

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสภาวะการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดผลกระทบต่างๆอย่างมากมายในทุกๆด้าน ความผันแปรเกิดขึ้นอย่างไม่หยุดยั้งปัญหาต่างๆมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การปฏิบัติงานที่มีบุคคลจำนวนมากมาทำงานด้วยกัน ย่อมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน มีข้อขัดแย้งต่างๆเกิดขึ้นได้ พยาบาลเป็นวิชาชีพที่มีบุคลากรจำนวนมากที่สุดในโรงพยาบาลที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกันทั้งในวิชาชีพเดียวกัน และสหสาขาวิชาชีพและติดต่อกับบุคคลหลายระดับมีภาระงานมาก มีความรับผิดชอบในการดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพการมอบหมายงานในทีม ให้ความรู้แก่ผู้ป่วย ญาติ และบุคลากรในทีมการติดต่อประสานงาน แก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆของผู้ป่วยบุคลากรในทีมงาน ตลอดจนการปฏิบัติการพยาบาลให้บรรลุเป้าหมาย พยาบาลเป็นบุคลากรสำคัญที่ใกล้ชิดกับผู้ป่วย ญาติและบุคลากรสหสาขาวิชาชีพ การบริหารงานภายในทีมการพยาบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งความขัดแย้งต่างๆ หากไม่สามารถแก้ไข อาจนำมาซึ่งความร้ายแรง ภาวะคุกคาม การล่มสลายของกลุ่ม และองค์การ ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้โดยทั่วไปในสังคม ทั้งเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม ซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ มีผลกระทบอย่างมากมายต่อกลุ่มต่อการทำงานเป็นทีม และประสิทธิผลของทีม ถ้าหากความขัดแย้งไม่สามารถแก้ไข หรือถูกละเลย จะนำมาซึ่งผลเสียต่างๆอย่างมากมาย เป็นการทำลายกลุ่มหรือองค์การ ก่อให้เกิดความไม่พอใจของสมาชิกภายในทีม องค์การไม่บรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพของกลุ่มลดลง ลดแรงยึดเหนี่ยวในกลุ่ม การทำหน้าที่ต่างๆ ของสมาชิกภายในกลุ่มหยุดชะงัก ส่งผลต่อความอยู่รอดของกลุ่ม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541) บุญศรีชัยจิตตมาร (2543) สนับสนุนว่า ความไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานการหลีกเลี่ยงการพูดคุยเมื่อเกิดปัญหาการขาดอำนาจการตัดสินใจในการทำงานและแรงสนับสนุนจากบังคับบัญชา ตลอดจนการขาดความเชื่อมั่นศรัทธาต่อกันเป็นปัจจัยส่งเสริมให้พยาบาลเกิดความคับข้องใจและรู้สึกล้มเหลวในการทำงานซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิผล

Scott (1967) และ Schein (1980) ให้ทัศนะว่าประสิทธิผลขององค์การ คือ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสิทธิผลของทีม ชงชัย สันติวงษ์ (2538: 189) กล่าวถึงทีมงานที่มีประสิทธิผล (Team effectiveness) ว่ามีลักษณะที่สำคัญคือ ประสิทธิภาพของผลผลิตของ

เคยมีประสบการณ์ไปในทางสร้างความพอใจให้กับสมาชิกมากกว่าสร้างข้อกังวลใจและกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นควบคู่กันในขณะทำงานต้องสามารถรักษาหรือส่งเสริมสมาชิกให้ยังคงสามารถทำงานกับทีมงานของตนต่อไปได้ Whetten (1998) กล่าวว่า ทีมงานที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้คือ สมาชิกมีความสมดุลในบทบาท มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการสื่อสารแบบเปิดเผย มีความมั่นใจและไว้วางใจกัน มีอิสระในการทำงาน ทำงานร่วมกันและช่วยเหลือกัน

