

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และวิทยาการเกิดขึ้นมากและรวดเร็วทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ระบบบริการสุขภาพได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วย ทำให้บุคลากรด้านสุขภาพต้องวิเคราะห์สิ่งต่าง ๆ ด้วยวิสัยทัศน์ และมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการตอบสนองและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อนึ่ง สถานบริการและโรงพยาบาลของรัฐจะมีระบบการบริหารงานที่ดีได้ก็ต่อเมื่อ กิจกรรมการบริการด้านสุขภาพไม่ยุ่งยากซับซ้อนมาก แต่เมื่อสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ระบบราชการในปัจจุบันไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความคล่องตัว ไม่สามารถตอบสนองความแตกต่างและความหลากหลายที่เกิดขึ้นได้ (จรัสสุวรรณเวลา, 2543) ทีมงานด้านบริการสุขภาพจึงต้องเน้นหนักด้านคุณภาพบริการที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ การนำสู่การปฏิบัติ การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ โดยมุ่งมั่นด้านการดูแล ที่ครบถ้วนของการปฏิบัติการ เพื่อช่วยชีวิตและให้ความปลอดภัยแก่ประชาชน รวมทั้งผู้ใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาค ผลลัพธ์ดังกล่าวจะนำไปสู่คุณภาพบริการสุขภาพที่ประชาชนพึงได้รับ (ประพิณ วัฒนกิจ, 2546: 2)

โรงพยาบาลของรัฐ มีหน้าที่ให้บริการด้านสุขภาพที่มีมาตรฐานแก่ประชาชน จึงต้องมีการพัฒนาสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital accreditation: HA) ภิรมย์ กมลรัตนกุล (2545) กล่าวว่า HA เป็นตัวเร่งให้กระบวนการพัฒนา โดยให้โรงพยาบาลของรัฐทุกแห่งต้องเข้าร่วมโครงการนี้ และต้องมีเกณฑ์การให้บริการสูงตามมาตรฐานวิชาชีพของแต่ละวิชาชีพ บุคลากรที่ให้บริการด้านสุขภาพจึงต้องมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาตามแนวทางของ HA มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ในลักษณะของการทำงานเป็นทีมคร่อมสายงานแบบสหสาขาวิชาชีพ มีการสร้างทีมงานมากขึ้น เพื่อช่วยกันค้นหาปัญหาและนำมาแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรมการทำงานเป็นทีมภายในหน่วยงานเดียวกัน ประกอบด้วย แพทย์ พยาบาล เจ้าหน้าที่อื่น ๆ ปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถติดต่อสื่อสาร ประสานความร่วมมือกัน และมีโอกาสวางแผนร่วมกันช่วยเหลือให้คำแนะนำกันและกัน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างทีมสุขภาพ มีการประสานงานกันมากขึ้นระหว่างหน่วยงานและระหว่างสมาชิกทีมสุขภาพ (ดำรงพันธ์ วัฒนโชติ, 2545: 28) เนื่องจากเทคนิคการทำงานเป็นทีม ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจมากขึ้นกว่าเดิม (เตือนใจ

แวนดา, 2543: 72) โดยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันเรียนรู้ ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจร่วมกัน นอกจากนี้ยังเป็นการทำงานร่วมกัน ที่มีรูปแบบประสานความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กร และจุดมุ่งหมายของ องค์กร ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด โดยสมาชิกมีความพึงพอใจในงานที่ทำ และมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน (วิชัย โกสุวรรณจินดา, 2535) ซึ่งใกล้เคียงกับ Hellriegel, Jackson, and Slocum (2002: 464) ที่กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรที่มีการทำงานเป็นทีมได้รับความนิยมมาก สะท้อนให้เห็นถึง ความเชื่อที่ว่า ทีมงานสามารถทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการได้ ซึ่งการปฏิบัติแต่เพียงลำพังไม่สามารถทำให้บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กรได้ แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมคือ ผลผลิตและผล ลัพท์ซึ่งเป็นตัวที่บ่งบอกประสิทธิผลของทีม

ประสิทธิผลของทีม (Team effectiveness) เป็นความสามารถของบุคคลในทีมที่จะทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2541: 29) ประสิทธิผลของทีมวัดจากการที่ทีม บรรลุวัตถุประสงค์และวัดจากความสำเร็จของงานในองค์กร บรรยากาศที่ทำให้ทีมงานทำงานและ เกิดผลผลิตได้แก่ การสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้เกิดความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร ระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม ระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี และลักษณะทางกายภาพของสถานที่ ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ทีมที่มีประสิทธิผลยังขึ้นอยู่กับ การออกแบบงานให้สมาชิกทำงานร่วมกัน ขนาดของทีมมีขนาดไม่เกิน 10 คน สมาชิกเข้าร่วมด้วยความสมัครใจและมีความสามารถ การรวมกัน จัดตั้งทีมเป็นทีมที่มีความสมัครใจ (Luthans, 2002: 479) จากการศึกษาของ Luthans เกี่ยวกับทีมที่ มีความร่วมมือเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี พบว่า ร้อยละ 74 ของทีมที่มี ความร่วมมือในทีมสูงจะมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าทีมที่ร่วมมือกันน้อย Hellriegel et al. (2002: 460) ใช้เกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลของทีม โดยวัดจากผลลัพธ์ของงานที่ทำสำเร็จของสมาชิก แต่ละคนและทีม ซึ่งประกอบด้วย 1) ความถูกต้อง (Accuracy) เป็นคุณภาพของการปฏิบัติงานที่ ไม่มีความผิดพลาดหรือผิดพลาดน้อยมาก ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง ถูกต้องตามมาตรฐาน หรือรูปแบบที่กำหนด 2) ความรวดเร็ว (Speed) เป็นการพัฒนาบริการให้รวดเร็วทันต่อความ ต้องการของผู้ใช้บริการ โดยสมาชิกแต่ละคนทำหน้าที่ของตนได้เสร็จสมบูรณ์พร้อม ๆ กัน และ ประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างแต่ละหน้าที่ จะลดจำนวนเวลาที่ใช้ในกระบวนการทำงานได้ 3) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นพื้นฐานในการคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ เพื่อ สสนองตอบความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ในองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีมนั้นทีมงาน ประกอบด้วยสมาชิกที่มีประสบการณ์ และความชำนาญเฉพาะทางที่หลากหลายมาทำงานร่วมกัน ผสานความร่วมมือกันเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กร

4) การลดต้นทุน (Cost reduction) ในการทำงานเป็นทีมทำให้สมาชิกทีมปฏิบัติงานได้รวดเร็ว ได้ผลผลิตจำนวนมากขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมลดลง

