่อมั่นในบุคคลที่ทำงานร่วมกัน
5. ด้านการเปลี่ยนแปลง และการเคลื่อนไหวเพื่อพัฒนางาน ต้องเชื่อมั่นในความสามารถและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น
6. ด้านการแสดงออก ใช้ความสามารถรอบด้านให้ไปสู่ความสำเร็จสูงสุด เพื่อให้ได้รับความสำเร็จและความภาคภูมิใจ
7. ด้านการยอมรับ มีความพึงพอใจในงาน และยืนหยัดอยู่กับความเป็นจริงตามคุณค่าที่ตนมองเห็น ปรับสภาพอย่างพอเพียงในหลายๆทาง ให้เกิดความสำเร็จและความพึงพอใจ
8. ด้านความเป็นผู้นำ ต้องเต็มใจในการเป็นผู้นำในหน่วยงาน เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ มองเห็นค่านิยมและความต้องการของหน่วยงานที่ปฏิบัติที่มุ่งการบริการแก่สังคม

สำหรับบทบาทตามลักษณะงานของพยาบาลวิชาชีพในระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐ ตามกฏการพยาบาล (2539) มีดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติการพยาบาล

พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ มีการใช้ความรู้และทักษะขั้นพื้นฐานในการให้การพยาบาลโดยตรงแก่ผู้ป่วยและครอบครัว ในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง โดยใช้กระบวนการพยาบาลเพื่อการวางแผนและให้การพยาบาลแบบองค์รวมโดยการใช้มาตรฐานการพยาบาล เพื่อควบคุมคุณภาพ ให้ความร่วมมือกับทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้องเพื่อการดูแลผู้ป่วยและครอบครัว รวมถึงการขอคำปรึกษาและความร่วมมือจากบุคลากรในทีมสุขภาพตามความจำเป็นได้อย่างเหมาะสม และเป็นแบบแผนที่ดีในการปฏิบัติเชิงวิชาชีพ

1.1 ใช้ความรู้ทางศาสตร์การพยาบาลและศาสตร์ที่เกี่ยวข้องในการประเมินปัญหา ให้การวินิจฉัย วางแผน และให้การพยาบาลผู้ป่วยและครอบครัว รวมทั้งผู้ป่วยที่เกิดปัญหาฉุกเฉินได้อย่างปลอดภัย

1.2 ประสานความร่วมมือกับทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้องเพื่อกระบวนการดูแลผู้ป่วยและครอบครัวให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จัดเตรียมผู้ป่วยเพื่อรับการตรวจทั่วไป การตรวจพิเศษต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

1.3 มีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือ ตรวจสอบเยี่ยมผู้ป่วยหรือผู้ให้บริการในหน่วยงานที่ปฏิบัติ

1.4 เฝ้าสังเกต วิเคราะห์อาการและการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วย รวมทั้งดำเนินการพยาบาลวิชาชีพที่มีประสพการณ์หรือทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การช่วยเหลือผู้ป่วยได้ทันเวลาที่ ก่อนที่จะเข้าสู่ภาวะวิกฤตหรือมีปัญหาซับซ้อนตามมา

1.5 ควบคุมดูแลสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการดูแล และเหมาะสมที่จะเป็นแหล่งปฏิบัติงานของนักศึกษาในทีมสุขภาพทุกระดับ รวมถึงการป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรคหรือความเสี่ยงอันตรายต่อชีวิตผู้ป่วย ตามหลักการป้องกันการแพร่กระจายเชื้อโรค หรือความเสี่ยงอันตรายต่อชีวิตผู้ป่วย ตามหลักการป้องกันการแพร่กระจายเชื้อโรคในโรงพยาบาลที่คณะกรรมการควบคุมการติดเชื้อกำหนด

1.6 ร่วมประชุมปรึกษาหารือกับบุคลากรภายในหอผู้ป่วยหรือในทีมเพื่อประเมินปัญหา และร่วมหาแนวทางในการแก้ไขเพื่อพัฒนาคุณภาพการดูแลอย่างต่อเนื่อง

1.7 จัดเตรียมอุปกรณ์เครื่องมือและเครื่องใช้ที่จำเป็นในการรักษาพยาบาลให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้ได้ตลอดเวลา

1.8 สอนและให้คำปรึกษาแก่ผู้ป่วยและครอบครัว เพื่อพัฒนาความสามารถในการดูแลตัวเองและการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

1.9 มีส่วนร่วมในกระบวนการที่จะช่วยให้ผู้ป่วยกลับไปมีชีวิตปกติกับครอบครัวได้เร็วที่สุด เช่น กระบวนการวางแผนจำหน่ายผู้ป่วย โดยการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ หรือปฏิบัติตามกิจกรรมที่หัวหน้าทีมมอบหมาย

1.10 มีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพของการพยาบาลในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติโดยใช้มาตรฐานการพยาบาล และคู่มือในการปฏิบัติการพยาบาลต่าง ๆ

1.11 ให้คำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากรด้านการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบในการแก้ปัญหา เพื่อควบคุมคุณภาพของการพยาบาลในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติ

1.12 เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติการพยาบาล

2. ด้านบริหารจัดการ

2.1 มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การดูแลภายในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงาน เพื่อประกันคุณภาพของการบริหาร

2.2 มีส่วนร่วมในการสร้างทีมพยาบาลที่มีประสิทธิภาพในการดูแลผู้ป่วยและครอบครัว มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ไขอุปสรรคที่เกิดจากระบบงานบุคคลและสิ่งแวดล้อม

2.3 มีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของนามัยในหน่วยงานที่ปฏิบัติ

2.4 ประเมินการให้บริการพยาบาลในหอผู้ป่วย และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาหอผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง

2.5 ร่วมประชุมปรึกษาหารือกับผู้บริหารทางการพยาบาลเพื่อประเมินคุณภาพการพยาบาลในหอผู้ป่วย

2.6 มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงพยาบาล

3. ด้านวิชาการ

3.1 มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาการให้แก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาล ให้ความรู้แก่ผู้ใช้บริการ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการวิจัยและนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพบริการพยาบาล

3.2 มีส่วนร่วมในการประชุมพิเศษเจ้าหน้าที่ที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ และผู้ที่รับการอบรมในหน่วยงาน

3.3 สอนหรือเป็นที่ปรึกษาแก่พยาบาลในระดับปริญญาตรีที่จบใหม่ หรือผู้ช่วยพยาบาล

3.4 มีส่วนร่วมในการจัดทำคู่มือการสอน การให้ความรู้แก่ผู้ป่วยและครอบครัว

3.5 ให้ความร่วมมือหรือมีส่วนร่วมในการทำวิจัยทางการพยาบาลและนำผลการวิจัยมาใช้ปรับปรุงคุณภาพบริการพยาบาลในหน่วยงาน

ทัศนา บุญทอง (2542) และสมจิต หนูเจริญกุล (2543: 90-93) ได้กล่าวถึงขอบเขตการปฏิบัติงานการพยาบาลของโรงพยาบาลระดับตติยภูมิไว้ ดังนี้

1. ประเมินภาวะสุขภาพของผู้ป่วยและผลกระทบที่มีต่อผู้ป่วยและครอบครัว โดยใช้ทักษะการประเมินและการปฏิบัติการพยาบาลขั้นสูง

2. จัดการปัญหาฉุกเฉินและวิกฤติของผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. จัดการและประสานงานในทีมสุขภาพ

4. พัฒนาศักยภาพของผู้ป่วย ญาติและผู้ดูแล

5. พัฒนามาตรฐานการพยาบาล นวัตกรรม รวมทั้งการวิจัย

6. การพิทักษ์สิทธิของผู้ป่วยและครอบครัว

จะเห็นได้ว่า พยาบาลวิชาชีพมีบทบาทของตนอย่างเป็นทางการเป็นอิสระ มีความเฉพาะและสมบูรณ์ของตนเองภายในขอบเขตของวิชาชีพพยาบาล ทั้งโดยกฎหมายและจริยธรรม ซึ่งพยาบาลวิชาชีพต้องปฏิบัติการพยาบาลโดยองค์รวมและบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ เพื่อคุณภาพการดูแลที่ดีต่อไป

ดังนั้น พยาบาลวิชาชีพ ในยุคสังคมเศรษฐกิจพื้นฐานความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทบาทของพยาบาล โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งมีทั้งบทบาทอิสระ และบทบาทไม่อิสระ ต้องมีการปรับเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ตลอดจนต้องมีการพัฒนาตนเอง พัฒนางานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ให้สามารถตอบสนองกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งลักษณะการบริการที่ให้ได้ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ และตอบสนองต่อนโยบายด้านสุขภาพอนามัยของประเทศ

2. ประสิทธิผลขององค์การ

ก่อนที่จะกล่าวถึงความหมายประสิทธิผลขององค์การ จำเป็นต้องเข้าใจความหมายขององค์การก่อน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน พอสรุปได้ว่า องค์การ หมายถึง กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมกัน และดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบงาน มีการประสานงาน และร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน (จงชัย สันติวงษ์, 2535: 11; ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2538: 5; Etzioni, 1964: 3; Hodge, Anthony, and Gales, 1996: 10)

2.1 ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ

ได้มีนักทฤษฎีและนักวิชาการสรุปความหมายของประสิทธิผลขององค์การไว้ดังนี้

Mott (1972) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า เป็นความสามารถขององค์การในการเพิ่มผลผลิตและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

Steers (1977) กล่าวถึงประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง ความสามารถขององค์การในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991: 39) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า เป็นความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ผลผลิต ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจ

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ละมัยพร โลहितโยธิน (2542: 27) ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า หมายถึง ภาพรวมขององค์การที่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ตอบสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลหลายกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งตอบสนองความต้องการของสังคมตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

สรุปได้ว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การที่จะบรรลุเป้าหมายในการตอบสนองต่อความต้องการในสังคมตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การ

จากการศึกษาเรื่องประสิทธิผลขององค์การพบว่า มีการพัฒนามาประมาณ 70 ปี โดยเริ่มต้นในปี ค.ศ. 1930 มีการใช้รูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก อันเป็นรูปแบบดั้งเดิม ต่อมาปีค.ศ. 1950 ได้พัฒนาแนวทางการศึกษาประสิทธิผลขององค์การโดยใช้รูปแบบระบบทรัพยากร โดยมององค์การในฐานะที่เป็นระบบที่ต้องอาศัยทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อม เพื่อให้องค์การรักษาเสถียรภาพ มีความมั่นคงและอยู่รอด ซึ่งรูปแบบเป้าหมายและรูปแบบทรัพยากรถือได้ว่าเป็นพื้นฐานของการพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การในระยะต่อมา (Zammuto, 1982) Cameron and Whetten (1981) ได้กล่าวว่า ไม่มีใครสามารถกำหนดเกณฑ์ประสิทธิผลได้ดีที่สุด แต่สามารถกำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลที่เหมาะสมกับมโนทัศน์ขององค์การได้ ซึ่ง Jackson and Morgan (1978: 337) ได้กล่าวว่า องค์การที่มีลักษณะต่างกัน หลักเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลก็ย่อมแตกต่างกันตามเป้าหมายที่แตกต่างกัน ประสิทธิภาพจึงไม่สามารถประเมินได้จากเกณฑ์เดียวทั้งหมด เช่น องค์การธุรกิจจะคำนึงถึงการผลิตเพื่อผลกำไร ส่วนองค์การวิชาชีพจะเน้นที่ความน่าเชื่อถือ ความสามารถด้านวิชาชีพ จึงทำให้เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลมีความแตกต่างกัน การประเมินประสิทธิผลนั้น สามารถแบ่งการประเมินได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับบุคคล เป็นการประเมินภาระงานที่อยู่ในความรับผิดชอบหรือตำแหน่งงานของสมาชิกในองค์การ 2) ระดับกลุ่ม เป็นการประเมินผลรวมที่ได้จากสมาชิกทุกคน ที่อยู่ในหน่วยงานหรือกลุ่มงานเดียวกัน 3) ระดับองค์การ เป็นการประเมินผลรวมของสมาชิกหรือหน่วยงานทั้งหมดในองค์การ (Gibson et al., 1991: 25)

จากการศึกษาแนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การ สามารถสรุปได้ 5 แนวทาง ดังนี้ (Goodman and Penning, 1977; Steers, 1977; Campbell, 1977; Robbins, 1990; Hoy and Miskel, 2001)

2.2.1. การประเมินตามแนวทางการบรรลุเป้าหมาย (Goal model or goal attainment approach) เป็นแนวทางที่เน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ตามความหมายของประสิทธิผลที่สร้างขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะ (Specific goals) โดยเน้นการบรรลุ "ผล" มากกว่า "วิธีการ" ในการเลือกใช้การประเมินตามแนวทางนี้ ขึ้นอยู่กับสมมติฐานที่ว่า 1) องค์การต้องมีเป้าหมายที่แน่นอน 2) เป้าหมายต้องมีความชัดเจนและเข้าใจตรงกัน 3) เป้าหมายต้องมีไม่มากเกินไปกว่าความสามารถในการจัดการ 4) เป็นเป้าหมายที่ได้รับความเห็นชอบหรือมติของบุคคลในองค์การ และ 5) ต้องเป็นเป้าหมายที่สามารถวัดความก้าวหน้าได้ ซึ่งเป้าหมายขององค์การ

โดยทั่วไป แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) เป้าหมายที่เป็นทางการ คือเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจขององค์การ 2) เป้าหมายเชิงปฏิบัติการ เป็นเป้าหมายที่แสดงถึงภารกิจในการปฏิบัติงาน

2.2.2 การประเมินตามแนวทางเชิงระบบ (The System approach)

กรอบแนวคิดตามแนวทางนี้ คือ มององค์การเป็นระบบ (System) ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัย (Transformation process) และผลลัพธ์ (Output) ดังนั้น แนวทางเชิงระบบจึงมุ่งเน้นความอยู่รอดขององค์การในระยะยาว เช่น ความสามารถขององค์การในการแสวงหาทรัพยากร การดำรงสภาพสังคมภายในองค์การ และการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายใน ฉะนั้น แนวทางนี้จึงไม่ได้เน้นเพียงที่ผลลัพธ์เท่านั้น แต่เน้นถึงวิธีการที่ทำให้ประสบความสำเร็จในผลลัพธ์นั้นด้วย ประสิทธิภาพเป็นผลมาจากความตระหนักและการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีของผู้ที่เกี่ยวข้องภายในองค์การ

2.2.3 การประเมินตามแนวทางเชิงกลยุทธ์ – กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (The strategic – constituencies approach)

เป็นแนวทางที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง แนวทางนี้มีความคล้ายคลึงกับการมององค์การเป็นระบบ แต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกันคือ แนวทางนี้จะไม่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมขององค์การในทุกด้าน แต่จะให้ความสนใจเฉพาะส่วนของสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดขององค์การเท่านั้น โดยให้ความสำคัญกับกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจหรืออิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลที่อยู่ภายในหรือภายนอกองค์การ เช่น บุคลากร ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น รวมถึงผู้รับบริการ เป็นต้น การประเมินแนวทางนี้ เหมาะสำหรับผู้บริหารที่คำนึงถึงเฉพาะความอยู่รอดขององค์การเท่านั้น

2.2.4 การประเมินตามแนวทางเชิงแข่งขัน-ค่านิยม (The competing-value approach)

การประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางนี้ มีแนวคิดว่าการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การมีความเป็นอัตนัย (Subjective) ขึ้นอยู่กับ ค่านิยม ความชอบและความสนใจของผู้ประเมิน จึงไม่มีเกณฑ์ที่ดีที่สุดสำหรับการประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางนี้ ความเหมาะสมของการประเมินขึ้นอยู่กับบุคคลว่าจะให้ความสำคัญและคุณค่ากับสิ่งใด ก็จะกำหนดรูปแบบการประเมินประสิทธิผลตามนั้น

จากแนวทางทั้ง 4 ที่กล่าวมานี้ จะเห็นได้ว่าเป็นแนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์การที่ยังมีข้อบกพร่องอยู่ ส่วนใหญ่เป็นการประเมินตามเป้าหมายในมุมมองของผู้บริหารมากกว่ากลุ่มผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งบางองค์การอาจกำหนดเป้าหมายไว้มากมาย และบางเป้าหมายอาจมีความขัดแย้งกัน ขาดความชัดเจนในทิศทาง เนื่องจากเป้าหมายขององค์การมี