ปัจจุบันมีพยาบาลเป็นจำนวนมากที่ยังขาดทักษะในการปฏิบัติงานกลุ่มไม่สามารถดำเนินการปฏิบัติงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีปัญหาในการปฏิบัติการพยาบาล ปัญหาการติดต่อประสานงานในทีม และสหสาขาวิชาชีพ ไม่สามารถแก้ไขปัญหของผู้ป่วยเนื่องจากมีปัญหาคความขัดแย้งต่างๆ เกิดขึ้นในทีม เกิดการแตกแยกภายในทีม เกิดความไม่พอใจ มีปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกันของทีม ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกในทีม การปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นไปได้ไม่ดีเท่าที่ควร วิไล อำนวยชัย (2539) ได้ศึกษาถึง ปัญหาของการพยาบาลเป็นทีมและพัฒนากการพยาบาลเป็นทีมในหอผู้ป่วยพบว่า พยาบาลมีปัญหาในการปฏิบัติการพยาบาลเป็นทีมและการแก้ไขปัญหาร่วมกันซึ่งความขัดแย้งเป็นปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรหรือระหว่างประเทศ ตั้งแต่ 2 ฝ่ายหรือมากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไป โดยฝ่ายหนึ่งพยายามป้องกันหรือบีบบังคับเพื่อผลบางอย่าง ในขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งพยายามต่อต้าน ความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ และอาจเกิดขึ้นได้หลายระดับ เช่น ระดับพฤติกรรมที่ปรากฏชัด ระดับคำพูด ระดับสัญลักษณ์ และระดับอารมณ์ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2542) ความขัดแย้งเป็นสถานการณ์ที่คนหรือกลุ่มคนเกิดความไม่เข้าใจกัน มีความรู้สึกไม่พึงพอใจหรือคับข้องใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกันไม่สามารถตอบสนองความต้องการของคนหรือกลุ่มได้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538)

ความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสมจะเป็นผลให้เกิดความรอบคอบ ความมีเหตุผล บรรยากาศการทำงานที่กระตือรือร้น และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ หากความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำมากหรือไม่มีเลยจะทำให้บุคคลขาดความคิดริเริ่ม ขาดความกระตือรือร้น ไม่มีการพัฒนาอาจมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทีม (อำพร จันทรักษา, 2537) ดังนั้นการจัดการกับความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ความขัดแย้งหากไม่สามารถบริหารความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม อาจก่อปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกันในทีมมีผลกระทบต่อคุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิผล โปรแกรมการบริหารความขัดแย้งเป็นโปรแกรมที่สร้างขึ้น เพื่อการฝึกอบรมให้บุคลากรทางการพยาบาล มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความขัดแย้ง มีการฝึกทักษะในด้านการจัดการกับความขัดแย้ง ทำให้บุคลากรได้มีการสำรวจตนเอง สามารถเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเข้าใจ เห็นใจซึ่งกันและกัน มีสัมพันธภาพที่ดี ช่วยเหลือกันและเกิดความมั่นใจและไว้วางใจกัน ทำให้เกิดทีมงานการพยาบาลที่มีประสิทธิผล

ดังนั้นผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงผลการใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้งต่อคุณลักษณะของทีมพยาบาลที่มีประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยหวังว่าจะสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารความขัดแย้งของทีมพยาบาล เพื่อการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิผล พัฒนาคุณภาพบริการพยาบาล และวิชาชีพต่อไป

ปัญหาการวิจัย

1. ความตั้งใจในการจัดการกับความขัดแย้งหลังการใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้งเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่
2. การใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้งในทีมพยาบาล มีผลต่อคุณลักษณะของทีมพยาบาลที่มีประสิทธิผลหรือไม่
3. คุณลักษณะของทีมพยาบาลที่มีประสิทธิผล ในกลุ่มที่ใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้งกับกลุ่มควบคุม แตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เปรียบเทียบความตั้งใจในการจัดการกับความขัดแย้ง ระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรมในโปรแกรมการบริหารความขัดแย้งในกลุ่มทดลอง
2. เปรียบเทียบคุณลักษณะของทีมพยาบาลที่มีประสิทธิผลของทีมพยาบาลระหว่างก่อนและหลังการใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้ง
3. เปรียบเทียบคุณลักษณะของทีมพยาบาลที่มีประสิทธิผล ระหว่างทีมพยาบาลกลุ่มที่ใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้งกับกลุ่มควบคุมที่ไม่ได้ใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้ง