ทีมพยาบาล คือ การจัดกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทำการพยาบาล ที่มีความรู้ระดับต่างกัน มาปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งต้องวางแผนและประเมินผลการพยาบาลร่วมกัน โดยมีพยาบาลวิชาชีพ เป็นหัวหน้าทีม (กองการพยาบาล, 2539: 195) พื้นฐานสำคัญที่ทำให้พยาบาลเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ คือพยาบาลทุกระดับมีการปฏิบัติการพยาบาลบนพื้นฐานคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ และมีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานที่มีคุณภาพคือ มีความเท่าเทียมกัน การทำงานเป็นทีมในวิชาชีพ มีประสิทธิภาพ มีความร่วมมือกันระหว่างวิชาชีพ และมีการติดต่อสื่อสารที่ดี (ยูคี เกตส์มันน์, 2545: 3) โดยทั่วไป ทีมงานพยาบาลในหอผู้ป่วย ประกอบด้วยบุคลากรตั้งแต่ระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าเวรพยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิคหรือผู้ช่วยพยาบาล และพนักงานผู้ช่วยเหลือคนไข้ ที่ทำงานร่วมกัน ตลอด 24 ชั่วโมง ลักษณะงานมีตั้งแต่ระดับง่ายไปหายาก ตามสภาพและปัญหาของผู้ป่วย ดังนั้นจึงต้องการผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถ การพยาบาลเป็นทีมเป็นวิธีให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วย แบบองค์รวม ซึ่งกิจกรรมพยาบาลประกอบด้วย การวางแผนการพยาบาล การปฏิบัติการพยาบาล และมีการปรับปรุงกิจกรรมการพยาบาลให้ทันต่อกระแสที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนมีการประสานงานส่งต่อข้อมูลเพื่อให้การดูแลผู้ป่วยมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (กองการพยาบาล, 2539: 193-195) การทำหน้าที่ของทีมพยาบาลในหอผู้ป่วยจะมีลักษณะของทีมที่ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ (Functional work team) เป็นการรวมตัวของพยาบาลในหน่วยงานเพื่อปฏิบัติงานร่วมกัน รวมถึงการร่วมกันพิจารณาประเด็นปัญหา การแก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ มีทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ (Hellriegel et al. 2002: 416)

ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดประสิทธิผลของทีมตามแนวคิดของ Hellriegel et al. (2002: 466-472) ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการคือ 1) ปัจจัยภายนอก(External context) ได้แก่ สังคมรอบข้างและวัฒนธรรม ปทัสถานที่ปฏิบัติกันในองค์กร ซึ่งสนับสนุนให้ทีมบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้การเลือกสมาชิกที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่ดี สามารถทำงานเป็นทีม มีทักษะด้านเทคนิค มีการประสานความร่วมมือกันทุกหน่วยงานในโรงพยาบาลและทันต่อเหตุการณ์ ตลอดจนการฝึกอบรมสมาชิกทีม เพื่อให้สมาชิกทีมสามารถทำงานเป็นทีมได้ ทำให้เกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผล ที่สำคัญอีกประการคือ ระบบการให้รางวัล ต้องใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการให้รางวัล โดยการให้รางวัลมีความเหมาะสมกับผลงาน มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน 2) การออกแบบทีม (Team design) ให้ขนาดของทีมมีจำนวนสมาชิกที่พอเหมาะคือ จำนวน 4-8 คน เมื่อทีมงานมีสมาชิกเพิ่มขึ้นทีมงานจะมีพลังผลักดันให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้นหรือต่ำลงได้ ถ้าทีมมีขนาดมากกว่า 12 คน การติดต่อสื่อสารจะไม่ทั่วถึง และอาจ

ทำให้มีกฎระเบียบที่เป็นทางการมากขึ้น นอกจากนี้ทีมขนาดใหญ่ยังมีความต้องการผู้นำมีสูงกว่าทีมขนาดเล็ก นอกจากขนาดของทีมแล้ว ความใกล้ชิดของสมาชิกในทีมเดียวกันและทีมอื่น ๆ ทำให้เกิดการแก้ปัญหาาร่วมกันและมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น 3) กระบวนการภายในทีม (Internal team process) จะสนับสนุนร่วมมือกันระหว่างสมาชิกทีมและร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน เมื่อหัวหน้าทีมและสมาชิกทีมแต่ละคนเรียนรู้ที่จะจัดการกระบวนการภายในทีมแล้วก็จะนำไปสู่ประสิทธิผลของทีมได้ ทำให้เกิดขั้นตอนการพัฒนาทีม สมาชิกทีมมีความเข้าใจจุดประสงค์และวิธีปฏิบัติ มีการประสานความร่วมมือ สามารถติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นและสามารถแก้ปัญหาให้กับสมาชิกได้ตลอดจนสมาชิกภายในทีมมีความไว้วางใจ มีการเปิดเผย มีความเป็นอิสระและการพึ่งพากันและกัน จะทำให้สมาชิกทีมเกิดความรู้สึกที่ดี ซึ่งความรู้สึกที่ดีของสมาชิกจะส่งผลต่อประสิทธิผล และผลิตภาพของทีม โดยที่ถ้าความรู้สึกเหล่านี้มีมากขึ้นก็จะทำให้เกิดประสิทธิผลของทีมสูงขึ้นเช่นกัน

นอกจากนี้กฎเกณฑ์ของพฤติกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน โดยที่กฎเกณฑ์นั้นเกิดขึ้นจากสมาชิกจะถือเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติของสมาชิกทุกคน (Hellriegel et al., 2002: 471) จากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างมากมายในปัจจุบัน ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพและทั่วถึง ทำให้เกิดโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า ดังนั้นโรงพยาบาลทุกระดับจึงควรมีการพิจารณาองค์ประกอบของทีมการทำงาน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่กำหนดประสิทธิผลของทีมในโรงพยาบาล และทำให้เกิดระบบการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ ยังทำให้บุคลากรในทีมสุขภาพทุกระดับสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่สมาชิกในทีมแต่ละคนมีการประสานความร่วมมือกัน เพื่อเป็นการประกันคุณภาพว่าผู้ใช้บริการสามารถดูแลตนเองได้และไม่กลับมาป่วยซ้ำ (ชนวนทอง ชนสุกาญจน์, 2545: 2)

ทักษะการบริหารเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ ประกอบด้วย 1) ทักษะด้านความคิด คือ ความสามารถทางด้านสมองในการวิเคราะห์ วินิจฉัยสถานการณ์ที่ยุ่งยากซับซ้อน 2) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมและประสานสัมพันธ์กับหลายกลุ่มในองค์กร 3) ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการปฏิบัติเฉพาะด้านที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และวิธีปฏิบัติเทคนิคต่าง ๆ (Katz, 1974) กล่าวได้ว่า ทักษะการบริหารทั้งสามประเภท มีความสำคัญแตกต่างกันสำหรับผู้บริหารแต่ละระดับภายในโรงพยาบาล โดยที่ทักษะด้านเทคนิค มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับในโรงพยาบาล ส่วนทักษะด้านความคิดนั้นจะมีความสำคัญและควรมีเพิ่มมากขึ้นสำหรับผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป เพราะผู้บริหารระดับสูงจะต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กรเกือบทั้งหมด (Robbins, 2001: 5) กล่าวได้ว่า ทักษะด้านความคิด เป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาล

หัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นผู้บริหารระดับต้น (สมยศ นาวิการ, 2544: 22) ผู้บริหารที่ทำให้ทีมเกิดประสิทธิผล ต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ระหว่างกัน และบริหารความเสี่ยง ประสิทธิภาพของทีมขึ้นอยู่กับ การปรับตัวตามสถานการณ์ และปฏิบัติให้แตกต่างไปจากเดิมอย่างสร้างสรรค์ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำเสนอให้ผู้อื่นทราบ จัดลำดับของงานที่ปฏิบัติ และมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม (Luthans, 2002: 472) นอกจากนี้ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทที่สำคัญคือ ต้องสามารถนำทักษะการบริหารมาใช้ โดยผสมผสานทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีในหอผู้ป่วยและโรงพยาบาล มาวางแผน จัดการ ชี้นำ และควบคุมให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีทักษะที่ดีในหลายด้านจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โดยเฉพาะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน สามารถวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดหรือปรับเปลี่ยนแผนเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542: 130-131) นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยยังเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยควรให้โอกาสสมาชิกทีมได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน และมีอำนาจในขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อเป็นการส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมและรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญ เพราะการสร้างทีมงานที่ดีควรเป็นทีมที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจ (วิลเลียม เชียววิล, 2542) ดังนั้นเพื่อเป็นการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารให้ดียิ่งขึ้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากร ในทีมสุขภาพทุกระดับ สามารถสร้างความสามัคคีและความผูกพันให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ตลอดจนการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้สมาชิกทีมการพยาบาลมีการทำหน้าที่ ที่ดี และเหมาะสมกับสภาพการณ์ขององค์กร ซึ่งส่งผลให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในทีมการพยาบาล การบริการมีคุณภาพมากขึ้น ผู้ป่วยมีความพอใจ และทำให้เกิดประสิทธิผลของทีม

ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจบริการในปัจจุบันและอนาคต เป็นผลสะท้อนของประสิทธิภาพ การบริหาร และการจัดการทีมงาน วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ การเข้าใจถึงความรู้สึกและทักษะของบุคคลในองค์กร ปัจจัยความสำเร็จได้แก่ ความรับผิดชอบของตนเองต่องานที่ปฏิบัติอยู่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป การเห็นความสำคัญและให้พนักงานมีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องกับงาน การจัดสรรทรัพยากรการเงินที่เพียงพอ ตลอดจนกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่ชัดเจน (Pickett, 1998: 103 อ้างใน สงวน ช่างฉัตร, 2542: 49) ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา ประสิทธิภาพของทีมพยาบาล และความสัมพันธ์ของระหว่างการทำหน้าที่ของทีมพยาบาล ทักษะ

การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับประสิทธิผลของทีม ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลศูนย์

ปัญหาในการวิจัย

1. ระดับของประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลศูนย์ อยู่ในระดับใด
2. การทำหน้าที่ของทีมพยาบาล กับประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ของ
พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
3. ทักษะการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามการรับรู้
ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
4. การทำหน้าที่ของทีมพยาบาลและทักษะการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้
ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมพยาบาลได้หรือไม่
อย่างไร

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลศูนย์
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การทำหน้าที่ของทีมพยาบาล กับประสิทธิผล
ของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ทักษะการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับประสิทธิผล
ของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์
4. เพื่อศึกษาตัวพยากรณ์ ซึ่งได้แก่ การทำหน้าที่ของทีมพยาบาลและทักษะในการ
บริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์

แนวเหตุผลและสมมุติฐานการวิจัย

ประสิทธิผลของทีมพยาบาล (Nursing team effectiveness) การมีประสิทธิผลของ
ทีมพยาบาลอยู่ที่การบรรลุเป้าหมายของหอผู้ป่วย ซึ่งมีความแตกต่างกันระหว่างทีมกับทีม ระหว่าง
องค์กรกับองค์กร โดยเป้าหมายขึ้นอยู่กับความต้องการของการใช้บริการ และการตอบสนองความ
ต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอันดับแรกที่ทำให้หอผู้ป่วยประสบความสำเร็จ
สิ่งสำคัญที่สุดที่ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยให้ความสำคัญกับทีมพยาบาลที่ให้บริการพยาบาลในหอผู้ป่วย
การตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยให้ได้รับบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น โดยประเมินผลการปฏิบัติ
งานของทีมพยาบาล ความมีประสิทธิผลของทีมพยาบาล โดยการเปรียบเทียบระหว่างเป้าหมายกับ

ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน (Hellriegel et al., 2002: 465) ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่โรงพยาบาลแต่ละแห่งมีการแข่งขันกันมากขึ้นทั้งด้านการรักษาพยาบาลและบริการ การบริการที่มีคุณภาพจะต้องตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด ดังนั้นผู้ศึกษาจึงวัดประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามแนวคิดของ Hellriegel et al. กล่าวถึงวิธีประเมินประสิทธิผลของทีม โดยการวัดจากความสำเร็จของงาน (Task completion) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความถูกต้อง 2) ความรวดเร็ว 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การลดต้นทุน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความถูกต้อง หมายถึง การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพโดยไม่มีความผิดพลาด หรือผิดพลาดน้อยมาก รวมถึงปฏิบัติด้วยความระมัดระวัง ถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด
2. ความรวดเร็ว หมายถึง การพัฒนาการบริการให้ทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ บุคลากรในทีมพยาบาลสามารถทำงานในหน้าที่ตามขั้นตอน และเสร็จสมบูรณ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด และสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ในเวลาเดียวกัน ตลอดจนมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้ปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่ เพื่อเป็นการลดระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน และทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ
3. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่ทีมพยาบาลคิดค้นผลิตภัณฑ์ หรือการบริการใหม่ ๆ ในการดูแลพยาบาลผู้ป่วย เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย
4. การลดต้นทุน หมายถึง การลดต้นทุนในการให้บริการและการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยสมาชิกทีมการพยาบาลมีการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ อย่างประหยัดไม่สิ้นเปลือง คำนึงถึงความจำเป็นในการใช้ การจัดเก็บ การบำรุงรักษาให้คงสภาพการใช้งาน สอดคล้องกับที่ อนุวัฒน์ สุขชาติกุล และคณะ (2543) กล่าวว่า ต้นทุนคือค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงินและเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตและบริการ

การทำหน้าที่ของทีมพยาบาล (Nursing work team functioning)

ทีมพยาบาล คือ การจัดกลุ่มบุคคลที่มีความรับผิดชอบในการทำการพยาบาล ซึ่งมีระดับความรู้ต่างกันให้มาปฏิบัติงานร่วมกัน มีการวางแผนและประเมินผลการพยาบาลร่วมกัน โดยมีพยาบาลวิชาชีพเป็นหัวหน้าทีม (กองการพยาบาล, 2539: 195) ในการดูแลผู้ป่วยเป็นความรับผิดชอบของทีมพยาบาลเพื่อให้ผู้ป่วยได้รับบริการที่มีคุณภาพ การทำหน้าที่ของทีมพยาบาลมีความแตกต่างกันในแต่ละทีม ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของทีมและความสามารถของสมาชิกทีม ซึ่งสมาชิกในแต่ละทีมงานจะมีความสามารถแตกต่างกัน โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล ตามแนวคิดของ Hellriegel et al. (2002: 461) ทีมพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยซึ่งเป็นการรวมตัวของพยาบาลในหน่วยงานเดียวกัน ให้มาปฏิบัติงานร่วมกันและร่วมกันพิจารณาประเด็นปัญหา แก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบอยู่ รวมถึงทีมการพยาบาลมีทักษะเฉพาะในการ

ปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการประสานความร่วมมือกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการทำงาน ทำให้งานมีความสมบูรณ์ ผลงานมีคุณภาพ และคงอยู่ตลอดเท่าอายุขององค์กร

การทำหน้าที่ของทีมพยาบาลเป็นตัวกำหนดประสิทธิผลของทีม และมีการใช้เกณฑ์เป็นตัวกำหนดประสิทธิผลของทีมหลายประการ ซึ่งตามแนวคิดของ Hellriegel et al. (2002: 475) รูปแบบการทำหน้าที่ของทีม (Model of work team functioning) กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดประสิทธิผลของทีมว่าประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ ปัจจัยภายนอก (External context) การออกแบบทีม (Team design) และกระบวนการภายในทีม (Internal team process)

1. ปัจจัยภายนอก เป็นปัจจัยมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมการดำเนินงานของทีม ซึ่งได้แก่ สังคมรอบข้าง และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญและไม่สามารถแยกจากกันได้โดยแต่ละวัฒนธรรมจะมีความแตกต่างกันในเรื่องทัศนคติ พฤติกรรม เช่น วัฒนธรรมในแถบเอเชียมีค่านิยมของสังคมที่พยายามให้เกิดความปรองดอง สามัคคีในหมู่คณะ และหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง (Hellriegel et al., 2002: 475) ซึ่งสอดคล้องกับ Atwater and Bass (1994: 48) ที่กล่าวว่าวัฒนธรรมเป็นตัวบ่งบอกประสิทธิผลของทีมงาน โดยวัฒนธรรม ทัศนคติที่ปฏิบัติกันในองค์กร เป็นตัวสนับสนุนให้การทำงานของสมาชิกทีมบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
- 2) การเลือกสมาชิกทีม ในองค์กรที่มีการทำงานเป็นทีมจะให้ความสำคัญกับลักษณะบุคลิกภาพ ความรอบรู้และทันต่อเหตุการณ์ของสมาชิกทีม บุคคลที่ทำงานในทีมจะต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีทักษะด้านเทคนิค และสามารถประสานความร่วมมือกับทุกหน่วยงานในองค์กรได้ทันต่อเหตุการณ์
- 3) การฝึกอบรมสมาชิกทีม เพื่อให้สมาชิกทีมสามารถทำงานเป็นทีมได้ โดยฝึกอบรมในเรื่องการตั้งเป้าหมาย เรียนรู้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ การฝึกอบรมและการให้คำปรึกษา รวมถึงสามารถอธิบายเทคนิค วิธีการปฏิบัติได้ตรงกับงานที่ทำให้กับสมาชิกทีมก่อนเข้าปฏิบัติงาน ซึ่งการให้คำปรึกษาแนะนำ ทำให้สมาชิกทีมเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลได้
- 4) ระบบการให้รางวัล ก่อให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีม และใช้ผลการปฏิบัติเป็นเกณฑ์ให้รางวัลให้เหมาะสมกับผลงานในองค์กรทั้งหมด ระบบการให้รางวัลที่ดีจะทำให้สมาชิกทีมทุ่มเทความสามารถและยึดมั่นอยู่ในทีม นั้น ๆ ซึ่งก่อให้เกิดคุณค่ากับองค์กร เพราะการทำงานเป็นทีมในทีมเดียวตลอดเวลาทำให้สมาชิกทีมเข้าใจงานและพิจารณาอย่างถ่องแท้ทำให้เกิดผลดีในการทำงาน นอกจากนี้สมาชิกบางคนอาจทำหน้าที่ต่าง ๆ กันในหลาย ๆ ทีมก็ได้ ซึ่งจะพบเห็นได้ในโรงพยาบาล สมยศ นาวิการ (2544) กล่าวว่า การให้รางวัลที่เหมาะสมและเสมอภาคทำให้สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงาน คือมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ปฏิบัติ ชอบงานและให้คุณค่ากับงานสูง การให้รางวัลตอบแทนควรมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน โดยเชื่อมโยงกับผลลัพธ์กับคุณค่าความพยายามและผลการปฏิบัติงาน