ความเป็นพลวัต เปลี่ยนตามบริบทและพฤติกรรม (Cameron, 1978) แต่รูปแบบเป้าหมายมีความคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง เป้าหมายขององค์กรนั้นทำให้เป็นเป้าหมายเชิงปฏิบัติการได้ค่อนข้างยาก และการจะบรรลุเป้าหมายได้นั้นมีอิทธิพลจากปัจจัยอื่นอีกหลายประการ Hoy and Miskel (2001: 289-298) จึงได้เสนอแนวทางใหม่ที่เป็นรูปแบบบูรณาการเพื่อใช้ในการประเมิน

2.2.5 แนวทางบูรณาการ (An integrated approach) แนวทางนี้มีแนวคิดอยู่บนหลักการที่ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะ แต่จะผสมผสานกันระหว่างเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของบุคคลในองค์กร ซึ่งไม่ว่าจะใช้แนวคิดใดประเมินก็ต้องพิจารณาสองส่วนดังกล่าวควบคู่ไปด้วยกัน โดยเน้นการประเมินองค์ประกอบรวม โดยนำมาในทัศนะของแนวทางการประเมินผลแบบดั้งเดิม คือ รูปแบบกำหนดเป้าหมาย (The goal model) และรูปแบบเชิงระบบ-ทรัพยากร (The System – Resource model) ซึ่งนักทฤษฎีหลายท่านพยายามบูรณาการ 2 แนวทางนี้เข้าด้วยกัน ได้แก่ Goodman and Penning, Steers และ Campbell โดยมีความเห็นที่สอดคล้องกับ Hoy and Miskel ซึ่งการประเมินตามแนวคิดนี้ ต้องประกอบไปด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1) มิติเวลา (Time dimension) รูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์กรโดย Gibson, Ivancevich and Donnelly (1979: 29) มีความเห็นว่าการประเมินประสิทธิผลขององค์กรจะต้องวิเคราะห์กระบวนการตั้งแต่การนำปัจจัยมาจัดการให้เป็นผลผลิตกลับสู่สภาพแวดล้อมในระยะหนึ่ง ซึ่งมาตรฐานการทดสอบประสิทธิผลขั้นสุดท้ายหรือเครื่องบ่งชี้ แบ่งออกตามระยะเวลา ได้ดังนี้

1.1 เครื่องบ่งชี้ระยะสั้น (Short – term) ได้จากการวัดผลผลิต (Production) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

1.2 เครื่องบ่งชี้ระยะกลาง (Intermediate – term) ได้จากการวัดโดยใช้เกณฑ์ความสามารถในการปรับตัว (Adaptive ness) และการพัฒนา (Development)

1.3 เครื่องบ่งชี้ระยะยาว (Long – term) วัดโดยใช้เกณฑ์การอยู่รอดขององค์กร (Survival)

จะเห็นว่าองค์กรอาจถูกประเมินว่ามีประสิทธิผลในระยะสั้น กล่าวคือ ผลผลิตมีคุณภาพ ใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและพนักงานมีความพึงพอใจในงาน เมื่อระยะเวลาผ่านไปพนักงานมีความสามารถในการปรับตัวและเกิดการพัฒนาก่อเกิดการคงอยู่และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งทำให้องค์กรอยู่รอดได้ต่อไป

2) กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple constituencies) กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง หมายถึง ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมและผลผลิตขององค์การ (Cameron, 1978; Tsui, 1990, cited in Hoy and Miskel, 2001: 294) การประเมินในแนวทางนี้ใช้ค่านิยมและแนวคิดของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกณฑ์ประสิทธิผลสอดคล้องกับความพอใจของกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง มโนทัศน์นี้จึงเป็นการประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางเชิงสัมพันธภาพกับสถานการณ์

3) พหุเกณฑ์ (Multiple criteria) พหุเกณฑ์เป็นการประเมินประสิทธิผลองค์การโดยใช้หลายเกณฑ์ประกอบกัน เนื่องจากการประเมินโดยใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งนั้น ไม่สามารถประเมินประสิทธิผลองค์การได้อย่างครอบคลุม Campbell (1977:36) ได้รวบรวมเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิผลองค์การได้ 30 เกณฑ์ แต่ก็พบว่าการใช้เพียงเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งนั้นมีปัญหามากมาย เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลต้องมาจากวงจรของระบบเปิด ซึ่งได้แก่ ปัจจัยการผลิต กระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยการผลิต และผลผลิต โดยเลือกเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมเป็นตัวแทน จากการสำรวจของ England (1967, cited in Steers, Ungson and Mowday, 1985: 61) พบว่า เกณฑ์ที่ผู้บริหารองค์การของประเทศสหรัฐอเมริกานิยมใช้ในการประเมินประสิทธิผลองค์การ ได้แก่ ประสิทธิภาพ ผลิตผล ความสามารถในการสร้างผลประโยชน์ ความพึงพอใจของบุคลากร เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์การ พบว่า มีการประเมินหลากหลายแนวทาง ขึ้นอยู่กับการพิจารณาเลือกแนวทางใดไปใช้ให้เหมาะสมกับองค์การที่จะประเมินเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่ถูกต้อง สำหรับการประเมินประสิทธิผลของหอผู้ป่วย สามารถนำแนวคิดการประเมินประสิทธิผลองค์การมาใช้ประเมินประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้เช่นเดียวกัน

2.3 การประเมินประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

ตามแนวคิดของ Gibson et al. (1991) การประเมินประสิทธิผลสามารถใช้ประเมินในระดับหน่วยงาน ซึ่งการประเมินผลรวมที่ได้จากการปฏิบัติงานของสมาชิกที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลของหอผู้ป่วยซึ่งจัดเป็นการประเมินในระดับหน่วยงานจึงสามารถประเมินได้ตามเกณฑ์ของ Gibson et al. ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

2.3.1 ผลิตผล (Production)

จากการสำรวจของ England (1967, cited in Steer et al., 1985: 61) พบว่า ผู้บริหารและพนักงานให้ความสำคัญกับเป้าหมายด้านผลิตผลมากเป็นอันดับสองของเป้าหมายด้านประสิทธิผลองค์การทั้งหมด การได้มาของผลผลิตต้องอาศัยกระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยการผลิต เพื่อให้ได้ผลผลิตหรือบริการตามความต้องการของลูกค้าหรือ

ผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นการสะท้อนถึงความสามารถในการผลิตหรือบริการขององค์กร ทั้งปริมาณและคุณภาพตามความต้องการของสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งการวัดจะสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้าหรือผู้ให้บริการ (Jackson and Morgan, 1978: 319; Gibson et al., 1991: 37)

ผลิตผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของงาน ในเชิงคุณภาพและปริมาณ (Bain, 1982)

ผลิตผล หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติของทีมงานโดยเป็นการแสดงถึงปริมาณและคุณภาพงานที่เพิ่มขึ้น (Gibson et al., 1991)

ผลิตผล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณและคุณภาพของผลผลิตกับการปฏิบัติของพยาบาล (Swanburg, 1996)

ผลิตผล หมายถึง ความสามารถในการผลิตผลผลิตได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยกระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยการผลิต ให้ได้ผลผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อม (Robbins, 2001)

สรุปได้ว่า ผลผลิต หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติของทีมงาน โดยอาศัยกระบวนการเปลี่ยนแปลงปัจจัยการผลิต ให้ได้ผลผลิตที่บรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

Gibson et al. (1991: 37) กล่าวว่า ผลิตผล สามารถประเมินได้จากปริมาณการบริการและคุณภาพการบริการ ใน การวัดปริมาณการบริการ สามารถวัดจากการที่บุคลากรในองค์กรสามารถให้บริการได้เพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยการวัดปริมาณของการบริการนั้นสามารถวัดได้จากเป้าหมายของทีม (Mott, 1972: 22; Daft, 2001) ดังนั้น การวัดประสิทธิผลองค์กรในเชิงปริมาณ จึงเป็นการวัดจำนวนและมูลค่าของผลลัพธ์โดยเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้า ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ผลจากผู้ให้บริการว่าสามารถให้บริการได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ (Steers, 1977) ในทางการพยาบาลนั้น การวัดผลิตผลโดยใช้ปริมาณ เช่น จำนวนชั่วโมงที่ใช้เพื่อการดูแลผู้ป่วย ค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างให้มีพยาบาลดูแลผู้ป่วยอัตราที่กำหนด (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542: 255) ส่วน การวัดคุณภาพการบริการคุณภาพการบริการเป็นการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้ให้บริการ (อนุวัฒน์ ศุภโชติกุล, 2536: 124; พิทยา คุณโภาส, 2544: 38; พวงรัตน์ บุญญานุกฤษ, 2538: 14) ซึ่งการประเมินคุณภาพบริการพยาบาลมีความแตกต่างจากสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ คือ คุณภาพบริการพยาบาลมีความเป็นนามธรรมสามารถรับรู้ได้ทั้งขณะรับบริการและผลลัพธ์จากการให้บริการ และไม่สามารถผลิตแล้วเก็บไว้ได้ ส่วนคุณภาพของสินค้าและผลิตภัณฑ์นั้นมีความเป็นรูปธรรม สามารถประเมินได้จากประสาทสัมผัสทั้งห้า รวมทั้งสามารถผลิตแล้วเก็บไว้ได้ในระยะเวลาที่กำหนด แม้ว่าคุณภาพบริการ

พยาบาลจะมีความนามธรรมแต่ก็สามารถประเมินได้จากมุมมองของผู้ให้บริการ ในแง่ของความมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพและคุณภาพตามความคาดหวังผู้ใช้บริการ สำหรับคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพนั้นเป็นคุณภาพที่ตรงตามมาตรฐานขององค์ความรู้ และหลักการของวิชาชีพการพยาบาล ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) คุณภาพตามมาตรฐานเชิงโครงสร้าง หมายถึง มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดคุณลักษณะ ของระบบบริหาร และ ระบบการพยาบาล 2) คุณภาพตามมาตรฐานเชิงกระบวนการ หมายถึง มาตรฐานที่กำหนดกิจกรรมตามการปฏิบัติการพยาบาลทุกอย่างที่ให้แก่ผู้ใช้บริการ 3) คุณภาพตามมาตรฐานเชิงผลลัพธ์ หมายถึง มาตรฐานเชิงผลดีที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติการพยาบาลที่มีคุณภาพตามที่กำหนดในมาตรฐานเชิงกระบวนการ ส่วนคุณภาพตามความคาดหวังผู้ใช้บริการ สามารถประเมินได้จาก 5 ด้าน คือ 1) บริการที่สัมผัสได้ เป็นคุณภาพการบริการที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงพยาบาล รวมถึงอุปกรณ์เครื่องใช้ และการให้บริการของบุคลากร 2) ความน่าเชื่อถือของการให้บริการ เป็นความน่าเชื่อถือที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะและความชำนาญของผู้ให้บริการ รวมถึงเครื่องมืออุปกรณ์ในการวินิจฉัยโรค 3) การให้บริการที่ตอบสนองความต้องการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการให้บริการที่รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ 4) การให้บริการที่มีการประกันคุณภาพ ซึ่งเกี่ยวข้องกับความมีคุณภาพและมาตรฐาน ความปลอดภัยในชีวิตของผู้ใช้บริการและ 5) การให้บริการที่เข้าถึงจิตใจ เป็นการให้บริการที่คำนึงถึงจิตใจของผู้ใช้บริการและครอบครัว (บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร, 2544: 2-3)

การวัดคุณภาพการบริการทางการพยาบาลอาจยาก ถ้ามองในด้านการปฏิบัติ เพราะการพยาบาลไม่ได้เกิดเพียงลำพังต้องเกิดจากการทำงานร่วมกันของทีมสุขภาพ ซึ่งพยาบาลเป็นผู้ประสานการดูแล โดยจะมองรวมจากผลลัพธ์การดูแลที่บ่งบอกถึงความปลอดภัย ความเหมาะสม ความดีเลิศของการดูแล ซึ่งทำให้ผู้ป่วยปรับเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น มีการปรับปรุงด้านผู้ป่วยอย่างเห็นได้ชัดเจนหรือผู้ป่วยพึงพอใจในการบริการที่ได้รับ หรืออาจวัดจากการเปรียบเทียบจำนวนเวลาที่ควรจะใช้เพื่อการดูแลผู้ป่วยตามประเภทความหนักเบา และเวลาที่ให้แก่ผู้ป่วยจริง (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542: 255)

จากสาระเกี่ยวกับผลิตผลที่น่าเสนอ สรุปได้ว่า ผลิตผล สามารถประเมินได้จาก ผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ ที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ สามารถให้บริการได้อย่างเพียงพอและทั่วถึง โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ และมีความปลอดภัย

2.3.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency)

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในการใช้ทรัพยากร ทั้งทางด้านงบประมาณ คน และเครื่องมือได้ถูกต้องตามกระบวนการหรือหลักเกณฑ์ที่วางไว้ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Mott, 1972: 22; Steers et al., 1985: 72; Zammuto and Bedian, 1991; Robbins, 2001: 20) ส่วน Gibson et al. (1991: 37) ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพว่า หมายถึง อัตราส่วนของผลผลิต กับปัจจัยการผลิต โดยเน้นที่วงจรของระบบคือ ปัจจัยการผลิต กระบวนการผลิต – ผลผลิต โดยเฉพาะปัจจัยการผลิต และกระบวนการผลิต การประเมิน ประสิทธิภาพให้พิจารณาจากความสามารถในการผลิตต่อค่าใช้จ่ายต่อหน่วย การสูญเสียเวลาค่าใช้จ่ายต่อผู้ป่วยหรือผู้ใช้บริการแต่ละราย อัตราค่าจ้าง

ประสิทธิภาพเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของประสิทธิผลองค์กร แต่ ปัญหาในการประเมินประสิทธิภาพ คือ รูปแบบของพลังงานที่องค์กรนำมาใช้ ในองค์การเกือบทุกประเภทต้องใช้พลังงานที่สำคัญอย่างน้อย 2 รูปแบบ คือ คน และ วัสดุ ซึ่งเป็นปัจจัยทางตรง และทางอ้อมยากที่จะแยกออกจากกันอย่างชัดเจน ประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับปัจจัยความพอเพียงของทรัพยากร เป็นการใช้ทรัพยากรให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนปัจจัยด้านบุคลากร ความสูญเสียทรัพยากรเป็นตัวบ่งชี้ถึงความไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งประสิทธิภาพสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) ประสิทธิภาพที่แอบแฝง (Potential efficiency) เป็นประสิทธิภาพที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ และหน้าที่ในการจัดการด้านกระบวนการ ผลผลิต และการบรรลุเป้าหมาย 2) ประสิทธิภาพที่แท้จริง (Actual efficiency) เป็นการแสดงถึงอัตราค่าใช้จ่ายและผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับอย่างแท้จริง (Katz and Kahn, 1978: 226 อ้างถึงใน ภรณ์ มหานนท์, 2529)

การผลิตที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องพิจารณาในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ให้ได้ผลผลิตสูงสุด โดยยึดหลัก 3 ประการดังนี้ คือ 1) การใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดในการผลิต ควรมีการใช้ปัจจัยในการผลิตน้อยที่สุดสำหรับการผลิตนั้น ๆ แต่ยังคงรักษาคุณภาพตามที่ต้องการได้ 2) การผลิตนั้นต้องคำนึงถึงความคุ้มทุนของปัจจัยการผลิต หรือเรียกว่า ความคุ้มค่า ในทางปฏิบัติพบว่ามีมากกว่าหนึ่งทางเลือกเสมอเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ความคุ้มค่าจะเป็นผลมาจากการเลือกทางเลือกที่เหมาะสม โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุถึงการผลิต เช่น ทางเลือกในการตรวจวินิจฉัยโรค ทางเลือกในการรักษาโดยใช้ยาหรือการผ่าตัด เป็นต้น 3) การเลือกผลิตในสิ่งที่คนให้คุณค่ามากที่สุด และมีจำนวนสัดส่วนเป็นที่พึงพอใจแก่ผู้บริโภคมากที่สุด หรือเรียกว่าเป็นการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรให้ได้ประโยชน์ในระดับที่สูงกว่านี้อีก (จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์, 2543: 4-8)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพสามารถประเมินได้จากผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ โดยการใช้ทรัพยากรทั้งทางด้านบุคคล เวลา และวัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงความจำเป็นในการใช้ รวมถึง การเก็บบำรุงรักษาเพื่อให้คงสภาพพร้อมใช้งาน เพื่อให้การผลิตหรือการบริการเป็นไปได้อย่างรวดเร็วทันท่วงที