แนวเหตุผลและสมมติฐาน

ความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปในสังคม เป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้ซึ่งเป็นกระบวนการที่เริ่มขึ้น เมื่อมีความแตกต่างกันด้านความคิด ระหว่าง 2 ฝ่ายขึ้นไปไม่สามารถตกลงกันได้ Robbins (1998: 435) ได้ให้ความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งไว้ 3 ประการ คือ

1. ทศนะความขัดแย้ง แบบดั้งเดิม (The traditional view conflict)
2. ทศนะความขัดแย้ง แบบมนุษยสัมพันธ์ (The human relation view conflict)

3. ทักษะความขัดแย้ง ด้านปฏิกริยาระหว่างกัน (The interaction view conflict)

ทักษะความขัดแย้ง แบบดั้งเดิม (The traditional view conflict) เป็นทักษะเกี่ยวกับความขัดแย้งซึ่งเกิดขึ้นเริ่มแรก โดยมองว่า ความขัดแย้งทุกอย่างที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งไม่ดีและใช้ในลักษณะความรุนแรง (Violence) การทำลาย (Destructions) และไม่มีเหตุผล (Irrational) เป็นสิ่งอันตรายและควรหลีกเลี่ยง

ทักษะความขัดแย้งแบบ มนุษย์สัมพันธ์ (The human relation view conflict) ทักษะนี้ให้ความเห็นว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมดาและเป็นสิ่งที่ทุกกลุ่มไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ไม่สามารถกำจัดให้หมดไปโดยสิ้นเชิง มีผลต่อการทำงานของกลุ่ม

ทักษะความขัดแย้งด้านปฏิกริยาระหว่างกัน (The interactionist view conflict) เชื่อว่าความขัดแย้งเป็นพลังด้านบวกในกลุ่ม เป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้กลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผู้นำกลุ่มควรรักษาระดับความขัดแย้งให้อยู่ในระดับต่ำๆ เพื่อสร้างให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์และความคิดเห็นขึ้นภายในกลุ่ม

กระบวนการความขัดแย้ง (The conflict process) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน (Robbins, 1998) คือ ศักยภาพในการขัดขวาง หรือภาวะเข้ากันไม่ได้ การรับรู้ความขัดแย้งด้วยตนเอง ความตั้งใจ พฤติกรรม และผลลัพธ์ มีรายละเอียดดังนี้

ศักยภาพในการขัดขวางหรือภาวะเข้ากันไม่ได้ (Potential opposition or incompatibility) เป็นสภาพซึ่งสร้างโอกาสความขัดแย้งให้เกิดขึ้นซึ่งอาจ เกิดความขัดแย้งได้ จากการติดต่อสื่อสาร โครงสร้าง และตัวแปรส่วนบุคคล

การรับรู้ความขัดแย้งด้วยตนเอง (Cognition and personalization) จะเกิดต่อเนื่องจากภาวะเข้ากันไม่ได้ เป็นการรับรู้ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น และเป็นความขัดแย้งที่สามารถรู้สึกได้เกี่ยวข้องกับอารมณ์ สร้างความตึงเครียด ความสับสน

ความตั้งใจ (Intention) เป็นสิ่งที่แทรกอยู่ระหว่างการรับรู้ของบุคคล อารมณ์และพฤติกรรมที่แสดงออก ความตั้งใจเป็นการตัดสินใจที่จะปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งความขัดแย้งเกิดจากความตั้งใจที่ไม่ตรงกันของฝ่ายหนึ่งที่มีต่ออีกฝ่ายหนึ่ง

พฤติกรรม (Behavior) เป็นการรวมการพูด การแสดงออก อากัปกิริยาและปฏิกริยาที่ตอบโต้กัน พฤติกรรมเหล่านี้สามารถจะทำให้เพิ่มการทำงาน หรือลดคุณภาพการทำงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้ง การจัดการกับความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึง

เทคนิคในการบริหารความขัดแย้งของบุคคลซึ่งมี 3 วิธีคือ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง การกระตุ้นความขัดแย้ง และการป้องกันความขัดแย้ง (Robbins, 1998; Griffin, 1999)

ผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลที่เกิดจากพฤติกรรมที่ขัดแย้งนั้นๆ ซึ่งปฏิบัติกันได้ต่อกันระหว่างกลุ่มที่มีการขัดแย้งเป็นผลทำให้เกิดผลลัพธ์ตามมา ความขัดแย้งที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ตามหน้าที่ (Functional outcome) ความขัดแย้งในระดับต่ำและปานกลางสามารถเป็นแรงกระตุ้นให้มีการปรับปรุงคุณภาพการทำงานของทีมงานได้ ความขัดแย้งบางอย่างมีผลเสียต่อหน้าที่บางอย่างมีผลต่อการเพิ่มผลผลิต

Coser (1965 อ้างใน สิทธิพงษ์ สิทธิขจร, 2535) กล่าวว่า ความขัดแย้งสร้างและรักษาเอกลักษณ์ของทีม ความขัดแย้งช่วยรักษาความสัมพันธ์ในหมู่คณะให้คงอยู่ต่อไป เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการสร้างหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อกำหนด กฎเกณฑ์ บรรทัดฐานต่างๆทำให้สมาชิกรวมตัวเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ก่อให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจ และรักษาดุลแห่งอำนาจไว้ นอกจากนี้ ถ้าความขัดแย้งเกิดกับกลุ่มอื่นจะทำให้เกิดการยึดเหนี่ยวและสมานสามัคคีภายในกันมากขึ้น แต่ Owen (1981 อ้างในสิทธิพงษ์ สิทธิขจร, 2535) กล่าวว่า ความขัดแย้งถ้าได้รับการตอบสนองทางลบ ย่อมทำให้เกิดบรรยากาศที่ไม่เหมาะสม เต็มไปด้วยการแข่งขัน ความอิจฉา ทำลาย ส่งผลให้องค์กรเสื่อมลง ถ้าได้รับการตอบสนองทางบวก มีการแก้ไขปัญหความขัดแย้งที่เหมาะสมย่อมทำให้บรรยากาศดี เกิดความร่วมมือ และสนับสนุนสร้างสรรค์ส่งผลให้องค์กรก้าวหน้า

Hamilton (1985 อ้างใน สิทธิพงษ์ สิทธิขจร, 2535) กล่าวว่า ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดได้จากความแตกต่างของบุคลิกภาพ ความแตกต่างของค่านิยม ความแตกต่างของการรับรู้ ความแตกต่างของเป้าหมาย การแข่งขันเพื่อจะได้รับความทรัพยากรที่มีจำกัด การพึ่งพาอาศัยกันของบุคคล ความกดดันต่อบทบาทความแตกต่างของสถานภาพ และ De Bono (1987) กล่าวถึงสาเหตุความขัดแย้งระหว่างบุคคล คือมีความเห็นไม่ตรงกันเกิดจากสาเหตุ 3 ประการคือ มองเห็นสิ่งต่างๆไม่เหมือนกัน มีความต้องการสิ่งต่างๆไม่เหมือนกันและมีแบบความคิดไม่เหมือนกัน

จะเห็นได้ว่า ความขัดแย้งมีผลกระทบต่อคุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิผล กระตุ้นให้เกิดการริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ และนำเอาวิธีการใหม่ๆมาใช้ ถ้าความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางจะทำให้ปัญหาความตึงเครียดลดลง ส่งเสริมให้เกิดการประเมินตนเองและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานต่อต้านผลร้ายที่เกิดกับกลุ่ม ทำทลายให้เกิดผลของการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เพิ่มความคิดสร้างสรรค์ ทำให้คุณภาพการตัดสินใจดีขึ้น มีความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงสมาชิกทีม และมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ถ้าความขัดแย้งในระดับปานกลางจะสร้างประสิทธิผลให้กับทีม และกระตุ้นให้