2. การออกแบบทีม การออกแบบทีม มีผลต่อประสิทธิผลของทีม กล่าวคือ เป็นทางเลือกที่จะทำให้ทีมประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) ขนาดของทีม ขนาดของทีมมีผลต่อประสิทธิผลของการทำงาน เพราะเมื่อทีมงานมีสมาชิกเพิ่มขึ้น ทีมงานจะมีพลังที่จะผลักดันให้ประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้นหรือต่ำลงได้ (Randolph, 1985: 398-399 อ้างใน สุรินทร์ เลขาพันธ์, 2544: 81) และเกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการตัดสินใจภายในทีม สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำนวนสมาชิกที่เหมาะสมควรมีขนาด 4-8 คน ขึ้นอยู่กับภาระงานและวัตถุประสงค์ของทีม ถ้าขนาดของทีมมากกว่า 12 คน จะทำให้การสื่อสารไม่ทั่วถึงกัน ผู้นำใช้เวลาและความพยายามมากขึ้นในการแก้ปัญหาในทีม บรรยากาศในทีมมีความเป็นกันเอง และอาจทำให้กฎระเบียบเป็นทางการมากขึ้น (Hellriegel et al 2002: 473; Certo, 1994: 45) ขนาดของทีมงานเป็นดัชนีวัดประสิทธิผลของทีมได้ เนื่องจากขนาดของทีมจะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักของการทำงานเป็นทีม เช่น ภาวะผู้นำ สมาชิกของทีมและกระบวนการกลุ่ม กล่าวคือ เมื่อกลุ่มมีขนาดใหญ่ความต้องการผู้นำมีสูงกว่าขนาดของทีมเล็กกว่า สมาชิกถูกรอบงาด้านปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มโดยสมาชิกบางคนสูงกว่าเมื่อขนาดของทีมใหญ่ขึ้น 2) ความใกล้ชิดของสมาชิกทีม ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 2 ประการคือ ความใกล้ชิดกับสมาชิกในทีมอื่น และความใกล้ชิดกับสมาชิกทีมในทีมเดียวกัน ความใกล้ชิดระหว่างทีมขึ้นอยู่กับงานที่ทำ เมื่อหลาย ๆ ทีมทำงานร่วมกันในโครงการเดียวกัน ประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างทีมเป็นสิ่งสำคัญ การพัฒนาทีมเพื่อให้สมาชิกทีมยอมรับ มีการแก้ปัญหาร่วมกัน และทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น

3. กระบวนการภายในทีม ทีมที่มีประสิทธิผล กระบวนการภายในทีมจะสนับสนุนมีการร่วมมือกันระหว่างสมาชิกทีมและร่วมมือกันในงาน เมื่อหัวหน้าทีมและสมาชิกทีมแต่ละคนเรียนรู้ที่จะจัดการกับกระบวนการภายในทีมแล้ว ก็จะปรับปรุงทีมไปสู่ประสิทธิผล ทำให้เกิด 1) ขั้นตอนการพัฒนาทีม โดยสมาชิกทีมเข้าใจจุดประสงค์และวิธีปฏิบัติ แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยพิจารณาจุดประสงค์ของทีมเป็นหลัก ประสานความร่วมมือ สื่อสารกันอย่างเปิดเผยและยอมรับเป้าหมายร่วมกัน สร้างกฎเกณฑ์ของพฤติกรรมการแสดงออกร่วมกัน บางครั้งทีมงานอาจจะมุ่งประเด็นมากเกินไป ทำให้เกิดความขัดแย้งและเป็นสาเหตุที่ทำให้ทั้งปริมาณและคุณภาพของงานคลาดเคลื่อนได้ จึงต้องแก้ไขปัญหามาเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน สมาชิกมีความไว้วางใจและยอมรับกันและกัน ช่วยกันทำงาน มีมุมมองหลากหลาย เมื่อได้รับการตอบสนองและสนับสนุนสมาชิกยินดีที่จะเสี่ยงนำเสนอความคิดของตนอย่างกว้างขวางโดยไม่ต้องกลัวว่าสมาชิกทีมคนอื่น ๆ ไม่เห็นด้วย ใช้ทักษะการฟังอย่างระมัดระวังและรับข้อมูลย้อนกลับจากสมาชิก เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำทีมต้องมีความยืดหยุ่นและนำไปสู่การแก้ปัญหาให้กับสมาชิก สิ่งสำคัญคือ ทีมพยายามที่จะให้บรรลุเป้าหมาย 2) ความรู้สึก ความรู้สึก มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของทีมและผลผลิตของทีม คือ ความไว้วางใจ การเปิดเผย ความเป็นอิสระ และการพึ่งพากันและกัน ความรู้สึก

เหล่านี้ยิ่งเกิดขึ้นมากเท่าใด ประสิทธิภาพของทีมจะมีมากขึ้นเท่านั้น 3) ปทัสถานพฤติกรรม เป็นกฎเกณฑ์ของพฤติกรรม ที่มีการปฏิบัติร่วมกันอย่างกว้างขวาง และเกิดขึ้นโดยสมาชิกทีม หน้าที่หลักของปทัสถานพฤติกรรม คือ เป็นตัวกำหนด เป็นมาตรฐานของพฤติกรรมการแสดงออกและมีความสำคัญโดยสมาชิกทีม และทุกคนปฏิบัติตามปทัสถานนั้น ๆ ปทัสถานประกอบด้วยเกณฑ์ 3 อย่างคือ เป็นมาตรฐานการปฏิบัติของสมาชิกสมาชิกต้องเห็นด้วยกับมาตรฐาน และสมาชิกต้องระลึกอยู่เสมอว่าทีมจะต้องสนับสนุนมาตรฐาน โดยผ่านระบบการให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องเข้าใจว่าสมาชิกในทีมสามารถจัดทำปทัสถานได้ เพื่อที่จะพัฒนาทีมงาน ในลักษณะใช้ควบคุมความขัดแย้งที่มีความสำคัญสำหรับทีม โดยการเข้าไปแก้ปัญหาและตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหามากมาย ความกดดันจากสังคม หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะทำให้สมาชิกเอาความรู้สึกร่วมกันมาตัดสินโดยขาดการวิเคราะห์ตามความเป็นจริง

ปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพของทีม ในโรงพยาบาลคุณภาพ ระบบการทำงานเป็นทีมควรสร้างให้เกิดขึ้น และสามารถทำงานร่วมกันได้ เช่น Patient care team และ Cross functional team สามารถจะรวมทีมงาน เพื่อช่วยการทำงานให้เกิดการประกันคุณภาพว่า ผู้รับบริการสามารถดูแลตนเองได้และไม่กลับมาป่วยซ้ำ เป็นการลดต้นทุนบริการสุขภาพ ดังนั้นควรมีการพิจารณาองค์ประกอบทีมการทำงานใหม่และให้ขยายวงกว้างออกไป (ชะนวนทอง ธนสุกาญจน์, 2545: 2)

ทักษะการบริหารของหัวหน้าหรือผู้ป่วย

ทักษะการบริหาร เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ ทักษะการบริหารที่จำเป็นจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของในองค์กร ซึ่ง Katz (1974 อ้างใน Robbins, 2001: 4) ได้แบ่งทักษะที่ผู้บริหารทุกคนควรจะต้องมีเป็น 3 ประเภท คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด ซึ่งทักษะการบริหาร สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับหัวหน้าหรือผู้ป่วย ดังนี้