2.3.3 ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

Spector (1997, cite in Hoy and Miskel, 2001: 303) ได้สำรวจเกี่ยวกับการศึกษาในเรื่องของความพึงพอใจในงาน ตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1930 จนถึงปัจจุบัน พบว่ามีจำนวนมาก ทั้งบทความ ตำรา และวิทยานิพนธ์ แสดงให้เห็นว่าเรื่องของความพึงพอใจในงานนั้นมีความสำคัญและเป็นที่น่าสนใจในทุกยุคทุกสมัย เนื่องจากการบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ เพราะถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานจะทำให้ผลิตผลขององค์การบรรลุเป้าหมายได้ (Luthans, 1995: 129)

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง เจตคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำในทางบวก ได้รับการตอบสนองตรงตามความต้องการในงานที่ได้รับมอบหมาย มีอิสระในการทำงาน หรือมีส่วนร่วมในการทำงาน และได้รับการยอมรับในผลงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการทำงาน ที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน (สมัยศ นาวิการ, 2533: เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540: 100; Gibson et al., 1991: 37; Herzberg, Mausner and Synderman; 1993: 44; Luthans; 1995: 125)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg et al., 1993) เป็นแนวคิดที่นำมาใช้ประเมินความพึงพอใจในงานอย่างแพร่หลาย ได้อธิบายว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคคลรู้สึกพึงพอใจ และไม่พึงพอใจในการทำงาน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยใหญ่ ๆ คือ 1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานการมอบงานให้รับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน 2) ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วยเงินเดือน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สถานภาพของอาชีพ เทคนิคการนิเทศ นโยบายและการบริหารงานขององค์การ ความเป็นอยู่ของบุคคล ความมั่นคงในงาน

การประเมินความพึงพอใจในงานตามแนวคิด Campion et al. (1993) ประเมินได้จากความรู้สึกของบุคลากรที่รับรู้ถึงความสามารถ และความสุขในการร่วมกันทำงาน

เป็นทีม ที่ร่วมกันเพิ่มผลผลิตด้วยการแบ่งปันภาระงาน และมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน การพัฒนาวิชาชีพ รางวัลตอบแทน คุณภาพในการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน การติดต่อสื่อสาร และการได้รับการยอมรับ

การประเมินความพึงพอใจของสมาชิกทีม ตามแนวคิดของ Robbins (2001) ประเมินได้จาก ความรู้สึกของสมาชิกทีม ในด้านความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ภายในทีม และได้รับการเป็นส่วนหนึ่งของทีม สมาชิกทีมไม่มีความขัดแย้งที่ทำให้เกิดความแตกแยกภายในทีม และไม่มีพฤติกรรมขาดงานหรือลาออกจากงาน

การประเมินความพึงพอใจในงาน ตามความแนวคิดของ Gibsons et al. (1991) มีบางส่วนสอดคล้องกับ แนวคิดของ Herzberg และ Robbins ซึ่งสามารถประเมินได้จาก 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้สึก โดยการคำนึงถึงความต้องการของบุคคลที่มีต่องาน คือบุคคลต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ต้องการได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ทำให้รู้สึกว่าตนมีคุณค่า มีความหมายต่อองค์การ ต้องการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีความก้าวหน้าในงาน ต้องการงานที่ใช้ความสามารถ และภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ตนมีส่วนร่วม ซึ่งความต้องการดังกล่าวจะนำไปสู่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ 2) ด้านการแสดงออกทางพฤติกรรม คือ บุคลากรที่มีความพึงพอใจในงานจะมีผลต่อการแสดงพฤติกรรม ได้แก่ ไม่ต้องการโยกย้ายงาน ไม่มีความเฉื่อยชาในการทำงาน และไม่มีความคับข้องใจที่เกิดจากการทำงาน

Harrell (1972 อ้างถึงใน จุริวัฒน์ คงทอง, 2539) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) ปัจจัยด้านบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ (1) ประสบการณ์ในการทำงาน การที่บุคคลทำงานมาเป็นระยะเวลาอันนานจนทำให้เกิดความรู้ชำนาญในงานมากขึ้น เป็นผลให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ (2) เพศ มักพบว่าพนักงานหญิง จะมีความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานชาย

2) ปัจจัยด้านงาน ประกอบด้วย

2.1) ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทาย ความแปลก โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่ความรับผิดชอบ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน การรับรู้ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้น และเกิดความผูกพันต่องาน

2.2) ขนาดของหน่วยงาน หน่วยงานที่มีขนาดเล็ก ผู้บริหารแต่ละระดับและพนักงาน มีโอกาสได้ใกล้ชิดกัน คำนึงกันได้ง่ายกว่าหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่ พนักงานเป็นกันเอง และให้ความร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญในการทำงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

3) ปัจจัยด้านการจัดการ ประกอบด้วย

3.1) การนิเทศงาน คือ การที่เนะการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้น ความรู้สึกที่มีต่อผู้นิเทศ มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์การ ด้วยการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงาน ทำให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ความพึงพอใจในงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของประสิทธิผลของหน่วยงาน การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของผู้บริหารที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและด้วยความเต็มใจ กล่าวโดยสรุป การประเมินความพึงพอใจในงานสามารถประเมินได้จาก ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน การมอบหมายงานให้รับผิดชอบ และความก้าวหน้าใน ตำแหน่งการงาน รวมถึงการไม่แสดงพฤติกรรม การโยกย้ายงาน ความเฉื่อยชาในการทำงานและความคับข้องใจที่เกิดจากการทำงาน

กล่าวได้ว่า แนวคิดของ Gibson et al. (1991) เป็นการประเมินประสิทธิผลองค์การตามแนวทางบูรณาการ โดยมีการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานและของบุคลากร ซึ่งประกอบด้วย ผลิตผล ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจในงาน เป็นเกณฑ์การประเมิน ประสิทธิภาพที่สอดคล้องกับปัญหาในการดำเนินงานของหอผู้ป่วย ประกอบกับเป็นเกณฑ์ที่องค์การต่างๆในประเทศสากลนิยมนำไปใช้การประเมินประสิทธิผลองค์การ ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าแนวคิดของ Gibson et al. (1991) มีความเหมาะสมในการนำมาประเมินประสิทธิผลของหอผู้ป่วย จึงเลือกมาใช้ศึกษาในครั้งนี้

3. การจัดการความรู้

ปัจจุบัน เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายว่า การจัดการความรู้ที่ได้นำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การโดยรวม (ธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547: 13) ซึ่งความรู้จะช่วยนำองค์การไปสู่การมีระบบที่ได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น เพื่อสามารถเพิ่มคุณค่าของความรู้ที่มีอยู่ ที่จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ได้ (Torraco ,1999 อ้างถึงใน สวรรส บัวมีรูป, 2546: 22) ทั้งนี้ เมื่อศึกษาแนวคิดหรือนิยามของคำว่า "ความรู้" จะพบว่า มีผู้รู้หลายท่านที่ได้ให้นิยามไว้หลากหลาย

3.1 ความหมายของความรู้

ความหมายของความรู้ ได้มีผู้อธิบายหรือแสดงทรรศนะเกี่ยวกับความรู้ไว้มากมาย ดังนี้

Bacon (1597 อ้างถึงใน Tannenbuam & Alliger, 2000: VII) กล่าวว่า ความรู้ คือ อำนาจ (Knowledge is Power) ซึ่งแม้เวลาจะล่วงเลยมากกว่า 400 ปีแล้วก็ตาม คำกล่าวนี้ก็ยังคงเป็นความจริงอยู่อย่างไม่แปรผัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคสังคมเศรษฐกิจบนพื้นฐานความรู้ (Knowledge based economic society era) ดังเช่นทุกวันนี้

Wikstrom & Norman (1994: 9) ได้อธิบายความหมายของ ความรู้ ตาม Modern American Dictionary ว่า ความรู้นั้นคือ ความรู้จากประสบการณ์พร้อมด้วยข้อเท็จจริงหรือหลักการต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกรับรู้หรืออาจจะถูกรับรู้ รวมถึงการตระหนักรู้

Collins Cobuild English Dictionary (Sinclair, 1997: 925) ได้อธิบายความหมายของความรู้ไว้ว่า คือ ข้อมูลหรือความเข้าใจเกี่ยวกับหลักวิชาที่บุคคลมี

Sparrow (1998: 24) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับความรู้ไว้ว่า คือ แก่นสารทางความคิดที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริงและเป็นความจริงมากกว่า

Davenport & Prusak (1998: 5) ให้ความคิดเห็นว่า ความรู้คือ การผสมผสานที่เปลี่ยนแปลงได้ของประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท และความรู้ดั่งแท้อย่างเชี่ยวชาญ ซึ่งความรู้ไม่เพียงสะสมในรูปของเอกสารหรือคลังเก็บข้อมูล แต่ยังคงอยู่ในงานประจำ กระบวนการปฏิบัติงานและบรรทัดฐานขององค์การ

Srinivas (2003) กล่าวว่า ความรู้ คือ ความนึกคิดที่สร้างขึ้นภายในใจของผู้ใช้ความรู้นั้น ซึ่งเป็นผลมาจากวงจรในการเข้าถึง การประมวล และการทำความเข้าใจในข้อมูลหรือสารสนเทศ และอีกทรรศนะหนึ่ง เห็นว่า ความรู้ คือ การผสมผสานในลักษณะของสิ่งที่ไม่ได้ของข้อมูลด้านสภาพแวดล้อม คุณค่าและประสบการณ์ ซึ่งสิ่งนี้อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติงาน หรือที่เรียกว่า "ทุนมนุษย์" (Human Capital) ที่อยู่ในองค์การ และจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงแหล่งที่มาของความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

วิจารณ์ พานิช (2546) กล่าวว่า เป็นการยากมากที่จะให้นิยามคำว่า "ความรู้" ด้วยถ้อยคำสั้นๆ ยิ่งในความหมายที่ใช้ในศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ คำว่า "ความรู้" ยิ่งมีความหมายหลายนัย และหลายมิติ ดังนี้

ความรู้ คือ สิ่ง que เมื่อนำไปใช้ จะไม่หมด หรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกเงย หรืองอกงามขึ้น

ความรู้ คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ

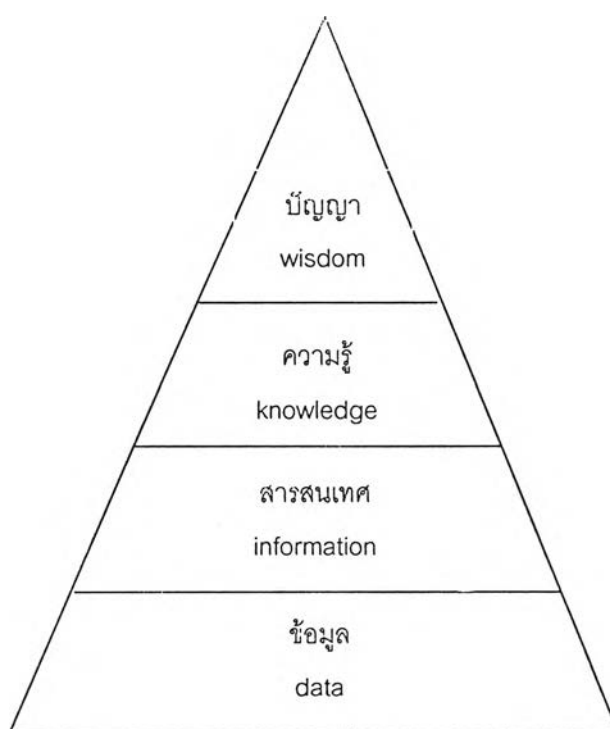
ความรู้ เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้

ความรู้ เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้นั้น

ความรู้ เป็นสิ่งที่ขึ้นกับบริบท และกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ

จากความหมายและทฤษฎีที่มีต่อความรู้ของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความรู้ คือ ข้อเท็จจริงหรือข้อมูลที่เป็นประสบการณ์ที่บุคคลสั่งสมมา หรือประมวลและทำความเข้าใจ ตลอดจนมีนัยของความเชื่อหรือค่านิยม ซึ่งเกิดจากการที่บุคคลพบเห็นสิ่งต่าง ๆ ที่ผ่านเข้ามาในชีวิต และซึมซับหรือรับรู้ในคุณค่าของสิ่งนั้นจนเกิดเป็นสิ่งที่บุคคลให้คุณค่าอยู่ในใจ โดยเฉพาะเมื่อนำไปใช้แก้ไขปัญหาที่มีสาเหตุเหมือนหรือใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ ความรู้ยังมีลักษณะสัมพันธ์ด้วย กล่าวคือ คนที่มีค่านิยมหรือความเชื่อที่แตกต่างกันย่อมมองเห็นและให้คุณค่าสิ่งต่าง ๆ ไม่เท่ากัน

Hideo Yamazaki (อ้างถึงในธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547: 14) ผู้เชี่ยวชาญชาวญี่ปุ่น ได้ให้คำจำกัดความของ ความรู้ ในรูปของปิรามิด



แผนภาพที่ 1: ปิรามิดแสดงลำดับชั้นของความรู้

ที่มา: ธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547. การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. หน้า 13

โดยให้ความหมายของ “ข้อมูล” ว่าเป็นข้อเท็จจริง ข้อมูลดิบ หรือตัวเลขต่างๆที่ยังไม่ได้ผ่านการแปลความ ส่วน “สารสนเทศ” เป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ วิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจ มีบริบทซึ่งเกิดจากความเชื่อ สามัญสำนึก หรือประสบการณ์ของผู้ใช้สารสนเทศนั้นๆ โดยมักจะอยู่ในรูปของข้อมูลที่วัดได้หรือจับต้องได้ อย่างไรก็ตาม สารสนเทศอาจมีข้อจำกัดในเรื่องช่วงเวลาที่ใช้และขอบข่ายของงานที่จะนำมาใช้ในขณะ “ความรู้” คือ สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบ เชื่อมโยงกับความรู้อื่นจน

เกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ประโยชน์ในการสรุปและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆได้โดยไม่จำกัดช่วงเวลา หรือกล่าวได้ว่าเป็นสารสนเทศที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้งาน และ "ปัญญา" คือความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน ก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้

จะเห็นได้ว่า ความรู้ เริ่มมีอิทธิพลหรือบทบาทในการตัดสินใจและเพิ่มอำนาจในการแข่งขันมากขึ้นสำหรับโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งต่างจากเดิมที่คนให้ความสำคัญกับข้อมูลมาก ถือว่า ใครมีข้อมูลคนนั้นเป็นผู้คุมอำนาจต่างๆ แต่เมื่อช่องทางการเข้าถึงข้อมูลทำได้สะดวกมากขึ้น มีระบบอินเทอร์เน็ตในการค้นหาข้อมูล ทำให้คนเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น การมีข้อมูลเพียงอย่างเดียวจึงไม่อาจถือเป็นจุดแข็งแต่ประการใด สิ่งสำคัญเหนือกว่าข้อมูล คือ ต้องสามารถนำข้อมูลมาสังเคราะห์ พัฒนา วิจัยและนำมาประยุกต์ใช้ หรือทำให้เป็นประโยชน์ในแง่ของการแปลงข้อมูลเป็นความรู้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งนี้ ความรู้ที่ได้หรือนำมาใช้ ควรเป็นความรู้ที่ผ่านการศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ความรู้ที่เกิดประโยชน์สูงสุดและใช้ได้จริง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาความรู้ที่เหนือกว่าการวิจัย คือ การทำให้เกิดปัญญา ซึ่งต้องมาจากกระบวนการเรียนรู้ทั้งจากการศึกษาและประสบการณ์อย่างถูกต้องและครบถ้วน โดยกระบวนการเรียนรู้ประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ 2) การแปลความหมายและทำความเข้าใจกับความรู้ และ 3) การประยุกต์ใช้ความรู้ที่มี (ธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547: 15)

แนวคิดของ Michael Polanyi และ Ikujiro Nonaka (2000 อ้างถึงใน ธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547: 16) ได้จำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

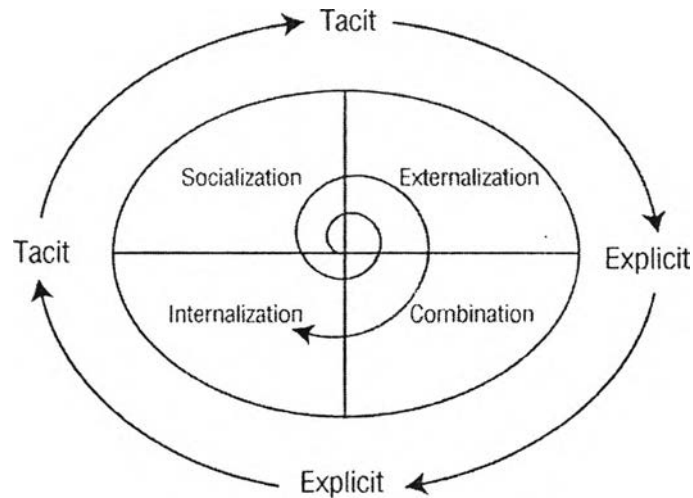
1. Tacit knowledge หรือ ความรู้ในคน เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่างๆ ซึ่งสื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษรได้ยาก ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