เกิดผลสัมฤทธิ์สูง แต่ถ้าความขัดแย้งอยู่ในระดับรุนแรงจะทำลายกลุ่ม เกิดการขัดขวางที่ควบคุมไม่ได้ เกิดความไม่พอใจ องค์การไม่บรรลุเป้าหมาย ลดประสิทธิภาพของทีม เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานลดแรงยึดเหนี่ยวในกลุ่มเป้าหมาย สมาชิกทีมกลายเป็นการต่อสู้ ซึ่งกันและกัน กลุ่มจะหยุดชะงัก มีศักยภาพในการคุกคามความอยู่รอดของทีม (Owen, 1981 อ้างใน สิทธิพงศ์ สิทธิขจร, 2535)

จากแนวคิดของประสิทธิผลของทีมสมาชิกจะต้องมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกันพึงพาอาศัยกัน ซึ่งงานหรือหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน เป็นส่วนหนึ่งของทีมทั้งหมด (Tappas, 1995: 293) โดยที่ สุนันทา เลานันท์ (2540: 62) กล่าวถึงทีมว่า หมายถึง กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่มช่วยกันทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมต่างมีความพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญคือ ประกอบด้วยบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันอย่างมีแบบแผน พึ่งพากันในการปฏิบัติงานบุคคลในกลุ่ม คิดว่าตนเองเป็นสมาชิกของทีม มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานสำเร็จ และผลิตผลงานคุณภาพสูง สมาชิกในกลุ่มมีความสมัครใจที่จะทำงานด้วยกันและเผชิญปัญหาาร่วมกัน

ธงชัย สันติวงษ์ (2538: 189) กล่าวถึงประสิทธิผลของทีม (Team effectiveness) มีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. ประสิทธิภาพของผลผลิตของกลุ่มที่ทำได้ตรงกับหรือสูงกว่ามาตรฐานขององค์การที่กำหนดไว้ ทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ
2. กลุ่มต้องเคยมีประสบการณ์ไปในทางสร้างความพอใจให้กับสมาชิกมากกว่าสร้างข้อกังวลใจ
3. กระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นควบคู่กันในขณะทำงาน ต้องสามารถรักษาหรือส่งเสริมสมาชิกให้ยังคงสามารถทำงานกับทีมงานของตนต่อไปได้

Whetten (1998) กล่าวว่า คุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิผล มีลักษณะดังนี้

1. สมาชิกมีความสมดุลในบทบาท
2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
3. มีการสื่อสารแบบเปิดเผย
4. มีความมั่นใจและไว้วางใจกัน
5. มีอิสระในการทำงาน
6. ทำงานร่วมกันและช่วยเหลือกัน

Woodcock (1989) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทีมที่มีประสิทธิผลว่า ประกอบด้วยความสมดุลในบทบาท การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ความเปิดเผยและการเผชิญหน้ากัน การสื่อสารและสัมพันธ์ภายในทีมเป็นไปอย่างเปิดเผย การสนับสนุนจริงจังต่อกัน มีการร่วมมือและการขัดแย้งกัน การปฏิบัติงานที่คล่องตัว มีผู้นำที่เหมาะสม ทบทวนการทำงานของที้อย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนาบุคลากร สัมพันธภาพภายในระหว่างกลุ่มดี และมีการสื่อสารที่ดี

นอกจากนี้ เอกซีย์ ก็สุซพันธุ (2538: 139) กล่าวถึงคุณลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิผลว่า ต้องมีการกำหนดนโยบาย จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ชัดเจน สมาชิกรับรู้นโยบายวัตถุประสงค์ และเข้าใจตรงกัน สมาชิกมีส่วนร่วมมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน เข้าใจตรงกัน การสื่อสารแบบเปิด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง คำนึงถึงความพอใจทุกฝ่าย มีความเชื่อและไว้วางใจกัน สมาชิกความจริงใจ ซื่อสัตย์ต่อกัน