หัวหน้าหรือผู้ป่วยเป็นผู้บริหารทางการแพทย์ระดับต้น ปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารเริ่มด้วยวางแผนการทำงานและจัดองค์การให้มีสายงานและระบบงานที่ชัดเจน จัดบุคลากรให้เพียงพอและมีคุณภาพเพื่อการปฏิบัติงาน มีการชี้แนะ นิเทศ ตรวจสอบการทำงานและควบคุมให้ผลการทำงานเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงาน โดยประเมินผลงานและพัฒนางาน ความสามารถ ในการพัฒนางานต้องอาศัยทั้งความรู้ ทักษะ รู้แหล่งเงินทุน และรู้จักหาเครือข่าย หรือกลุ่มสนับสนุนที่จะช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย หัวหน้าหรือผู้ป่วยต้องทำหน้าที่ส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานในทีมการพยาบาลให้ทำงานบรรลุเป้าหมาย เพื่อสนองความต้องการทั้งในส่วนตัวตน วิชาชีพ และฝ่ายการพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล (ฟาริดา อิบราฮิม, 2542: 129) หัวหน้าหรือผู้ป่วยเป็นตัวแทนของสถาบันวิชาชีพและสังคม ต้องเชื่อมโยงงานบริการพยาบาลให้เข้ากับความต้องการบริการสุขภาพของประชาชน ทักษะการบริหารที่จำเป็นสำหรับหัวหน้าหรือผู้ป่วย คือทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ทักษะด้านความคิด เป็นทักษะการสร้างแนวคิดและแสดงออกด้วยแนวคิดให้เกิดการสื่อสารตรงกัน ถือเป็นกุญแจสำคัญนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งหมายถึง การที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รับฟังด้วยความเข้าใจ รับแนวโน้มนการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่ผ่านเข้ามาทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโรงพยาบาล และสามารถวางแผนกลยุทธ์ เพื่อดำเนินการให้ทันต่อเหตุการณ์และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงพยาบาล

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงออกด้วยความสามารถกระตุ้น และทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยความราบรื่น มีความพึงพาช่วยเหลือกัน มีปฏิบัติสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ขจัดขัดแย้งที่เกิดจากการไม่เข้าใจกัน หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องใช้ระบบสื่อสารที่เปิดกว้าง ชัดเจนและมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างเปิดเผย มีใจยุติธรรมที่จะรับฟังและเป็นกลาง

ทักษะด้านเทคนิค รวมถึง วิธีการ คู่มือ และความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถปฏิบัติได้ดีและต่อเนื่อง มีการชี้แนะและพัฒนาทีมการพยาบาลให้มีทักษะ เกิดการเรียนรู้จากงานและสร้างความเป็นผู้นำเมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมหอผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยตัดมีความชำนาญในคลินิก สามารถประเมินความต้องการดูแลของผู้ป่วย และสามารถสนองความต้องการของพยาบาลในทีม

Katz (1974 อ้างใน Robbins, 2001: 5) เสนอแนะว่าถึงแม้ทักษะทั้งสาม จะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพก็ตาม ความสำคัญของทักษะเหล่านี้ที่มีต่อผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง โดยเฉพาะ จะขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารภายในองค์กร ทักษะทางด้านเทคนิคจะมีความสำคัญมากที่สุดสำหรับระดับการบริหารต่ำสุด ความสามารถด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงสำหรับผู้บริหารที่สูงขึ้นไป ในขณะที่ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จะมีความสำคัญสำหรับทุกระดับขององค์กร ความสำคัญของทักษะด้านความคิดจะเพิ่มขึ้นสำหรับระดับการบริหารที่สูงขึ้นไป ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรเกือบทั้งหมด จึงเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้บริหารระดับสูง

จากการศึกษาของ Smith (1993: 38-49) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารของพยาบาลระดับหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล (Director of nursing) เพื่อต้องการทราบเกี่ยวกับทักษะการบริหาร ภาระงาน และพฤติกรรมของผู้นำที่จะนำไปสู่การบริหารผลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Katz (1974) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ที่ทำให้เกิดประสิทธิผลของการบริหาร คือ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งแนวคิดของ Katz มีเกณฑ์การประเมินทักษะการบริหารขั้นพื้นฐาน ภาระงานที่รับผิดชอบ และพฤติกรรมในแต่ละทักษะระบุไว้อย่างชัดเจน ในการวิจัยครั้งนี้ Smith จึงได้ใช้กรอบแนวคิดของ Katz (1974) ผสมผสานกับงานวิจัยและงานของพยาบาล เพื่อระบุทักษะการบริหารทางการพยาบาล พบว่าขอบเขตของการปฏิบัติงานหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเห็นด้วยเกี่ยวกับทักษะการ

บริหาร ประกอบด้วย ทักษะด้านความคิด 25 ข้อ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ 36 ข้อ และทักษะด้านเทคนิค 19 ข้อ

1. ทักษะด้านความคิด หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล มีความเห็นด้วยสูง และส่วนใหญ่สามารถใช้ทักษะด้านความคิดได้อย่างกลมกลืนกับลักษณะวิชาชีพ ส่วนความขัดแย้งด้านการใช้ทักษะด้านความคิดในการบริหาร คือ ขาดการสนับสนุนจากพยาบาลประจำการ เพราะว่าพยาบาลประจำการ ไม่สามารถเข้าใจมุมมองด้านบทบาทความรับผิดชอบของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งจะพบได้มากกว่าในโรงพยาบาลที่ใหญ่กว่า นอกจากนี้ยังพบว่าผลการปฏิบัติงานด้านการใช้ทักษะด้านความคิด พบว่าอยู่ในเกณฑ์ปานกลางถึงสูง และหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลคิดว่าตนเองควรได้รับการปรับปรุงเพื่อให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิผลมากขึ้น

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมุ่งประเด็นไปที่ความสามารถในการบริหารเพื่อที่จะประสานสัมพันธ์กับหลายกลุ่มในองค์กร ในกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ทักษะมนุษยสัมพันธ์มีขอบเขตเกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงาน และสื่อสารกับสมาชิกทีมอย่างมีประสิทธิภาพสูงใจ และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเห็นด้วยว่าทักษะนี้มีความสำคัญสูง ซึ่งสัมพันธ์กับการศึกษาของ Freund (1985: 25-30) ที่พบว่าทักษะการบริหารบุคคลเป็นเหตุผลหลักที่จะทำให้หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาของ Smith (1993) พบว่า ผลการปฏิบัติงานด้านทักษะมนุษยสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์สูง ซึ่งส่วนใหญ่เน้นการสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น คิดว่ายังเป็นจุดอ่อนและยังต้องมีการปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับ Freund (1985: 25-30) เช่นกัน