2. Explicit knowledge หรือ ความรู้ชัดแจ้ง ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมและถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่างๆ ซึ่งทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

เมื่อพิจารณาสัดส่วนความรู้ทั้งสองประเภท จะพบว่าความรู้ในองค์การส่วนใหญ่เป็นความรู้ประเภท Tacit มากกว่าความรู้ประเภท Explicit หลายเท่า โดยอาจเปรียบเทียบเป็นอัตราส่วนระหว่างความรู้ประเภท Tacit : Explicit เป็น 80 : 20 หรือเช่นเดียวกับที่ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านกล่าวไว้ว่า ถ้าจะเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์ธรรมชาติ เช่น ภูเขา น้ำแข็ง เราสามารถเปรียบเทียบได้ว่า Explicit เปรียบเสมือนส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่โผล่พ้นน้ำขึ้นมา ซึ่งเป็นส่วนน้อย

มาก (ประมาณ 20%ของทั้งหมด) เมื่อเทียบกับส่วนของภูเขาที่อยู่ใต้น้ำ ซึ่งมากถึง 80% (เป็นส่วน
ของ Tacit)

ความรู้ทั้งสองประเภท สามารถเปลี่ยนสถานะระหว่างกันได้ตลอดเวลาขึ้นอยู่กับ
สถานการณ์ที่จะทำให้เกิดความรู้ใหม่ๆ โดยผ่านกระบวนการที่เรียกว่า Knowledge Spiral หรือ
SECI model หรือ เกลียวความรู้ ซึ่งคิดค้นโดย Ikujiro Nonaka และ Takeuchi ดังแสดงในภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2: รูปแบบของเกลียวความรู้

ที่มา: ธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547. การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. หน้า 17

เกลียวความรู้ SECI ที่เสนอโดย Nonaka และ Takeuchi เป็นเครื่องมืออย่าง
หนึ่งในการยกระดับความรู้ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยเริ่มจาก Socialization (From Tacit
to Tacit) คือการจัดให้คนมาปฏิบัติสัมพันธ์กัน (socialized) ในรูปแบบต่างๆทำให้เกิดการ
แลกเปลี่ยนความรู้หรือประสบการณ์ในคน (tacit knowledge) ตามมาด้วย Externalization
(From tacit to explicit) ซึ่งเป็นกระบวนการสื่อความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาเป็น
ภาษาพูดหรือภาษาเขียน เท่ากับเป็นการเปลี่ยนความรู้ในคน ออกมาเป็นความรู้ชัดเจน (explicit
knowledge) หรือความรู้ที่เข้ารหัส (codified knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถแลกเปลี่ยนกัน
ได้โดยง่ายโดยผ่านเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ กระบวนการผนวกรวมหรือสังเคราะห์ความรู้
ที่ชัดเจนเข้าด้วยกัน เรียกว่า Combination (From explicit to explicit) ก็จะได้ความรู้ที่ชัดเจนที่
กว้างขวางและลึกซึ้งขึ้น กระบวนการสุดท้ายในวงจร SECI คือ Internalization (From explicit to
Tacit) ซึ่งเป็นการ “จารึก” ความรู้ชัดเจนไปเป็นความรู้ที่ฝังลึกในตัวคน หรือฝังเข้าไปในผลิตภัณฑ์
หรือกระบวนการทำงาน ซึ่งผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการนี้จะไปสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้ใช้ผลิตภัณฑ์

และเกิด "ข้อมูล" ความพึงพอใจหรือประสบการณ์ในการใช้ผลิตภัณฑ์หรือใช้กระบวนการทำงาน นั้น เป็นข้อมูลใหม่หรือเพิ่มเติม เข้ามาในกระบวนการจัดการความรู้ ยกกระดับเกี่ยวความรู้ขึ้นไป อีก วงจร SECI จะดำเนินการต่อเนื่องเรื่อยไปไม่มีสิ้นสุด (วิจารณ์ พานิช, 2547: 4-5)

นอกจากนี้ยังมีผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น ๆ ได้แก่ Leif Edvinson (อ้างถึงใน O' Dell, Carla., et al. 1998) ได้แบ่งความรู้ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. Individual knowledge : ความรู้เฉพาะบุคคล เป็นความรู้ที่อยู่ในตัว ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน หรือเป็นความรู้ที่อยู่ในหัวของผู้ปฏิบัติงาน

2. Organizational knowledge : ความรู้ขององค์กร เป็นความรู้ที่ได้จากการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในกลุ่มหรือฝ่ายงานต่างๆในองค์กร ทำให้เกิดเป็น ความรู้โดยรวมขององค์กร สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานขององค์กรโดยรวมได้มาก ขึ้น

3. Structural knowledge : ความรู้ที่เป็นระบบ เป็นความรู้ที่เกิดจากการสร้าง หรือต่อยอดองค์ความรู้ ผ่านกระบวนการ คู่มือ และจรรยาบรรณต่างๆในองค์กร

ทั้งนี้ ความรู้ทั้ง 3 ประเภทดังกล่าว สามารถเป็นได้ทั้งในรูปของ Tacit knowledge และ Explicit knowledge

Dave Snowden (2003 อ้างถึงใน ธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547: 19) มีมุมมองที่ต่าง ออกไปว่า ความรู้เป็นสิ่งที่ซับซ้อนไม่สามารถจัดเป็นระบบที่แน่นอนได้ หรือไม่สามรถกล่าวได้ว่า พัฒนาการของข้อมูลจะนำไปสู่การเป็นสารสนเทศ ความรู้และปัญญา ตามลำดับเสมอไป นั่นคือ การจัดการความรู้ต้องอาศัยหลักศิลปะหรือธรรมชาติมากกว่าหลักการทางวิทยาศาสตร์ โดยให้ แนวคิดว่า ความรู้มีตั้งแต่ประเภทที่เป็นนามธรรมยากต่อการบริหารจัดการ จนกระทั่งถึงที่เป็นรูปธรรม หรือเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน สามารถจัดการได้ง่าย เรียกว่า "ASHEN" ซึ่งมาจากคำว่า

- Artefacts: เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปของเอกสาร เป็นลายลักษณ์อักษร
- Skills: เป็นทักษะ หรือสิ่งที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้ หรือประสบความสำเร็จ
- Heuristics: ความรู้ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ประสบการณ์ หรือจากเหตุผลต่างๆที่มี
- Experience: ประสบการณ์ ซึ่งยากในการถ่ายทอด หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เนื่องจากเป็นเรื่องเฉพาะตน
- Natural Talent: พรสวรรค์ หรือสิ่งที่ธรรมชาติให้มา ซึ่งยากที่จะบริหารจัดการ ได้ เป็นความรู้ที่ฝังลึกและยากในการถ่ายทอดมากที่สุด

อย่างไรก็ตาม จากนิยามของความรู้หลากหลายข้างต้น แม้จะยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนแต่สิ่งที่ยังคงควรให้ความสนใจมากกว่าการพยายามตีความคำว่า “ความรู้” ก็คือ การทำความเข้าใจว่าความรู้ชนิดใดเป็นความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร และจะนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุดได้อย่างไร (ธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547: 20)

3.2 ความหมายการจัดการความรู้

Ryoko Toyama (2003 อ้างถึงใน พรทิพย์ กาญจนะจิต และคณะ, 2546: 1-10) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ โดยใช้ความรู้ที่มีอยู่ และประสบการณ์ของคนในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจ

Dave Snowden (2003 อ้างถึงใน วิจารย์ พานิช, 2546: 2-5) กล่าวว่า องค์กรต้องมีการจัดการความรู้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการตัดสินใจขององค์กร และเพื่อสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้มีการจัดการความรู้อยู่ 3 ประเภท คือ

1. Content Management คือ การจัดการความรู้ Explicit โดยเน้นการจัดการระเบียบเอกสารหรือโครงสร้างต่าง ๆ

2. Narrative Management คือ เป็นการจัดการความรู้โดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่องที่รู้มา ภายใต้แนวคิดที่ว่าเราไม่สามารถเขียนทุกเรื่องออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรได้ เนื่องจากข้อจำกัดในการเขียน ดังคำกล่าวที่ว่า “We know more than we can say, we'll always say more than we can write down: เรารู้มากกว่าเราพูดและเราพูดมากกว่าเราเขียน” การใช้เทคนิคนี้ต้องเชื่อมต่อระหว่างวิธีการสื่อสารที่น่าสนใจและเนื้อหาสาระที่ต้องการสื่อ

3. Context Management คือ เป็นการจัดการความรู้โดยใช้กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้โดยเครือข่ายทางสังคม

การจัดการความรู้ในแนวคิดนี้ เน้นทั้งด้านการจัดการกับสาระและการสร้างการแลกเปลี่ยนการไหลเวียนของความรู้ ดังนั้น จะให้ความสำคัญกับการจัดการในลักษณะ Context และ Narrative มากกว่า Content Management

Arthur Anderson Business Consulting (อ้างถึงใน Singapore Productivity and Stand Board, 2001: 18-22) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการสนับสนุนให้พนักงานในองค์กรรวบรวม ค้นหา แลกเปลี่ยนความรู้ และนำมาใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเขียนเป็นสมการ ดังนี้

ความรู้ = (คน + ระบบสารสนเทศในการรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูล) × การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Carla O'Dell และ Jackson Grayson กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้คนได้รับความรู้ที่ต้องการภายในระยะเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งช่วยทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและนำความรู้ไปปฏิบัติเพื่อยกระดับและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ทั้งนี้ การจัดการความรู้ไม่ใช่เครื่องมือที่จัดการกับตัวของความรู้โดยตรงแต่เป็นวิธีการที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีระหว่างกันได้

ยูทหนา แซ่เตี๋ยว (2547) กล่าวว่า แม้จะมีแนวคิดที่หลากหลายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แต่สิ่งที่คล้ายกัน คือ เป็นการจัดการเพื่อนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กร โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้ เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายอย่างถูกต้องและเหมาะสม ทั้งนี้รูปแบบของการพัฒนาความรู้ ได้แก่

- การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตของตนเอง
- การเรียนรู้จากการทดลอง โดยเป็นการตั้งสมมติฐานและทดลองเพื่อให้ทราบผลตามต้องการ
- การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น เช่น การทำ Benchmarking การจ้างคนเก่งๆมาร่วมงาน การหาพันธมิตรเพื่อพัฒนาหรือแลกเปลี่ยนความรู้ (Alliances)
- การเรียนรู้จากการฝึกอบรมและพัฒนาต่างๆ

Tannenbuam & Alliger (2000) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การยกระดับความรู้ขององค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา โดยเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ดังนั้นจึงต้องให้นิยามหลายข้อจึงจะครอบคลุมความหมาย ดังนี้

- เป็นการรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้
- การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนความรู้ ถ้าไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้แล้ว ความพยายามในการแลกเปลี่ยนความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิธีการปฏิบัติ มีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมและสังคมมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้เป็นอย่างยิ่ง
- การจัดการความรู้ต้องอาศัยผู้รู้ในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้น กิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนดีและเก่ง

การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนไว้ในองค์กร ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

- การเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความสำเร็จให้องค์กร ประเมินต้นทุนทางปัญญา และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ เป็นดัชนีบอกว่า องค์กรมีการจัดการความรู้ได้อย่างได้ผลหรือไม่

จากนิยามข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง การรวบรวม การแลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น รวมถึงการประมวลข้อมูลสารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม และจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่เข้าถึงได้ง่ายโดยอาศัยช่องทางต่างๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแข่งขันและถ่ายทอดความรู้ และในที่สุด ความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุลง่ายไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและพัฒนาองค์กร

3.3 แนวคิดทฤษฎีการจัดการความรู้

Wiig (1993) ได้แบ่งองค์ประกอบ เป็น 3 กลุ่ม เรียกว่า เสาหลักของการจัดการความรู้ (Pillar of Knowledge Management โดยแต่ละเสาประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้วงจรความรู้ครบถ้วน ซึ่งประกอบด้วย การสร้าง (Create) การนำเสนอ (Manifest) การใช้ (Use) และการถ่ายทอด (Transfer) ความรู้

- เสาหลักที่ 1 - สืบค้นและแบ่งประเภทของความรู้
- วิเคราะห์ความรู้และกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
 - เรียบเรียงและนำเสนอความรู้
- เสาหลักที่ 2 - ประเมินค่าของความรู้และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- เสาหลักที่ 3 - สังเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้
- ใช้จัดการและควบคุมความรู้
 - เผยแพร่และทำให้นำความรู้ไปใช้ได้ง่าย

Ikujiro Nonaka(1991) ได้นำเสนอวงจร SECI ซึ่งได้รับการยอมรับจากองค์กรต่าง ๆ และผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก วงจร SECI กล่าวถึง การเปลี่ยนแปลงความรู้ (Knowledge Conversion) ระหว่าง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ทำให้เกิดความรู้ใหม่ขึ้น ซึ่งจะหมุนเป็นเกลียวไปเรื่อย ๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพราะการเรียนรู้เกิดขึ้นตลอดเวลา การสร้างความรู้เกิดขึ้นใน 4 ลักษณะ คือ Socialization Externalization Combination และ Internalization

กรอบความคิดของ Leibowitz (1998) นั้น ครอบคลุมถึงวงจรความรู้ไว้ ดังนี้

- Identification: การกำหนดความถนัดเฉพาะ กลยุทธ์และ การค้นหาแหล่งความรู้
- Capture : การดักจับและเก็บความรู้
- Select : การประเมินความรู้ว่ามีคุณค่า เป็นจริง และตรงกับความต้องการ รวมทั้ง การพิจารณาความรู้ที่ขัดแย้งกัน
- Store : การจัดเก็บความรู้ขององค์กรในฐานความรู้
- Share : การกระจายความรู้ไปยังผู้ใช้ โดยดูจากความสนใจและชนิดของ งานที่ทำ
- Apply : การนำความรู้มาใช้ในการตัดสินใจ แก้ปัญหา ช่วยในการทำงาน
- Create : การสร้างความรู้ใหม่ ๆ โดยการวิจัย ทดลอง การคิดอย่างสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมา กรอบความคิดการจัดการความรู้ จะประกอบด้วยองค์ประกอบหลักๆ ดังนี้

1. การค้นหาว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กรมีอะไรบ้าง (Knowledge identification)
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge creation and acquisition)
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge organization)
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge codification and refinement)
5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge access)
6. การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge sharing)
7. การเรียนรู้ (Learning)

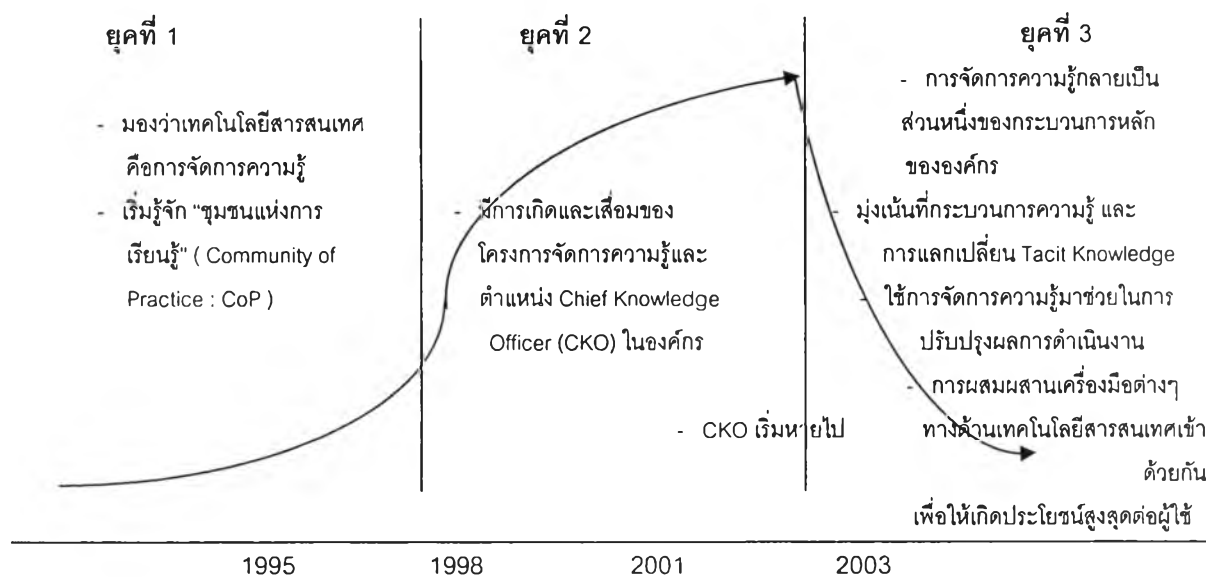
ทั้ง 7 องค์ประกอบที่กล่าวมา ประกอบกันเป็น "กระบวนการความรู้ (Knowledge process)