การพยาบาล เป็นการทำงานเป็นทีม ซึ่งทีมการพยาบาล เป็นการจัดกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทำการพยาบาลต่างระดับความรู้มาปฏิบัติงานร่วมกัน มีการวางแผนการพยาบาล และประเมินผลการพยาบาลร่วมกัน โดยมีพยาบาลวิชาชีพเป็นหัวหน้าทีม (กองการพยาบาล, 2539) ดังนั้นการสร้างหรือพัฒนาทีมการพยาบาลที่มีประสิทธิผลต้องอาศัยความรู้ความชำนาญในการวางแผน การประสานงาน การมอบหมายงาน และการจัดการกับความขัดแย้ง (Byer and Smimms, 1994: 327 อ้างใน อมรรักษ์ จินนาวงศ์, 2543) ซึ่งจะเห็นได้ว่า การบริหารความขัดแย้ง มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพยาบาล และประสิทธิผลของทีม

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐาน ดังนี้

1. ความตั้งใจในการจัดการกับความขัดแย้ง หลังการฝึกอบรมในโปรแกรมการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสมกว่า ก่อนการฝึกอบรม
2. คุณลักษณะของทีมการพยาบาลที่มีประสิทธิผล ของกลุ่มที่ใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้ง สูงกว่าก่อนใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้ง
3. คุณลักษณะของทีมการพยาบาลที่มีประสิทธิผล ของกลุ่มที่ใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้ง สูงกว่ากลุ่มควบคุมที่ไม่ได้ใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้ง

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi experiment research)

1. ประชากร คือ พยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลตำรวจ จำนวน 1,120 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลที่ปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม ที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้หอผู้ป่วย 2 หอผู้ป่วย ที่มีจำนวนผู้ป่วยใกล้เคียงกันและลักษณะการเจ็บป่วยของผู้ป่วยภายในหอผู้ป่วยคล้ายคลึงกัน มีการบริหารความขัดแย้งของหัวหน้าหอผู้ป่วยในลักษณะเดียวกัน จำนวน 47 คน จัดแบ่งเป็นกลุ่มควบคุม จำนวน 24 คน จากหอผู้ป่วยศัลยกรรมหญิง และกลุ่มทดลอง จำนวน 23 คน จากหอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย
3. ตัวแปรที่ศึกษา คือ
 - 3.1 ตัวแปรต้น คือ โปรแกรมการบริหารความขัดแย้ง
 - 3.2 ตัวแปรตาม คือ คุณลักษณะของทีมการพยาบาลที่มีประสิทธิผล

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. โปรแกรมการบริหารความขัดแย้ง หมายถึง กระบวนการจัดประสบการณ์ในการเรียนรู้ให้กับพยาบาลที่เป็นกลุ่มทดลองเรื่อง การบริหารความขัดแย้งตามแนวคิดของ Robbins (1998) ซึ่งประกอบด้วย การกระตุ้นความขัดแย้ง การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง และการป้องกันปัญหาความขัดแย้ง โดยใช้กระบวนการกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมมีขั้นตอนในการดำเนินการตามลำดับคือ ขั้นนำสู่การฝึก ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์ ขั้นฝึกปฏิบัติการจัดการกับความขัดแย้ง ขั้นประเมินผล และขั้นทดลองปฏิบัติในสถานการณ์จริง โดยมีพยาบาลผู้เชี่ยวชาญและผู้วิจัยทำหน้าที่นิเทศ

2. การบริหารความขัดแย้ง หมายถึง ความรู้ความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง การกระตุ้นความขัดแย้ง และการป้องกันความขัดแย้ง

2.1 การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง หมายถึง การวิเคราะห์ปัญหา การเรียนรู้พฤติกรรม การกำหนดวิธีการแก้ไข และการฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง

2.2 การกระตุ้นความขัดแย้ง หมายถึง การให้ความรู้ และการระดมความคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง การสื่อสารที่ไม่ชัดเจน การนำเข้าสู่กลุ่มใหม่ และการจัดโครงสร้างองค์การ