3. ทักษะด้านเทคนิค ซึ่งมุ่งประเด็นไปที่ความเข้าใจเกี่ยวกับความสะดวกในการปฏิบัติเฉพาะด้านที่เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และวิธีปฏิบัติ เทคนิคต่าง ๆ และความสามารถในการวิเคราะห์ภายในขอบเขต ความรู้ในการบริหารเฉพาะทาง ในระดับผู้บริหารและทักษะในการบริหารด้านเทคนิค มีความสำคัญมากกว่าทักษะด้านการปฏิบัติการพยาบาล การวิจัยพบว่าความเห็นเกี่ยวกับทักษะด้านเทคนิคมีความจำเป็นอยู่ในระดับสูง หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเห็นว่ายังทำได้ไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ คือ การวางแผนด้านการเงิน และการรายงาน ผลิตภาพของงาน การบริหารเวลาให้เหมาะสมกับงาน นอกจากนี้ยังพบว่าการปฏิบัติทักษะด้านเทคนิคยังเป็นการทำให้พยาบาลประจำการให้การยอมรับผู้บริหาร สำหรับคะแนนผลการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลด้านเทคนิคอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง และเน้นว่าทักษะด้านเทคนิคมีความสำคัญและควรคำนึงถึงอยู่เสมอ

แนวคิดทักษะการบริหารนั้น เมื่อพิจารณาทักษะการบริหารทั้งสามด้านประกอบด้วย ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านเทคนิค ซึ่งทักษะทั้งสามด้านมีความจำเป็นสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร นั่นคือ

การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพ ที่เกิดจากความสามารถในการวิเคราะห์ วินิจฉัย สถานการณ์ต่าง ๆ สามารถประเมินสถานการณ์ มีความเข้าใจปัญหา และตัดสินใจเลือกทางเลือก ที่ดีที่สุด นอกจากนี้ยังต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกัน เข้าใจและเข้าใจบุคคลหรือกลุ่ม มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีทักษะด้านเทคนิคที่เพียงพอสำหรับความสำเร็จ ของงานที่รับผิดชอบอยู่ ทักษะการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่จำเป็นเหล่านี้จะนำไปสู่การบรรลุ เป้าหมายของหอผู้ป่วยและโรงพยาบาลซึ่งเป็นผลลัพธ์ระดับองค์กร ผลลัพธ์สามารถสัมพันธ์ซึ่งกัน และกันในเชิงที่ซับซ้อน การประเมินประสิทธิผลระดับที่มพยาบาลสามารถที่รวบรวมประสิทธิผลที่ ระดับหอผู้ป่วยได้ เพราะว่าคุณคือเป็นส่วนหนึ่งของทีมหรือหอผู้ป่วยซึ่งอยู่ภายใน โรงพยาบาล

ปัจจัยนำเข้าไปในด้านทักษะการบริหารเป็นปัจจัยนำเข้าไปในการบริหาร เป็นองค์ประกอบ ให้การสนับสนุน เป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของทีมงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาทักษะการ บริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของทีมพยาบาล

สมมติฐานการวิจัย

1. ประสิทธิภาพของทีมพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ อยู่ในระดับสูง
2. การทำงานทีมพยาบาล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์
3. ทักษะการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์
4. การทำหน้าที่ของทีมพยาบาลและทักษะในการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล ศูนย์

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาการทำหน้าที่ของทีมพยาบาล ทักษะการบริหารงานของหัว หน้าที่หอผู้ป่วย และประสิทธิผลของทีมพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาล ศูนย์ ซึ่งมีขอบเขตในการวิจัยดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสา ธารณสุข ที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 ปีขึ้นไป จำนวน 7,796 คน (กลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์, อ่างใน อรพรรณ เข้มสรวลสกุล, 2544) ซึ่งปฏิบัติงานในแผนกต่าง ๆ ได้แก่ ศัลย กรรม อายุรกรรม กุมารเวชกรรม สูติ-นรีเวชกรรม หอผู้ป่วยหนัก ห้องคลอด ห้องผ่าตัดและ วิทยุณี และแผนกอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

2.1 ตัวแปรต้น คือ

2.1.1 การทำหน้าที่ของทีมพยาบาล ตามแนวคิดของ Hellriegel et al. (2002: 466) ประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก การออกแบบทีม และกระบวนการภายในทีม

2.1.2 ทักษะการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวคิดของ Smith (1993) ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด

2.2 ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของทีมพยาบาล ตามแนวคิดของ Hellriegel et al. (2002: 465) ประเมินจากความสำเร็จของงาน ประกอบด้วย ความถูกต้อง ความรวดเร็ว ความคิดสร้างสรรค์ และการลดต้นทุน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การทำหน้าที่ของทีมพยาบาล หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ เกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ลักษณะการทำงาน และกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันของทีมงานพยาบาลในหอผู้ป่วยโดยร่วมกันพิจารณาประเด็นปัญหา แก้ปัญหาในงานที่รับผิดชอบ รวมถึงทีมการพยาบาล มีทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงานตลอดจนประสานความร่วมมือกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างสม่ำเสมอ ทำให้งานมีความสมบูรณ์ ผลงานมีคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีมงาน ตามแนวคิดของ Hellriegel et al. (2002: 466) ดังนี้

1. ปัจจัยภายนอก หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ เกี่ยวกับปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของทีม การสนับสนุนและให้ความสำคัญกับการทำงานจากผู้บริหาร การจัดฝึกอบรมด้านการทำงานเป็นทีม การตั้งเป้าหมาย เรียนรู้การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทำงานได้หลากหลาย มีระบบการให้รางวัลและผลตอบแทนที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีม

2. การออกแบบทีม หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ เกี่ยวกับลักษณะการทำงานของสมาชิกทีมพยาบาล ขนาดของทีมพยาบาล ที่เพิ่มแรงจูงใจและมีพลังผลักดันการทำงานมีประสิทธิภาพ และเกิดกระบวนการตัดสินใจภายในทีม โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย รับผิดชอบงานและแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3. กระบวนการภายในทีม หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ เกี่ยวกับลักษณะการทำหน้าที่ของทีมพยาบาลที่เกื้อหนุน ให้เกิดการประสานความร่วมมือและการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมเพื่อให้ทีมมีการพัฒนา มีการทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว มีความเชื่อถือไว้วางใจต่อกัน และมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่ชัดเจน