3.4 ยุคต่างๆของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้แบ่งออกเป็น 3 ยุค โดยเริ่มจากเมื่อ 20 กว่าปีที่แล้ว หรือ ประมาณปี 1978-1979 ซึ่งเป็นยุคเริ่มต้นของการจัดการความรู้ โดยมีแนวคิดที่ว่าความรู้เป็นสิ่งที่สามารถบริหารจัดการได้ โดยอาศัยการจัดการที่เป็นระบบมีโครงสร้างตายตัว และเริ่มมีการนำเทคโนโลยีต่างๆมาใช้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของมนุษย์

ต่อมาในยุคที่สองเริ่มตั้งแต่ช่วงประมาณปี 1995 ซึ่งมีการแบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ Tacit และ Explicit อย่างชัดเจน รูปแบบในการสร้างและแลกเปลี่ยนความรู้ที่เรียกว่า SECI model ของ Ikujiro Nonaka เริ่มได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย เป็นยุคที่กล่าวได้ว่าเริ่มมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบโดยมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยทำให้คนติดต่อกันได้สะดวกมากขึ้น และในช่วงประมาณปี 1998 – 2001 การจัดการความรู้เริ่มเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายมากขึ้น บางองค์กรมีการแต่งตั้งตำแหน่ง Chief knowledge officer (CKO) อย่างไรก็ตาม การจัดการความรู้โดยใช้ SECI model ก็ยังมีข้อจำกัดในบางเรื่อง เนื่องจากแนวคิดที่ว่าความรู้เป็นเรื่องที่ซับซ้อนเกินกว่าจะจำแนกเป็น Tacit และ Explicit ได้อย่างชัดเจน และการเปลี่ยนรูปของความรู้ อาจทำให้เกิดการสูญเสียบริบทที่สำคัญของความรู้ได้ ดังนั้น การจัดการความรู้ให้ได้ผลดีจึงต้องมีการผสมผสานความรู้ทั้ง 2 ประเภท ในช่วงเวลาที่เหมาะสม โดยความรู้ต้องไม่อยู่ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งมากเกินไป แต่ต้องสมดุล ซึ่งเป็นที่มาของการจัดการความรู้ในยุคที่สาม

ทั้งนี้ การจัดการความรู้ในยุคที่สาม ซึ่งมองว่าความรู้เป็นเรื่องซับซ้อนยากที่จะจัดเป็นระบบที่แน่นอน หรือแบ่งแยกเป็น Tacit หรือ Explicit ได้อย่างชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป ดังนั้น จึงต้องอาศัยหลักธรรมชาติและระบบซับซ้อน (Complex adaptive systems) มาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งการจัดการความรู้ในแนวคิดนี้ จะไม่สามารถอธิบายได้โดยใช้ระบบเหตุและผลอย่างเต็มที่ วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ในยุคนี้ คือ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการตัดสินใจ และการสร้างนวัตกรรมมากกว่ามุ่งเน้นด้านประสิทธิภาพเพียงอย่างเดียว โดยให้ความสำคัญกับพฤติกรรมมนุษย์ และเชื่อว่าความรู้และการแลกเปลี่ยนจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อผู้ให้ความรู้สมัครใจที่จะแบ่งปันให้กับผู้อื่นเท่านั้น ไม่สามารถบังคับให้มีการแบ่งปันได้ เพราะแม้จะบังคับก็จะทำให้การถ่ายทอดหรือแบ่งปันความรู้เป็นไปอย่างไรประโยชน์ เนื่องจากความรู้ที่นำมาถ่ายทอดจะเป็นความรู้ที่ไม่สมบูรณ์หรือไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่



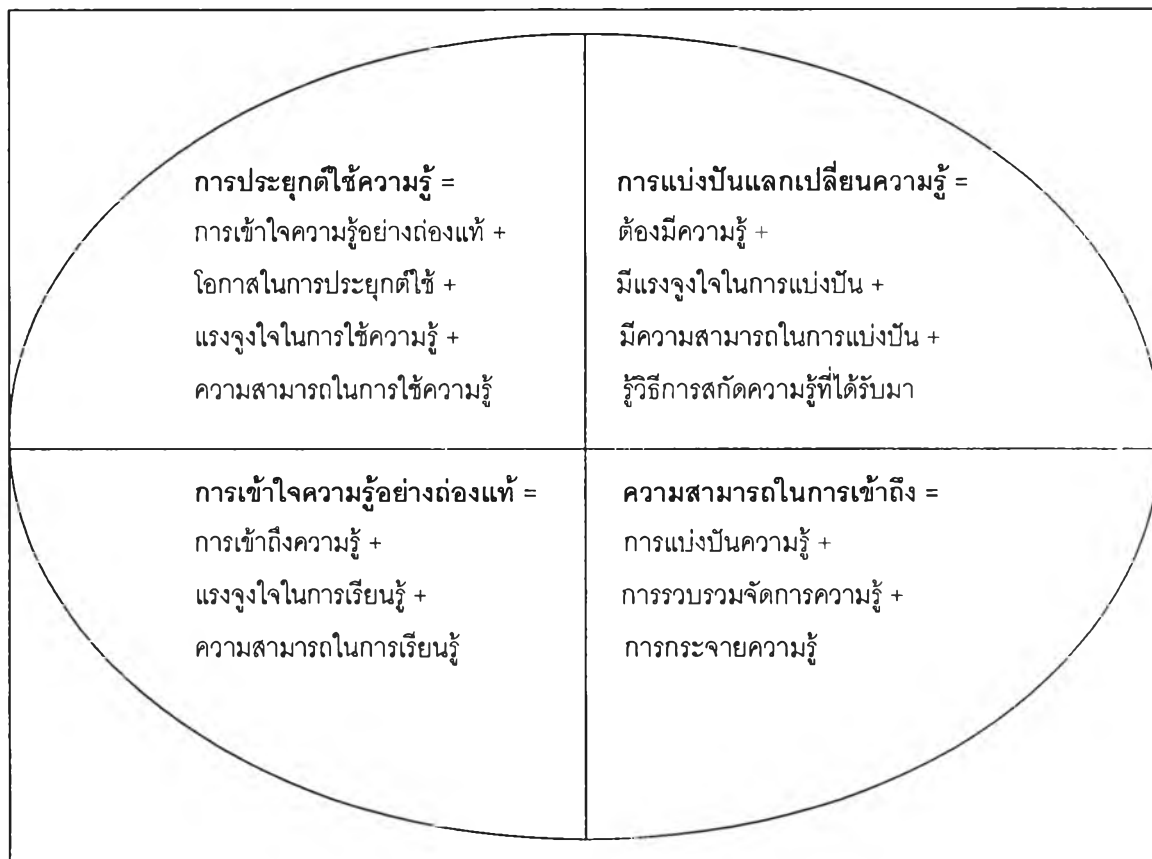
แผนภาพที่ 3: ยุคต่าง ๆ ของการจัดการความรู้

ที่มา: ธวัชชัย ตั้งสง่า, 2547. การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. หน้า 24

อย่างไรก็ตาม มีผู้เชี่ยวชาญบางท่านให้ความเห็นว่า เราเริ่มเข้าสู่ยุคที่สี่ของการจัดการความรู้ โดยในยุคนี้การสื่อสารต่าง ๆ จะทำได้สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเป็นการสื่อสาร On-Line หรือที่เรียกว่าเข้าสู่ยุคการสื่อสารประเภท I seek you (ICQ) และ Text message ต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้การจัดการความรู้ที่มีความสำคัญและมีบทบาทมากยิ่งขึ้นต่อการปรับปรุงและผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นขององค์กร

3.5 องค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการความรู้

จากแนวคิดของ Tannenbaum & Alliger (2000) องค์ประกอบพื้นฐานในการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้มี 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ การเข้าใจความรู้อย่างถูกต้องแท้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ดังภาพที่ 4 (สวรส บัวมี่รูป, 2546)



แผนภาพที่ 4: วงจรของความรู้ของ Tannenbaum & Alliger (2000)

ที่มา : Tannenbaum & Alliger. 2000. Knowledge management: Clarifying the key issues. USA: Rector Duncan & Associated, Inc. (p.14)

จากแผนภาพที่ 4 วงจรความรู้ตามแนวคิดของ Tannenbaum & Alliger (2000) ซึ่งสามารถอธิบายองค์ประกอบพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ได้ดังนี้

1. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge sharing) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นส่วนแรกที่มีความสำคัญมาก ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ แรงจูงใจในการแบ่งปันความรู้ มีความสามารถในการแบ่งปันความรู้ และรู้วิธีการปฏิบัติที่จะนำเอาความรู้ของบุคคลเหล่านั้นออกมา เป็นการจับประเด็นความรู้จากคนที่มีความรู้ ซึ่งการแบ่งปันความรู้ที่มีประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับ การรับบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การรักษาบุคคลให้คงอยู่ และการจำแนกหรือบ่งชี้ถึงบุคคลที่มีความรู้

- ต้องมีความรู้ (Knowledge) ความรู้ หมายถึง สิ่งที่บุคคลหรือกลุ่มมี ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ปฏิบัติกับคนที่มีความรู้ โดยที่บุคคลรู้ว่า ตนเองรู้อะไร และจะปฏิบัติหรือแก้ปัญหาได้อย่างไร

- แรงจูงใจในการแบ่งปัน (Motivation to share) หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่จะแบ่งปันความรู้แก่บุคคลอื่นหรือผู้ร่วมงาน เนื่องจากส่วนใหญ่บุคคลไม่เต็มใจที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูล แต่สิ่งที่ส่งผลต่อแรงจูงใจให้คนแบ่งปันข้อมูลกันก็คือ วัฒนธรรมองค์การ และการปฏิบัติในการให้รางวัล แต่อย่างไรก็ตาม การแบ่งปันความรู้ที่มีประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับบุคคลที่ได้รับการจูงใจให้แบ่งปันในสิ่งที่รู้

- ความสามารถในการแบ่งปัน (Ability to share) หมายถึง ความสามารถในการแบ่งปันสิ่งที่รู้ มีผลการวิจัยจำนวนมากแสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญมักมีปัญหา ในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญของตนเอง ดังนั้น แม้ว่าคนที่มีความรู้และต้องการที่จะแบ่งปัน แต่ไม่สามารถกลั่นกรองและกล่าวถึงความรู้ความชำนาญออกมาได้อย่างชัดเจนก็จะเป็นอุปสรรคกับประสิทธิผลของการแบ่งปันความรู้ ซึ่งประสิทธิผลของการแบ่งปันความรู้ นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการสื่อสารสิ่งที่รู้ออกมา

- รั่ววิธีการสกัดเอาความรู้ที่ได้รับออกมา (Knowledge elicitation practice) หมายถึง การจับประเด็นความรู้ความเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ (Insights) จากสารสนเทศ หรือข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ บางครั้งบุคคลมีความเต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ และมีความสามารถในการแบ่งปัน แต่ไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติดังกล่าว เนื่องจากไม่มีช่องทางหรือวิธีการที่เหมาะสม จากผลการวิจัยของ Oh (2000) พบว่า The American Productivity and Quality Center (APQC) ได้ทำการสำรวจและพบว่า จะไม่มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มบุคคล ถ้าบุคคลไม่รู้ว่ามีความรู้อยู่ในองค์การ และไม่ตระหนักว่า ความรู้ของตนมีคุณค่าต่อบุคคลอื่น (Ostro, 1997 อ้างถึงใน Oh, 2000) ดังนั้น จึงควรใช้วิธีการอื่นเข้ามาช่วยในการจับประเด็นความรู้ เช่น การสัมภาษณ์ การศึกษากลุ่มเป้าหมาย การสังเกต หรือการสอบถามผู้เชี่ยวชาญถึงสิ่งที่ป็นความรู้ในงานที่ปฏิบัติอยู่ นอกจากนี้ยังมีช่องทางอื่น ซึ่งบุคคลสามารถให้ข้อมูลต่อผู้อื่นอย่างต่อเนื่องได้ เช่น การใช้เทคโนโลยี Groupware หรือชุดคำสั่งสำหรับกลุ่ม และการจัดประชุม "บทเรียนที่ได้เรียนรู้" (Lessons learned) แต่ประเด็นสำคัญอยู่ที่การบ่งชี้ถึงผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมที่สุด (The right experts) ความท้าทายในเรื่องการจูงใจบุคคลให้มาร่วมแบ่งปัน การตระหนักในข้อจำกัดในการสื่อสารของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการแบ่งปันความรู้

2. ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ (Knowledge accessibility) ประเด็นความรู้ที่ได้รับมาต้องทำให้สามารถเข้าถึงได้โดยคนที่จำเป็นต้องใช้ความรู้ และความรู้นั้นต้องอยู่ในรูปแบบที่เข้าใจได้ง่าย โดยการนำมาจัดเป็นหมวดหมู่และพร้อมที่จะให้บุคคลได้ใช้ความรู้ นั้น ซึ่งการเข้าถึงความรู้ที่เหมาะสม จะช่วยเสริมสร้างความสามารถและสนับสนุนให้บุคคลเกิดความคิด

เชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งปันความรู้ที่มีคุณภาพ มีวิธีการรวบรวมจัดการความรู้ที่ได้รับมา และมีการจัดการหรือกลไกต่าง ๆ ที่จะกระจายหรือเผยแพร่ความรู้นั้นออกไป

- การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge sharing) หมายถึง ถ้าบุคคลไม่สามารถ หรือไม่เต็มใจที่จะแบ่งปันความรู้ ปริมาณความรู้ที่ศึกษามาได้สำหรับบุคคลอื่น ก็จะถูกจำกัด และถ้ามีความสามารถในการจับประเด็นสารสนเทศที่มีประโยชน์นั้นออกมาจากบุคคลได้ อย่างน้อยก็มีเนื้อหาความรู้ที่สามารถทำให้เกิดการเข้าถึงได้โดยผ่านการรวบรวมความรู้ และการกระจายความรู้ที่มีประสิทธิผล

- การรวบรวมจัดการความรู้ (Knowledge organization) หมายถึง การรวบรวมและแปลสารสนเทศ หรือข้อมูลดิบไปสู่บางสิ่งที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น การรวบรวมความรู้ที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย วิธีการที่ทำให้สารสนเทศแคบลง มีการแปลความหมาย และจัดรวบรวมสารสนเทศเหล่านั้นด้วยวิธีการที่บุคคลสามารถจำแนกได้โดยง่ายว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องการ นอกจากนี้ยังต้องมีการตัดสินใจด้วยว่าจะมีการรวบรวมและจัดทำเป็นคำบรรยายอย่างไร ซึ่งมีความสำคัญเท่า ๆ กัน เนื่องจากมีวิธีการจำนวนมากที่ใช้ในการจัดประเภทความรู้

- การกระจายความรู้ (Knowledge dissemination) หมายถึง ช่องทางในการแพร่กระจายความรู้แก่บุคคลอื่น ช่องทางเหล่านั้น ได้แก่ โปรแกรมการจัดการความรู้ที่มีความซับซ้อน (Sophisticate KM applications) Groupware หรือชุดคำสั่งสำหรับกลุ่ม การฝึกอบรม ห้องสมุด สมุดรายชื่อพร้อมเบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อของผู้เชี่ยวชาญ การประชุมแบ่งปันข้อมูลหรือสารสนเทศ การมาพบกันอย่างไม่เป็นทางการ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Nijhof (1999) ที่ศึกษาเรื่อง " Knowledge management and Knowledge dissemination " โดยผลการวิจัยระบุว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรที่ศึกษานั้น มีความต้องการและเห็นว่าการนำคลังความรู้ (Knowledge bank) มาใช้ในงานการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีการปฏิบัติมากที่สุด และมีความสำคัญมากที่สุด รวมทั้งการประชุม การพัฒนาเนื้อหาในหลักสูตร การฝึกอบรม การศึกษานโยบาย และการให้คำปรึกษา การกำหนด และสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ แม้จะสามารถเก็บรวบรวม แบ่งปัน และจัดการสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าขาดวิธีการในการเรียนรู้ ที่จะเข้าถึงสารสนเทศเหล่านั้น ก็คงจะไม่ได้รับรู้ถึงประโยชน์ของการรวบรวมและจัดการข้อมูล ช่องทางในการกระจายหรือแพร่ความรู้นี้ สามารถเป็นช่องทางในการสกัดความรู้ ออกมาได้ในเวลาเดียวกันด้วย เช่น เทคโนโลยี Groupware เป็นต้น การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับการกำหนด และการสนับสนุนให้เกิดการผสมผสานช่องทางในการกระจายความรู้ที่เหมาะสม

3) การเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ (Knowledge assimilation) เป็นมุมมองด้านการเรียนรู้ของการจัดการความรู้ หากเราสามารถจับประเด็นความรู้ได้ จากนั้นทำให้คนเข้าถึง

ความรู้เหล่านั้น ถ้าบุคคลไม่สามารถเรียนรู้ที่จะซึมซับความรู้ นั้นไว้ ก็ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งความต้องการความรู้ของการทำงานส่วนใหญ่ จะมีอยู่ 2 ประเภท คือ 1) อะไรที่เราจำเป็นต้องรู้ และ 2) อะไรที่เราสามารถเข้าถึงได้ง่ายเมื่อจำเป็น ดังนั้นการซึมซับความรู้จะหมายถึง 2 ข้อข้างต้นนี้ กล่าวคือ การเรียนรู้หรือได้รับความรู้ที่ จำเป็นต้องรู้ และเรียนรู้ว่าที่ใดที่สามารถเข้าถึงความรู้ ซึ่งเป็นความรู้ที่มีการยอมรับให้สามารถ เข้าถึงได้ อันประกอบด้วย ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ที่หามาได้ มีแรงจูงใจในการเรียนรู้ และมีความสามารถในการเรียนรู้

- ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ (Knowledge accessibility) จากการเริ่มต้น ของการเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ในการเข้าถึงความรู้ โดยที่การเข้าใจ ความรู้อย่างถ่องแท้ขึ้นอยู่กับ การเข้าถึงความรู้ และการเข้าถึงความรู้ขึ้นอยู่กับ การแบ่งปันความรู้ ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์ใดเกิดขึ้นในการแบ่งปันความรู้ ก็จะมีผลเสียต่อการเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ ด้วยเช่นกัน

- มีแรงจูงใจในการเรียนรู้ (Motivation to learn) หมายถึง ความสนใจของ บุคคลและมีความเต็มใจที่จะค้นหาและได้มาซึ่งความรู้และทักษะใหม่ ๆ แม้ความรู้จะเป็นสิ่งที่ สามารถจับเป็นประเด็น รวบรวมจัดการ และเข้าถึงได้ แต่หากขาดแรงจูงใจที่จะรับความรู้ใหม่ บุคคลก็อาจจะมีแนวโน้มในการเข้าถึงสารสนเทศใหม่ได้น้อยลง และค้นหาประสบการณ์การ เรียนรู้ใหม่ตลอดจนการเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้จากสิ่งที่ได้รับมีการเปิดเผยน้อยลงไปด้วย ซึ่ง ประเด็นนี้มีผลจากการศึกษาวิจัยสนับสนุนโดยระบุว่า แรงจูงใจที่จะเรียนรู้นั้นมีความสัมพันธ์ โดยตรงกับการได้รับความรู้ ซึ่งปัจจัยพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเรียนรู้ คือ ลักษณะ ของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และระบบการให้รางวัล สามารถ ส่งผลต่อการเรียนรู้ได้ทั้งในแง่บวกและลบ ดังนั้น การปรับเปลี่ยนสภาพเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีผลต่อ แรงจูงใจที่จะเรียนรู้จะช่วยเพิ่มการเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ Ellinger (2003) ที่ศึกษาปัจจัยด้านบริบท ซึ่งก่อให้เกิดรูปแบบการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการใน สถานที่ทำงานโดยระบุว่า สถานที่ทำงานนั้นเป็นแหล่งที่ใช้ในการประกอบกิจกรรมในการเรียนรู้ที่ กว้างขวางของผู้ใหญ่ (Adult learning) ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้งและอย่างไม่เป็นทางการ บุคคลจึงมี โอกาสเป็นทั้งครูและผู้เรียน และมีความรับผิดชอบมากขึ้นทั้งต่อการเรียนรู้ของตนเอง และการ อำนวยความสะดวกให้ผู้อื่นได้เกิดการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังพบว่า การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ กับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานนั้นมีผลต่อกัน

ส่วน Yang (1999) ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง " A holistic model of adult learning" ได้ระบุว่าความรู้มีด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านที่เปิดเผยชัดเจน (Explicit) ด้านที่ซ่อนเร้น (Implicit) และลักษณะที่เป็นการปลดปล่อยความรู้ออกมา (Emancipation) และ จากการวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ที่มีพลวัต (Dynamic) ของด้านต่าง ๆ ของความรู้เหล่านั้น

Yang ได้พบว่า ด้านต่าง ๆ ของความรู้คือ ด้านที่แตกต่างกันของวิธีการที่คนเราเรียนรู้โลก คนไม่เพียงเรียนรู้โลกโดยผ่านการตอบสนองทางจิตใจเท่านั้น เช่น กระบวนการในการเรียนรู้ แต่ยังสามารถเรียนรู้โดยผ่านการเข้าไปมีส่วนร่วมโดยตรงของบุคคล เช่น ทักษะในการใช้เครื่องจักรที่เกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งกระบวนการในการเรียนรู้ที่กล่าวมานี้ จะเกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ความรู้จึงมี 3 ด้านที่แตกต่างแต่มีความสัมพันธ์กัน

- ความสามารถในการเรียนรู้ (Ability to learn) หมายถึงความสามารถและความพร้อมของคนที่ จะเรียนรู้ มีปัจจัยบางอย่างที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการเรียนรู้ กล่าวคือ แม้ว่าบุคคลมีแรงจูงที่จะเรียนรู้ แต่ก็มีประเด็นด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น ประสบการณ์ที่จะส่งผลต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ถ้าบุคคลมีความรู้เดิมซึ่งเป็นพื้นฐาน ก็จะช่วยสนับสนุนให้บุคคลสามารถเรียนรู้ในเรื่องใหม่ได้ดียิ่งขึ้น เป็นการช่วยเพิ่มการซึมซับความรู้ใหม่ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องระบุประสบการณ์ที่จำเป็นที่ควรมีก่อนที่จะเรียนรู้เรื่องใหม่ หรืออาจต้องใช้วิธีให้การฝึกอบรมในลักษณะการปรับปรุงหรือการเตรียมความพร้อม เพื่อเสริมความสามารถในการเรียนรู้ให้กับบุคคลเหล่านั้น

4. การประยุกต์ใช้ความรู้ (Knowledge application)

การจัดการความรู้จะเกิดประโยชน์ เมื่อมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ กล่าวคือ มีการนำความรู้ไปใช้ในการตัดสินใจ การแก้ปัญหาและการปฏิบัติงานในการให้บริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพผลมากยิ่งขึ้น การประยุกต์ใช้ความรู้จึงเกี่ยวข้องกับการที่บุคคลเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ หรือรู้ว่าจะเข้าถึงความรู้นั้นได้ที่ไหน โอกาสที่จะนำความรู้ที่ได้เรียนรู้มาไปใช้ มีแรงจูงใจที่จะใช้ความรู้ใหม่ และมีความสามารถในการใช้ความรู้ที่ได้ซึมซับมา

- การเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ (Knowledge assimilation) คือ จุดเริ่มต้นของด้านนี้ ถ้าบุคคลไม่สามารถรับความรู้ใหม่ หรือไม่รู้ว่าจะเข้าถึงความรู้ได้จากที่ไหน การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้จึงเป็นไปได้ยาก

- โอกาสในการประยุกต์ใช้ (Opportunity to apply) หมายถึง โอกาสที่บุคคลสามารถใช้ความรู้ที่ได้รับมา โดยที่องค์กรสามารถสร้างระบบในการรวบรวมและกระจายความรู้ที่ประกันได้ว่าจะทำให้บุคคลเข้าถึงและเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ได้ แต่ถ้าไม่เปิดโอกาสให้มีการประยุกต์ใช้ความรู้ในสิ่งที่ได้เรียนรู้มา ก็คงจะไม่ได้รับผลประโยชน์ที่เกิดจากการจัดการความรู้ มีผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าโอกาสในการนำความรู้ใหม่ไปประยุกต์ใช้นั้นมีลักษณะที่ผันแปรสูงมาก ทั้งในระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน วิธีการที่บุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน รูปแบบการบริหาร และวัฒนธรรมองค์กร ล้วนมีผลต่อโอกาสในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ดังนั้น การเตรียมโอกาสที่จะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ จึงเป็นสิ่งที่ต้องกระทำก่อนการประยุกต์ใช้ความรู้

- แรงจูงใจในการประยุกต์ใช้ความรู้ (Motivation to use) หมายถึง ความสนใจ และความเต็มใจของบุคคลในการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ ถ้าองค์ประกอบทุกด้านพร้อมแต่บุคคลไม่ต้องการใช้ความรู้ที่ได้เรียนรู้มา การประยุกต์ใช้ก็จะถูกจำกัด การขาดแรงจูงใจที่จะใช้ความรู้ อาจเกิดขึ้นได้ ถ้าบุคคลขาดความเชื่อถือในคุณค่าของความรู้ที่ได้รับการจับประเด็นมา และการนำมาเผยแพร่

- ความสามารถในการใช้ความรู้ (Ability to use) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการประยุกต์ใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ บุคคลเหล่านั้นมีความสามารถที่จำเป็นต่อการประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้เรียนรู้มาหรือไม่ ดังนั้นจึงต้องพิจารณาที่กระบวนการในการรับบุคคลเข้าทำงาน การกำหนดตำแหน่งงาน การสอน และการประเมินผล ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถตอบคำถามที่ว่าองค์การมีคนที่มีความสามารถที่ถูกต้อง เหมาะสม และอยู่ในสถานการณ์ที่พร้อมต่อการประยุกต์ใช้ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

จากการศึกษาสมการวงจรการปฏิบัติต่อความรู้ในองค์กรที่ประกอบด้วย การปฏิบัติ 4 ด้าน ได้แก่ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเข้าถึงความรู้ การเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ซึ่งการปฏิบัติต่อความรู้ดังกล่าวจะเกิดประสิทธิผลได้ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ ได้แก่

- การมีความรู้ที่อยู่ในองค์การ หรือในระบบที่จะจัดการความรู้
- การมีแรงจูงใจของบุคคลที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปใช้
- การมีความสามารถในการแบ่งปันแลกเปลี่ยน การเข้าใจความรู้อย่างถ่องแท้ และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ตลอดจนความสามารถในการเรียนรู้และใช้ความรู้
- โอกาสในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้

ดังนั้น หากองค์กรใดมีความรู้เข้าใจ และตระหนักในการปฏิบัติต่อความรู้ทั้ง 4 ด้าน และปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติดังกล่าว ก็จะทำให้เกิดผลดีต่อการจัดการความรู้ในองค์กรหรือทำให้การจัดการความรู้มีโอกาสรอบผลสำเร็จได้ ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้เช่นกัน

3.6 ปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ

องค์การควรพิจารณาปัจจัยเชิงสาเหตุต่อไปนี้ ในฐานะที่เป็นข้อสมมติฐานที่มีส่วนทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ (Davenport & Prusak, 1998: 153-160) ซึ่งปัจจัยส่งเสริมที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and strategy)
2. วัฒนธรรมองค์การ (Culture)

3. เทคโนโลยีสารสนเทศทางด้านการจัดการความรู้ (Technology)
4. การวัดผล (Measurement)
5. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

1) ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and strategy)

การจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่นถ้าปราศจากการสนับสนุนจากองค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ภายในองค์กร

นอกเหนือจากการสนับสนุนจากผู้บริหารแล้ว อีกปัจจัยหลักที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือ ทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่าจะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อที่จะนำเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่กำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่างๆที่จำเป็น เพื่อที่จะช่วยให้ องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สิ่งสำคัญก็คือ กลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้อง สนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่ม ขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2) วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

Bob buckman ประธานเจ้าหน้าที่บริษัทของบริษัท Buckman Laboratories ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์กรที่ถูกจารึกชื่ออยู่ในหอประกาศเกียรติคุณของ Most Admired Knowledge Enterprises (MAKE) Bob buckman กล่าวไว้ว่าร้อยละ 90 ของกิจกรรมทางด้านการจัดการความรู้ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรโดยตรง สิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือ วัฒนธรรมองค์กรของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร ภายในองค์กร ทศนคติซึ่งมีมานานแล้วก็คือ ความรู้คืออำนาจ และด้วยอำนาจนี้จะช่วยทำให้เรามีความสำคัญมากกว่าคนอื่นได้ จากทศนคติข้อนี้ที่ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่ยอมที่จะแลกเปลี่ยน ความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นเพราะกลัวว่าตัวเองจะหมดความสำคัญไป สิ่งเหล่านี้เมื่อเกิดเป็นเวลานาน ก็ได้แปรเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่กีดขวางการแบ่งปันความรู้ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม องค์กรเป็นเรื่องที่ยากและต้องใช้เวลาอันยาวนาน สิ่งที่องค์กรควรพิจารณาก็คือ การทำความเข้าใจถึง อุปสรรคต่างๆที่ขัดขวางไม่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และต้องหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรค เหล่านั้นออกไป การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้ส่งเสริมต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้อง

ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำให้นุคลากรในองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3) เทคโนโลยีสารสนเทศทางการจัดการความรู้ (Technology)

ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต และอินเทอร์เน็ต เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ ระบบฐานข้อมูลและ Knowledge portal ที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปใช้ ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่างๆถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ อย่างไรก็ตาม ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้นั้น องค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้นสามารถเชื่อมต่อ หรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้เป็นอย่างดี รวมถึงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และใช้ได้ง่าย อีกสิ่งหนึ่งที่องค์กรจะต้องตระหนักก็คือ เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น " คน " เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ ไม่ใช่เทคโนโลยี

4) การวัดผล (Measurement)

องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้เลยถ้าไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบัน และองค์กรไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบันถ้าไม่มีการวัดผล ดังนั้นการวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนั้นแล้ว ผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับการจัดการและแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างไรก็ตามการวัดผลของการจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นๆ มีผู้ที่กำลังศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องนี้ เช่น การวัดและประเมินสินทรัพย์ทางปัญญา หรือแม้กระทั่งความเชื่อมโยงระหว่างความรู้ความสามารถในตัวบุคคลกับผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม องค์กรต้องตระหนักว่าตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์กร และสามารถบอกได้ว่าสถานะปัจจุบันของการจัดการความรู้เป็นอย่างไร และการจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่ออะไรบ้าง

5) โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีแผนกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ที่ดี ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่และพนักงานทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ก็ตาม กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อาจจะดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่นนักถ้าขาดโครงสร้างหรือระบบรองรับสำหรับบุคลากรภายในองค์กร ให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก โครงสร้างที่กล่าวถึงนี้อาจจะสามารถเป็นทั้งที่จับต้องได้ เช่น สถานที่ หรือเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น โครงสร้างหรือระบบงานที่ส่งเสริมให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่างๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานหรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ว่าควรเป็นในรูปแบบใด เช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย (Cross functional team) เพื่อให้บุคลากรจากทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกัน วางแผนและดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการประเมินผลงานและระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลที่ต้องเอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

ปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญทั้ง 5 ประการนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ต่างก็ส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน หากองค์กรสามารถบริหารจัดการปัจจัยส่งเสริมทั้ง 5 อย่างเป็นระบบ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันแล้ว การจัดการความรู้ก็จะประสบผลสำเร็จได้ไม่ยากเลย

3.7 การจัดการความรู้ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

การจัดการความรู้ควรควบคู่ หรือแนบแน่น อยู่กับการพัฒนาคุณภาพงาน หรือพัฒนาประสิทธิผลของงาน โดยมีเป้าหมาย 4 ประการ คือ 1) ตอบสนองตรงตามเป้าหมาย (responsiveness) ของผู้ใช้บริการและขององค์กร 2) เกิดการสร้างนวัตกรรม (innovation) 3) มีการพัฒนา และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ (competency) และ 4) เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน (efficiency) (สุกิจ แตงมีแสง, 2547) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Klaus North and Other, 2004 ที่พบว่า ผลประโยชน์ที่ได้รับที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้ โดยได้จัดหมวดหมู่ให้อยู่ในรูปแบบใกล้เคียงของ Balanced Score Card ดังนี้ ด้านกระบวนการ เป็นการเพิ่มผลผลิต ลดความผิดพลาด ด้านพนักงาน พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านลูกค้า เพิ่มความพึงพอใจ ลดเวลาในการโต้ตอบกับลูกค้า ด้านการเงิน ลดต้นทุนใน

การบริหารจัดการ ด้านนวัตกรรม ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ

จากลักษณะงานของพยาบาลเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบต่อชีวิตมนุษย์จึงต้องการความถูกต้องและแม่นยำในการปฏิบัติงานการพยาบาล ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติการพยาบาล โดยต้องมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อให้เกิดการกระจายความรู้ ต้องใช้ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน และควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดเวทีและอุปกรณ์การสืบค้นหาข้อความรู้ต่างๆที่ง่ายต่อการเข้าถึงความรู้ ทำให้เกิดการเรียนรู้ และเกิดความเข้าใจความรู้ได้อย่างถ่องแท้ นำไปสู่การประยุกต์ใช้ความรู้ (Tannenbuam & Alliger, 2000) ก่อให้เกิดวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best practice) ซึ่งส่งผลดีต่อผู้รับบริการ หน่วยงาน และโรงพยาบาล นอกจากนี้ก็ต้องการสิ่งที่จะช่วยกระตุ้นให้เพิ่มความพยายามในการทำงาน เนื่องจากวิชาชีพพยาบาลเป็นงานที่หนักและต้องมีความรับผิดชอบอยู่ตลอดเวลา โดยในส่วนี้ผู้บริหารทางการพยาบาลต้องเสริมสร้างความพึงพอใจให้กับคนในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างกระตือรือร้นทุ่มเทความสามารถให้แก่หน่วยงานมากยิ่งขึ้น (Gibson, Ivancevich และ Donnelly, 1982) ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปเต็มกำลังความสามารถและเต็มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ผลงานที่ออกมาจึงมีคุณภาพ นอกจากนี้ความพึงพอใจยังถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความต้องการคงอยู่ในองค์การ (Dossett, 1988 อ้างถึงใน Sullivan และ Decker, 1988:179) และการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงาน ก็ถือว่าเป็นการจัดการความรู้อย่างหนึ่ง (วิจารณ์พานิช, 2547) ดังนั้น ถ้าฝ่ายการพยาบาลสามารถส่งเสริมให้พยาบาลมีกิจกรรมการจัดการความรู้ในการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลให้งานในความรับผิดชอบของฝ่ายการพยาบาลสำเร็จลุล่วงไปได้ได้อย่างมีคุณภาพ หรือมีประสิทธิผลตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สรุปแล้วการดำเนินการจัดการความรู้ เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งและ สิ่งที่ควรคำนึงถึง ได้แก่ ตัวผู้ปฏิบัติงาน ที่จะทำให้เกิดศักยภาพที่มีการสร้างความรู้และการถ่ายทอดความรู้ อย่างเป็นธรรมชาติ โดยไม่รู้สึกรู้ว่าต้องใช้ความพยายาม ทำให้ผู้ที่มีความรู้ได้ใช้ความรู้อย่างแท้จริง และมีความเต็มใจในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในหน่วยงาน ก่อให้เกิดการล้นไหลของความรู้ทั่วทั้งองค์การ ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยและองค์การในที่สุด

4. การสนับสนุนจากองค์การ

จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา องค์การจึงต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีความอิสระในการคิดเพื่อก่อให้เกิดการสร้างสรรคและนวัตกรรมใหม่ๆขึ้นในองค์การ อันจะทำให้เกิดการพัฒนางานองค์การ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2539) การสนับสนุนจากองค์การ

ส่งผลต่อความสำเร็จและผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การอันเกิดจากการสร้างสรรค์งานในองค์การ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

4.1 ความหมายของการสนับสนุนจากองค์การ

Blau (1964) กล่าวว่า การสนับสนุนจากองค์การเป็นผลประโยชน์การแลกเปลี่ยนอย่างมีคุณค่า มีพื้นฐานอยู่บนความไว้วางใจและตอบแทนกันและกัน เป็นสัญลักษณ์สัมพันธ์ภาพที่มีคุณภาพในระดับสูง โดยการแลกเปลี่ยน เกี่ยวข้องกับกับสมาชิกที่อยู่ในการแลกเปลี่ยนนั้น

Eisenberger และคณะ (1986, 2001) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง การรับรู้และการให้การยอมรับของบุคลากรที่ปฏิบัติงานว่า องค์การให้การตอบแทนผลการปฏิบัติงานในรูปแบบการเลื่อนตำแหน่ง เพิ่มค่าตอบแทน ให้สวัสดิการ การสนับสนุนด้านทรัพยากร และค่านิยมขององค์การที่ทำให้เกิดความร่วมมือ ช่วยเหลือและเอาใจใส่ ห่วงใย สุขภาพและสวัสดิการของผู้ปฏิบัติงาน

Witt (1991) กล่าวว่า การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับองค์การให้การสนับสนุนการดำเนินงานที่เป็นบทบาทภายนอก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ที่มีต่อสังคม แสดงถึงความรู้สึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ซึ่งเป็นสื่อที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับบรรทัดฐานขององค์การ

George and Brief (1992, cited in Eisenberger, et al., 2001) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง อารมณ์และความรู้สึกที่ดีของผู้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อการคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้ร่วมงานที่ชื่นชอบ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือของผู้นำ ปรากฏให้เห็นเป็นความคิดที่สร้างสรรค์ และมีอิทธิพลต่อการสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์หรือวิธีการทำงานใหม่ๆ

สรุปได้ว่า การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง การรับรู้และความเชื่อของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การในสภาพการณ์ด้านต่างๆไป ที่ได้รับการสนับสนุนและการปฏิบัติจากองค์การตามความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจที่ส่งผลให้ชีวิตความเป็นอยู่ในการทำงานดีขึ้น ทำให้เกิดความร่วมมือ ให้ความสามารถและความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและองค์การ การสนับสนุนจากองค์การจึงมีความสำคัญ และสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จและผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์การ จึงมีผู้ศึกษาและให้แนวคิดไว้ดังนี้

4.2 แนวคิดทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์การ

แนวคิดการสนับสนุนจากองค์การ มีพื้นฐานมาจากแนวคิดการแลกเปลี่ยนทางสังคม ดังนี้

Blau (1964) ได้เสนอทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange) โดยได้แบ่งการแลกเปลี่ยนออกเป็น 2 ประเภท คือ การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ และการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยที่การแลกเปลี่ยนทางสังคม หมายถึง การกระทำด้วยความสมัครใจของบุคคล ซึ่งการกระทำดังกล่าวได้รับแรงเสริมจากผลตอบแทนที่ตนคาดหวังว่าจะได้รับและจากการได้รับผลตอบแทนจากผู้อื่นอยู่เป็นประจำ โดยอาศัยเครือข่ายของภาวะผูกพันและความรู้สึกที่เป็นหนี้บุญคุณที่เกิดขึ้นจากการได้รับผลประโยชน์จากอีกฝ่ายขับเคลื่อนไป โดยที่ภาวะผูกพันที่มีอยู่ของฝ่ายรับไม่ได้มีความเฉพาะเจาะจง ส่วนการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจไม่ได้แตกต่างจากการแลกเปลี่ยนทางสังคมมากนัก หากพิจารณาตามกิจกรรมที่สามารถสังเกตได้ ไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือการแลกเปลี่ยนการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การแลกเปลี่ยนการบริการนั้นแทบจะไม่แตกต่างกันเลย

การแลกเปลี่ยนทางสังคมที่ดีควรตั้งอยู่บนฐานของความยุติธรรม กล่าวคือ การให้และรับของทั้งสองฝ่ายควรมีความเหมาะสมและเท่าเทียมกัน แต่ในหลายกรณี การแลกเปลี่ยนทางสังคมอาจไม่สมดุลกันได้ เช่น ผู้ปฏิบัติงานอาจรับรู้ถึงความจงรักภักดี ประสบการณ์ และความพยายามในการทำงานของตนที่ใช้เป็นสิ่งแลกเปลี่ยน ไม่ได้รับการตอบแทนอย่างสมจากอีกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นองค์การ หรือหัวหน้างาน องค์การหรือหัวหน้างานอาจรู้ว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ตอบแทนสิ่งที่ได้ให้ไปอย่างเหมาะสม หากเกิดความไม่ยุติธรรมในการแลกเปลี่ยน ฝ่ายที่รับรู้เช่นนั้นย่อมไม่พอใจและจะพยายามสร้างความสมดุลให้เกิดขึ้น (Adams, 1992, 129-138) โดยอาจเลือกการเพิ่มหรือลดสิ่งตอบแทน

Eisenberger, et al. (1986) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ถึงการตอบแทนที่เป็นการสนับสนุนจากองค์การดังนี้ เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจสิ่งอื่นเป็นอย่างดี บรรทัดฐานของการตอบแทนการปฏิบัติงานมีผลต่อความชื่นชอบการปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงอาจเป็นทรัพยากรด้านสาธารณะ เช่น การให้บริการ หรือศาสตร์ที่เกี่ยวกับอารมณ์ความรู้สึก ที่ได้รับการยอมรับ ดังนั้นประโยชน์ที่เกิดจากภาระหน้าที่ จึงอยู่บนพื้นฐานการตอบแทนอย่างมีหลักเกณฑ์ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนั้นการตอบแทนที่เป็นบรรทัดฐานสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับผลการตอบแทนที่พนักงานควรได้รับจากการปฏิบัติงานของตนเองในองค์การ ดังนั้นแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานต่อการตอบสนองของผลประโยชน์ที่ให้โดยค่านิยมแนวปฏิบัติที่เกิดขึ้น

โดยองค์การ จากทฤษฎีการสนับสนุนองค์การ เขาได้ตั้งสมมติฐานความเชื่อของพนักงาน เพื่อยืนยันว่าค่านิยมขององค์การเป็นอย่างไรที่ทำให้พนักงานให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และเอาใจใส่ ต่อสุขภาพ องค์การ บนพื้นฐานการตอบแทน และได้ดึงเอาความรู้สึกของพนักงานมาวิเคราะห์ถึงความพึงพอใจในงาน การเป็นหนี้บุญคุณ มีผลต่อประสิทธิผลที่ยิ่งใหญ่ และพยายามช่วยให้ องค์การบรรลุความสำเร็จสูงขึ้น ความรู้สึกดีต่อองค์การ จะนำไปสู่ความรู้สึกดีต่อหน้าที่ การเปลี่ยนแปลงความเชื่อที่เป็นสื่อกลางของการรับรู้การสนับสนุนองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงความเชื่อของพนักงานที่มีเป้าหมายและผลประโยชน์เพื่อตอบแทนความพยายามในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงความเชื่อของพนักงานเป็นการประยุกต์ใช้บรรทัดฐานของการตอบแทนที่เป็นความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างบุคคลกับการทำงานในองค์การ เช่น ความพยายามในการทำงาน เป็นความชอบในการปฏิบัติงาน เหล่านี้ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และบุคคลประสบผลสำเร็จใจวิชาชีพ

ความรู้สึกดีต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทเป็นพื้นฐาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่เป็นการเพิ่มผลการดำเนินงาน เป็นการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน มีความชื่นชอบในงานขององค์การ นอกเหนือจากหน้าที่ที่ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานสำหรับองค์การ มีผลต่อการวางแผน การออกแบบงาน เป็นต้น อารมณ์และความรู้สึกที่ดีมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่เกิดจากสัมพันธภาพ และมีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาท มีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นสื่อกลางของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ จึงสรุปได้ว่า 1) การรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามบทบาท ความเอาใจใส่ของพนักงานในเรื่องเกี่ยวกับสวัสดิการ และความช่วยเหลือ จะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ 2) ความรู้สึกดีต่อหน้าที่เป็นตัวกลางเชื่อมโยงความคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับประสิทธิผล และการปฏิบัติงานตามบทบาทที่เป็นผลของการดำเนินงาน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และความรู้สึกต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น กับการยอมรับบรรทัดฐานของผลตอบแทน รูปแบบที่พบเป็นการยืนยันสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์การ เป็นการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ที่มีประสิทธิผลโดยตรงต่อความยึดมั่นผูกพัน และผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานตามบทบาท ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้

การสนับสนุนเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งเกิดจากองค์การหรือผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้ให้การสนับสนุนแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน เพื่อหวังให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดพฤติกรรมร่วมกันในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การสนับสนุนของผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน ซึ่ง จงกล พลตรี (2541) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการสนับสนุนของผู้บริหารที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

1. การสนับสนุนความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้บริหารมีการบริหาร โดยการกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ได้แสดงออกซึ่งความคิดเห็นหลายๆด้าน อย่างเต็มที่โดยใช้ความรู้และประสบการณ์การทำงานเป็นพื้นฐานในการเสนอความคิดเห็น เช่น ใช้วิธีการระดมสมอง เป็นต้น จะเป็นการส่งเสริมให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นที่จะเกิดประโยชน์ ในทางสร้างสรรค์งาน รวมทั้งได้แนวคิดใหม่ๆ วิธีการใหม่ๆ และได้ผลผลิตในสิ่งแปลกใหม่ด้วย

2. การยกย่องและยอมรับคุณค่า คือ การที่ผู้บริหารได้ให้การปฏิบัติแก่ ผู้ปฏิบัติงานด้วยการยกย่องชมเชย ให้เกียรติ เพราะทุกคนต้องการได้ความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นคนที่มีศักดิ์ศรีและมีเกียรติ ทำให้เกิดความรู้สึก พึงพอใจในตนเอง พึงพอใจต่องานและองค์การ นอกจากนี้ยังทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองว่า สามารถทำงานที่ตั้งใจได้สำเร็จตามเป้าหมาย และทุ่มเทต่อการทำงานอย่างหนัก จากวิธีการของ ผู้บริหารในการยกย่องและยอมรับในคุณค่าการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกที่ได้รับเกียรติ ได้รับความไว้วางใจและเป็นการให้อิสรภาพกับทุกคนในการที่จะคิดสร้างสรรค์

3. การเปิดโอกาสในการสื่อสาร เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้สร้างปฏิสัมพันธ์ กับผู้บริหารตลอดจนบุคลากรอื่นๆ ทั้งในกลุ่มงานของตนเองและกลุ่มงานภายนอก เพื่อให้เกิดการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ และเกิดการไหลเวียนของความคิดอย่างเสรี ซึ่งหัวใจของการ คิดค้นสิ่งใหม่ๆอยู่ที่การติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ เป็นการเปิดกว้างต่อการสื่อสารเพื่อ กระตุ้นให้ทุกคนได้พบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก ในสำนักงานหรือในองค์การควรมีลักษณะที่สนับสนุนการสื่อสารที่ดี ผู้บริหารควรใช้ระบบ การสื่อสารโดยไม่มีพิธีรีตอง เช่น ใช้นโยบายเปิดกว้าง เพื่อจะได้ทราบข้อเท็จจริง หรือได้รับฟัง ความคิดเห็นอย่างทันสถานการณ์ หรือใช้การบริหารแบบเดินดูรอบๆหน่วยงานหรือองค์การ จะทำ ให้ได้สัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความตื่นตัวในการทำงานอยู่เสมอ นอกจากนี้ควรสนับสนุนโดยให้โอกาส แสวงหาข้อมูลจากแหล่งภายนอก เปิดโอกาสให้ได้รับข้อมูลจากสื่อต่างๆ ในรูปของหนังสือ วีดีโอ อินเทอร์เน็ต จากเว็บไซต์ต่างๆ เป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ก่อให้เกิดความ พยายามในการสร้างนวัตกรรม วิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

4. การให้เป้าหมายที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานในองค์การควรได้รับทราบเป้าหมาย ขององค์การอย่างชัดเจนทั้งจากคำพูดและการกระทำของผู้บริหาร ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความชัดเจนไม่ คลุมเครือ การกำหนดเป้าหมายขององค์การนั้น อาจมีการตั้งรางวัลที่เหมาะสมเพื่อเป็นการจูงใจ และเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคลพยายามหาทางบรรลุเป้าหมาย และเกิดการสร้างสรรค์อย่างมี จุดหมายและทิศทาง

Barling และคณะ (2001 อ้างใน ภาวนา ประดิษฐ์, 2544) มีแนวคิดในเรื่องการสนับสนุนในงานว่า การสนับสนุนเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวยที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลในการที่จะช่วยให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยทั้งต่อตนเองและผู้รับบริการ เช่น การได้รับการสนับสนุนการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา การได้รับการฝึกอบรมอย่างครอบคลุมและเพียงพอ การจัดให้มีการติดต่อสื่อสารที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และการเสริมสร้างความรู้สึกมั่นคงในงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เกิดภาวะการจูงใจและความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ย่อมส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรด้วย

สรุปได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร เป็นการพัฒนามาจากการแลกเปลี่ยนทางสังคมว่า เป็นการกระทำซึ่งเป็นผลต่อเนื่องจากการตอบสนอง ซึ่งเป็นการให้รางวัลจากผู้อื่น บุคคลจะสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมต่อกันจากการให้รางวัล ซึ่งแต่ละคนมีให้กัน เช่น ความรัก ความเคารพนับถือ การยกย่องชมเชย การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ถึงค่านิยมที่องค์กรมีให้ รวมถึงการดูแลความเป็นอยู่ที่ดี ดังนั้นการที่องค์กรเอาใจใส่ดูแล ให้ความเป็นอยู่ที่ดี สนับสนุนความต้องการของบุคคล ให้โอกาสในการพัฒนา ผลจากการสนับสนุนจากองค์กรดังกล่าวย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดของ Eisenberger และคณะ (1986) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เนื่องจากการสนับสนุนจากองค์กรที่เกิดจากการรับรู้ ความเชื่อของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรในสภาพการณ์ด้านต่างๆไปที่ได้รับ การสนับสนุนและจากการปฏิบัติตามความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับด้านผลประโยชน์ทั้งทางด้านวัตถุและด้านจิตใจ ย่อมส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น (Eisenberger et al, 1986)

4.3 การสนับสนุนจากองค์กรกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

แนวคิดเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนทางสังคม นอกจากจะถูกนำมาศึกษาการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับบุคคลแล้ว นักวิจัยนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เป็นพื้นฐานการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กรด้วย ทั้งนี้เนื่องจากแก่นของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมหรือบรรทัดฐานแห่งการตอบแทนซึ่งกันและกันนั้น ได้สร้างภาวะผูกพันให้บุคคลตอบแทนในทางบวกต่อบุคคลอื่นหรือสิ่งอื่นที่ได้ให้ผลประโยชน์แก่ตน แม้องค์กรจะไม่ใช้สิ่งที่มีชีวิตตามธรรมชาติ แต่ผู้ปฏิบัติงานก็สามารถสร้างมโนทัศน์เกี่ยวกับองค์กรขึ้นแล้วรับรู้ว่าองค์กรเป็นเสมือนบุคคล

Levinson (1965, cited in Eisenberger, et al, 1986) ได้ตั้งข้อสังเกตเอาไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานมีแนวโน้มที่จะรับรู้การกระทำของตัวเองขององค์การว่าเป็นการกระทำของตัวเอง นั่นคือ องค์การถูกผู้ปฏิบัติงานรับรู้เป็นเสมือน “บุคคล” การรับรู้ดังกล่าวอาจเกิดขึ้นเนื่องจากปัจจัยดังต่อไปนี้

- ความรับผิดชอบทางด้านกฎหมาย ศีลธรรม และทางการเงิน ขององค์การโดยผ่านตัวแทนที่ตั้งขึ้น
- ประเพณี นโยบาย และบรรทัดฐานขององค์การทำให้เกิดความต่อเนื่องและกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ
- ตัวแทนที่องค์การเลือกมานั้นได้ใช้อำนาจกับผู้ปฏิบัติงาน

การสนับสนุนจากองค์การเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างองค์การกับบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ยังคงให้กับบุคลากร เช่น การได้รับผลตอบแทนหรือรางวัล การสนับสนุนในเรื่องโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาในองค์การ การใส่ใจขององค์การเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดี และการที่องค์การเห็นคุณค่าของบุคลากร บุคลากรสามารถรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์การ ย่อมก่อให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์การ มีความรู้สึกพึงพอใจ เกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจในองค์การ มีผลให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และตอบสนององค์การด้วยการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ก่อให้เกิดความสำเร็จในงาน เกิดความยึดมั่นผูกพันร่วมกันสร้างสรรค์งาน ซึ่งสัมพันธ์กับการศึกษาของ Lambert (2000) พบว่า การสนับสนุนจากองค์การมีผลต่อการปฏิบัติงาน และคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน นำไปสู่ความสำเร็จในงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของประสิทธิผลขององค์การ ถ้าผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่าการได้รับการสนับสนุนจากองค์การมากเท่าไร ก็ยังสามารถช่วยเพิ่มความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในเรื่องของความพยายามในการทำงานกับผลของความพยายามนั้น เช่น การได้รับผลตอบแทนหรือรางวัล หลังจากได้ทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจทำงานให้กับองค์การ ซึ่งการรับรู้ว่าการได้รับการสนับสนุนจากองค์การเพิ่มขึ้นเมื่อได้รับการชมเชย ชื่นชมและแสดงความพึงพอใจ ผู้ปฏิบัติงานก็จะให้ความร่วมมือในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและดำเนินการพัฒนาทางอารมณ์ด้านบวก คือผูกพันต่อองค์การ และพยายามเพื่อเป้าหมายที่คาดหวัง ซึ่งการผูกพันยึดติดจะเป็นการเพิ่มความพยายามของผู้ปฏิบัติงานที่จะให้องค์การบรรลุเป้าหมายด้วยการร่วมมือและการปฏิบัติตาม นอกจากนี้ยังพบว่า การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับการขาดงาน (Eisenberger, et al, 1986: 501) เกิดความมีจิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อ และสร้างนวัตกรรมที่เป็นผลประโยชน์ขององค์การ (Eisenberger, et al, 1990) ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงองค์การและปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น (Wayne, et al, 1997)

ดังนั้น การที่พยาบาลประจำการต้องแสดงบทบาทของตนเอง ทั้งที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ใช้บริการ ผู้ร่วมงาน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสม สอดคล้องกับความคาดหวังของ วิชาชีพและสังคม ดังนั้น พยาบาลประจำการจะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายคุณภาพได้นั้น Katz and Kahn (1978) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญประการหนึ่งคือ องค์กร ถ้าองค์กรมี ระบบตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นไปตามความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานก็จะส่งผลให้เกิดความ พึงพอใจในงาน ทำให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน นำไปสู่คุณภาพบริการและประสิทธิภาพ ในการทำงาน นั่นก็คือ การบรรลุประสิทธิผลของหอผู้ป่วย นั่นเอง

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ การสนับสนุนจาก องค์กรกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย พบว่า ยังมีผู้ศึกษาไว้ไม่มากนัก ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาจากผลงาน การวิจัยที่ใกล้เคียงกัน ดังนี้

กัลยา แก้วธนะสิน (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรร ด้านองค์กร และด้านบุคคล กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล ศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการ 386 คน พบว่า ปัจจัยคัด สรรด้านองค์กร คือ โครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลและการใช้อุปกรณ์การแพทย์ในหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.606$ และ 0.439) และปัจจัยคัดสรรด้านบุคคล คือ ความผูกพันต่อ องค์กรของพยาบาลและปัจจัยส่งเสริมการปฏิบัติงานของพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.500$ และ 0.589) กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จารุพรรณ สีละยุทธโยธิน (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนา บุคลากร ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานในทีมพยาบาลกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลประจำการ 322 คน พบว่ากิจกรรม การพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05

ละมัยพร โลहितโยธิน (2542) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพ โดยรวมกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลที่เข้าร่วม โครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน

320 คน พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 403 คน วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง 4 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะของสภาพแวดล้อม ได้แก่ สิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง สิ่งแวดล้อมภายใน เช่น บรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ 2) ลักษณะของบุคลากรในองค์การ ได้แก่ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป้าหมายและความต้องการ ความรู้ ความสามารถ บทบาทหน้าที่และความผูกพันต่อองค์การ 3) ลักษณะขององค์การ ได้แก่ โครงสร้างและสภาพการใช้เทคโนโลยี และ 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การจัดหา และการใช้ทรัพยากร การบริหารงานบุคคล กระบวนการติดต่อสื่อสาร และการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยทุกตัวแปรสามารถร่วมกัน อธิบายความผันแปรของประสิทธิผลองค์การ ได้ร้อยละ 34

จันทร์พา ทัดภูธร (2543) ศึกษาอิทธิพลการสนับสนุนจากองค์การ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า ลูกน้อง ตามการรับรู้ของลูกจ้างที่มีต่อการตอบแทนของลูกจ้าง กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการประจำโรงพยาบาลของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าการสนับสนุนจากองค์การตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน มี 5 ด้าน ได้แก่

1. การสนับสนุนด้านผลตอบแทน เช่น เงินเดือนหรือสวัสดิการถือเป็นสิ่งจูงใจพื้นฐานซึ่งจำเป็นต่อการดำรงชีวิต
2. ด้านความมั่นคงในการทำงาน ความต้องการความมั่นคงในการทำงานอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจูงใจอย่างหนึ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการ
3. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต่างต้องการความก้าวหน้า และมีตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้นตามความสามารถที่ตนมี
4. ด้านสภาพการทำงาน จากสภาพการทำงานที่เหมาะสม มีเครื่องมือในการทำงานที่เพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ จะมีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความสะดวก และมีประสิทธิภาพ
5. ด้านจิตสังคม คนเราต้องการการได้รับการยอมรับจากผู้อื่น การยอมรับในผลงานหรือการยกย่องชมเชยเมื่อทำงานได้ผลดีซึ่งถือได้ว่าเป็นความต้องการทางสังคมของมนุษย์

วัฒนา วิณิชวัฒนากุล (2540) ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรของสถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลในประเทศไทย ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 303 คน เป็นผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษาในคณะพยาบาล ในสถาบันการศึกษาทางการแพทย์พยาบาลสังกัดรัฐบาล จำนวน 6 แห่ง กับสังกัดเอกชนจำนวน 7 แห่ง โดยทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลกับประสิทธิผลองค์กร 8 ตัวแปร คือ รูปแบบของหัวหน้า การใช้เทคโนโลยี การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร รูปแบบโครงสร้าง และการควบคุมอำนาจ ส่วนประสิทธิผลองค์กรศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากรและสุขภาพองค์กร ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยเพียง 4 ตัวแปร คือ รูปแบบของหัวหน้า การใช้เทคโนโลยี การวางแผนกลยุทธ์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถอธิบายความมีประสิทธิภาพองค์กรได้ร้อยละ 67 โดยตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรอื่น ได้แก่

สวรรส บัวมีธูป (2547) ได้ศึกษาในองค์รัฐวิสาหกิจ คือ การประปานครหลวง โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์กร พบว่า องค์กรมีการจัดการความรู้โดยการจำแนกและกำหนดองค์ความรู้หลักขององค์กรไว้ มีการจำแนกกลุ่มวิชาชีพตามตำแหน่งงานต่าง ๆ แล้วจึงนำไปจัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร มีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการทำงานที่ระบุถึงการให้การประชุมเป็นวิธีปฏิบัติ เพื่อการแก้ไขปัญหาและการเรียนรู้บทเรียนในการทำงานร่วมกัน อีกทั้งบุคลากรมีการใช้กิจกรรม ในการจัดการความรู้อย่างไม่เป็นทางการ เช่น ชมรมนักวิทยาศาสตร์ และชมรมผู้ปฏิบัติงานรายได้ ซึ่งเกิดจากการรวมกลุ่มกันเองโดยความสมัครใจของบุคลากร เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ในการทำงาน แต่ยังไม่มีการจัดทำบันทึกประเด็นความรู้ที่ได้จากการประชุมอย่างเป็นระบบ ยังขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมวางแผนความรู้ และไม่มีการจัดตั้งคณะทำงานรับผิดชอบการจัดการความรู้ขององค์กร

สุกิจ แดงมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2547) ศึกษา บริษัท ยู เอช เอ็ม จำกัด โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 15 คน และการตอบแบบสอบถามของหัวหน้าและพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 38 คน พบว่า องค์กรมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การกำหนดความรู้ (Define) การสร้างองค์ความรู้ (Create) การค้นหาและการจับประเด็นความรู้ (Capture) การกลั่นกรองความรู้ (Distill) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) และ การใช้ความรู้ (Use) กล่าวคือ มีการทดสอบความรู้บุคลากรในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และนำปัญหามาเป็นโจทย์ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ก่อให้เกิดการ

แลกเปลี่ยนและสร้างความรู้ใหม่ มีการจัดสัมมนาภายในหน่วยงาน หรือแลกเปลี่ยนกันเป็น Group discussion มีการจัดประชุมทุกสัปดาห์ภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน จัดทำ Web board บน Internet มีการจัดเก็บองค์ความรู้ในรูปแบบของการบันทึกไว้ในรายงานหรือสมุด หรือใน Filling computer โดยแยกออกเป็นหมวดหมู่ของแต่ละเรื่อง เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหา นำเอาความรู้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจ เพื่อให้ทราบข้อดี ข้อเสีย หรือจุดเด่น จุดด้อย ขององค์กร โดยการสร้างกลยุทธ์ด้วยการวิเคราะห์แบบจำลอง นำความรู้ที่ผู้ปฏิบัติมีอยู่ มาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน จนกระทั่งเกิดความสามารถ ความชำนาญ ช่วยทำให้การปฏิบัติงานมีข้อผิดพลาดน้อยลง ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น สร้างกำไรได้มากขึ้น และค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนลดลง นอกจากนี้ องค์กรยังมีวัฒนธรรมหลัก ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้มีการจัดการความรู้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพระดับหนึ่ง คือ วัฒนธรรมการไว้วางใจ และวัฒนธรรมพลังร่วม ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กรในที่สุด

Klaus, N. และ คณะ (2004) ได้ศึกษาเรื่อง ผลประโยชน์ที่ได้รับของการจัดการความรู้: จากหลักฐานเชิงประจักษ์ โดยได้ศึกษาจากแหล่งข้อมูล ที่ได้ส่งผลงานเข้าแข่งขันในงาน Knowledge Management ในปี ค.ศ. 2002 และ 2003 โดยทำการศึกษาแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ศึกษาจากองค์กรธุรกิจในประเทศเยอรมันที่มีการจัดการความรู้ในองค์กร 2) ศึกษาจากองค์กรธุรกิจที่เป็นสมาชิกของสมาคมการจัดการความรู้ของประเทศเยอรมัน 3) ศึกษาเชิงลึกจากองค์กรธุรกิจที่ชนะเลิศการแข่งขันในงาน Knowledge Manager ในปี ค.ศ. 2002 พบว่า ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งได้จัดหมวดหมู่ให้อยู่ในรูปแบบใกล้เคียงของ Balance scored card ดังนี้

ด้านกระบวนการ (Process) จะเกิดประโยชน์เช่น การเพิ่มผลผลิต ลดความผิดพลาด ลดขั้นตอนการผลิต ลดต้นทุนจากกระบวนการผลิต

ด้านพนักงาน (Employee) จะเกิดประโยชน์ เช่น การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ พัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ด้านลูกค้า (Customer) จะเกิดประโยชน์ เช่น สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับลูกค้า เพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพิ่มคุณภาพสินค้าและบริการ ลดเวลาในการโต้ตอบกับลูกค้า

ด้านการเงิน (Financial) จะเกิดประโยชน์ เช่น ลดต้นทุนในการบริหารจัดการ ลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการ

ด้านนวัตกรรม (Innovation) จะเกิดประโยชน์ เช่น ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบใหม่ๆ ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

นอกจากนี้ยังมีประโยชน์ที่เกี่ยวข้อง โดยเกิดขึ้นจากกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาประยุกต์ใช้ เช่น ระบบ Intranet หรือ ระบบการจัดการฐานข้อมูล
2. การจัดการความรู้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดปัญหา
3. ก่อให้เกิดการสร้างนักจัดการความรู้มืออาชีพ
4. เกิดการเชื่อมโยงฐานความรู้ในองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย ตามแนวคิดของ Gibson, et al.(1991)สามารถประเมินได้จาก ผลผลิตของหอผู้ป่วย ประสิทธิภาพการบริการ และความพึงพอใจในงาน ซึ่งการที่หอผู้ป่วยจะมีประสิทธิผลได้นั้น ต้องอาศัยความร่วมมือในการจัดการความรู้ของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ โดยใช้แนวคิดของ Tannenbaum & Alliger (2000) เพื่อเป็นการพัฒนางาน พัฒนาตนเอง และพัฒนาฐานความรู้ขององค์กร รวมทั้งต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ตามแนวคิดของ Eisenberger et al. (1986) ย่อมเป็นการเสริมพลังในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัย มีงานวิจัยสนับสนุนว่า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร ผู้วิจัยจึงเลือกนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