2.3 การป้องกันความขัดแย้ง หมายถึง การสร้างสัมพันธภาพ และการสร้างความสามัคคีในกลุ่ม

3. **ความตั้งใจในการจัดการกับความขัดแย้ง** หมายถึง การมุ่งแสดงถึงการตัดสินใจที่จะแสดงออกอย่างเหมาะสมถึงพฤติกรรมการปฏิบัติในเรื่องการจัดการกับความขัดแย้งใน 5 รูปแบบตามแนวคิดของRobbins (1998) คือ การแข่งขัน การร่วมมือ การหลีกเลี่ยง การประนีประนอมและการยอมให้

4. **ทีมการพยาบาล** หมายถึง กลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบทำการพยาบาลต่างระดับความรู้มาปฏิบัติงานร่วมกัน ประกอบด้วย หัวหน้าทีม และ สมาชิกทีม

4.1 **หัวหน้าทีมการพยาบาล** หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหอผู้ป่วยให้สามารถปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าทีมการพยาบาล มีหน้าที่รับผิดชอบการพยาบาลทั้งหมดจนกว่างานจะแล้วเสร็จ แม้ว่าจะมีการแบ่งงานและมอบหมายงานให้แก่สมาชิกแล้วก็ตาม จะต้องรับผิดชอบงานทั้งหมดให้สำเร็จตามเป้าหมาย

4.2 **สมาชิกทีมการพยาบาล** หมายถึง เจ้าหน้าที่การพยาบาลหลายระดับ ได้แก่ พยาบาล พยาบาลเทคนิค ผู้ช่วยพยาบาล และพนักงานผู้ช่วย ปฏิบัติงานรับผิดชอบงานแต่ละอย่างตามระดับความรู้ ความสามารถตามที่หัวหน้าทีมกำหนดให้

5. **คุณลักษณะของทีมการพยาบาลที่มีประสิทธิผล** หมายถึง คุณลักษณะของทีมการพยาบาลที่สมาชิกทีมการพยาบาลปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบด้วย ความสมดุลในบทบาท การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย มีความมั่นใจและไว้วางใจกัน มีอิสระในการทำงาน การทำงานร่วมกันและช่วยเหลือกัน โดยใช้แนวคิดของ Whetten (1998)

5.1 **ความสมดุลในบทบาท** หมายถึง บุคลากรทางการพยาบาลร่วมมือทำงานที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น

5.2 **การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน** หมายถึง บุคลากรทางการพยาบาลร่วมกันตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานแต่ละสถานการณ์ไว้อย่างชัดเจน

5.3 **การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย** หมายถึง บุคลากรทางการพยาบาลมีการพูดจาแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา

5.4 **มีความมั่นใจและไว้วางใจกัน** หมายถึง บุคลากรทางการพยาบาลให้โอกาสซึ่งกันและกันในการพูดถึงปัญหาอย่างตรงไปตรงมา และมีความจริงใจต่อกัน

5.5 มีอิสระในการทำงาน หมายถึง บุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติงานโดยอาศัยข้อเท็จจริง กล่าวแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยอาศัยข้อมูลที่เป็นจริงร่วมกัน

5.6 การทำงานร่วมกันและช่วยเหลือกัน หมายถึง บุคลากรทางการพยาบาลที่มีการทำงานร่วมกัน ประสานงานกัน มีความรับผิดชอบและรู้บทบาทของตนเอง และสนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารทางการพยาบาลสามารถนำผลการศึกษาวิจัยนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารความขัดแย้งของบุคลากร เพื่อพัฒนาวิชาชีพการพยาบาลต่อไป
2. บุคลากรในทีมการพยาบาลมีแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไข และป้องกันปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงานเป็นทีมให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. สามารถนำโปรแกรมการบริหารความขัดแย้งไปประยุกต์ใช้ ในการบริหารความขัดแย้ง ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณลักษณะของทีมการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น