ทักษะการบริหารของหัวหน้าผู้ป่วย หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ เกี่ยวกับความสามารถที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องมี เพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการบริหารหอผู้ป่วย ซึ่งทักษะดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามแนวคิดของ Smith (1993) ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิด หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ ต่อความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการวางแผนจัดองค์กร จัดทำกิจกรรมการบริหารในการส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลสามารถให้บริการที่มีคุณภาพ กำหนดวิธีการวิเคราะห์ ประเมินประสิทธิผลของงานบริการ การพยาบาล รู้ถึงปัญหาที่มีผลกระทบต่องาน แก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็น สามารถออกแบบงานวิจัยและใช้กระบวนการวิจัย รวมทั้งนำผลการวิจัยมาใช้ในการปฏิบัติการพยาบาลจริง นำคุณลักษณะเฉพาะทางวิชาชีพมาใช้ในการสนับสนุนของบุคลากร เป็นผู้ประสานงานแต่ละหน่วยงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีวิสัยทัศน์และนำมาวางแผนการบริหาร จัดทำโครงการที่สนับสนุนและส่งเสริมให้พยาบาลคงอยู่ในองค์กร จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจของหอผู้ป่วย และปฏิบัติงานภายใต้กรอบคุณธรรมและจริยธรรมตามแนวคิด และหลักการทางวิชาชีพการพยาบาล

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ ต่อความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วย เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ทีมพยาบาลและผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปอย่างเหมาะสม สร้างทีมงาน พัฒนาการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขความขัดแย้งให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในองค์กร สนับสนุนพัฒนาผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษากับผู้ร่วมงาน และทีมพยาบาลได้ทุกเรื่องตลอดเวลา ใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการทีมงานและหอผู้ป่วย กระจายอำนาจในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ให้ความเชื่อถือและยุติธรรม รับรู้ได้ไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ได้เมื่อเผชิญกับภาวะคับข้องใจ

3. ทักษะด้านเทคนิค หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ ต่อความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการวางแผนจัดทำงบประมาณ จัดหาเงินทุนจากภายนอกโดยการจัดทำโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนการทำวิจัย จัดองค์กร สั่งการและควบคุมเกี่ยวกับการปฏิบัติการพยาบาล ทบทวนวิเคราะห์สถานะทางการเงินของหอผู้ป่วย วางแผนและเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณสำหรับหอผู้ป่วย วิเคราะห์ต้นทุน รายรับ - รายจ่าย ติดตามการใช้งบประมาณในการรักษาพยาบาลในหอผู้ป่วย วางแผนและบริหารงบประมาณ นำผลวิเคราะห์ข้อมูลใช้ในการกิจกรรมการพยาบาล จัดสร้างเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่ายและนำไปใช้ได้ง่าย รวมถึงใช้เทคนิคการติดต่อสื่อสารโดยคำพูดและเขียนอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลของทีมพยาบาล หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ ที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานร่วมกันในทีม 1 ปีขึ้นไป เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากทีมพยาบาล ประเมินประสิทธิผลของทีมจากความสำเร็จของงาน การประเมินประสิทธิผลของทีมต้องเป็นไปตามเกณฑ์และสมาชิกทีมปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ โดยไม่ต้องมีการควบคุม สมาชิกทีมพยาบาลมีการกำหนดเป้าหมายของทีมได้สอดคล้องกับเป้าหมายของหอผู้ป่วย โดยมีเป้าหมายคือ ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและให้ได้รับบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งสามารถอธิบายได้จากการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่เกี่ยวกับความถูกต้อง ความรวดเร็ว ความคิดสร้างสรรค์ และการลดต้นทุน (Hellriegel et al., 2002: 465)

1. ความถูกต้อง หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ เกี่ยวกับคุณภาพของการปฏิบัติการพยาบาลเป็นทีมในหอผู้ป่วยที่ไม่มีความผิดพลาด ปฏิบัติการพยาบาลด้วยความระมัดระวังถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพหรือแนวทางที่กำหนด

2. ความรวดเร็ว หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ เกี่ยวกับการพัฒนางานบริการให้รวดเร็วทันต่อความต้องการของผู้ป่วย การลดระยะเวลาในการทำงานในหน้าที่ของตนเองที่เป็นขั้นตอนให้เสร็จสมบูรณ์ ประสานงานกันอย่างใกล้ชิดในทีมพยาบาลแต่ละหน้าที่ ลดระยะเวลาที่ใช้ในกระบวนการทำงานหรือวงจรพัฒนาคุณภาพ

3. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของทีมพยาบาลในการคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ และการนำความรู้ แนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ทางพยาบาลหรือความรู้อื่นที่เกี่ยวข้อง มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โดยแต่ละทีมมีความเข้าใจชัดเจนในการกำหนดวิสัยทัศน์ของบริการทางการพยาบาล สามารถกำหนดระยะเวลาทำงานจะเสร็จ ทีมงานในโครงการจะมีการสื่อสารซึ่งกันและกัน และเป็นแนวทางเดียวกันทำให้การแก้ปัญหาง่ายขึ้น

4. การลดต้นทุน หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีเกี่ยวกับการลดต้นทุนในการให้บริการพยาบาล ตอบสนองผู้ป่วยให้เร็วขึ้นกว่าเดิม ลดระยะเวลาในการนอนโรงพยาบาลทำให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมลดลง รวมถึงการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

โรงพยาบาลศูนย์ หมายถึง โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์และสังกัดสำนักพัฒนาบริการเครือข่ายสุขภาพ สำนักปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ที่มีจำนวนเตียงเพื่อรับผู้ป่วยไว้รักษาในโรงพยาบาล 500 เตียงขึ้นไป

พยาบาลประจำการ หมายถึง พยาบาลที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรีขึ้นไป ได้ขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และปฏิบัติหน้าที่เป็นพยาบาลประจำการ ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ในสังกัดโรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขในการนำผลการวิจัยมาปรับใช้ เพื่อการพัฒนาการทำหน้าที่ของทีมและบุคลากรทีมอื่น ให้มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ให้เกิดประสิทธิผลในหอผู้ป่วยและโรงพยาบาล
2. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับ สามารถนำไปใช้ในการวางแผน และบริหารจัดการองค์กรให้มีความเหมาะสม
3. เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยประสิทธิผลของทีมพยาบาลต่อไป



ศูนย์วิทยพัชการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย