

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาหาความสัมพันธ์ (Correlation study) มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าผู้ป่วยกับประสิทธิผลทีมการพยาบาล และศึกษาตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลทีมการพยาบาล และศึกษาตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลทีมการพยาบาลโรงพยาบาลจิตเวช ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยทุกแผนก โรงพยาบาลจิตเวชจำนวน 10 โรงพยาบาล มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 873 คน ผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) มีกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 274 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลประจำการ จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ MBNQA (1999) และดัดแปลงจากแบบสอบถามของ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลของ ปรรารถนา หมี่แสน (2542) มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยระบบงาน การศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร และความสุขสมบูรณ์ของพยาบาลจำนวน 25 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความสามารถในการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Schmidt and Finnigan (1993) มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย การเปิดใจและความไว้วางใจ การทำงานร่วมกันและเป็นทีม การบริหารตามข้อเท็จจริง การยอมรับและการให้รางวัล และการเรียนรู้และปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง จำนวน 25 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Robbins (2001) มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม ประกอบด้วย การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของสมาชิกทีม จำนวน 25 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้านความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และความชัดเจนเหมาะสมของภาษา การหาดัชนีความตรงของเนื้อหา (CVI) ซึ่งค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาที่ยอมรับได้คือ .80 ขึ้นไป หากค่า

ความเที่ยงโดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยง .94 .93 และ .94 ตามลำดับ

การรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ผ่านผู้ประสานโรงพยาบาล โดยติดต่อกับกลุ่มงานการพยาบาลโดยตรง และขอความร่วมมือให้เก็บรวบรวมและส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัยทางไปรษณีย์ที่ผู้วิจัยจัดส่งไปให้พร้อมแล้ว ส่งแบบสอบถามไป 274 ฉบับ ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์มีความสมบูรณ์ 266 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.08 ของแบบสอบถามที่ส่งไป

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical for the Social Science) คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation) และทดสอบความมีนัยสำคัญด้วยสถิติทดสอบที (t - test) การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple regression analysis) รวมทั้งสร้างสมการพยากรณ์ ประสิทธิภาพที่ทำการพยาบาล กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลประจำการ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการโรงพยาบาลจิตเวช ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 81.2 เพศชายร้อยละ 11.8 ส่วนอายุระหว่าง 36 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.1 รองลงมาอายุมากกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.4 อายุต่ำกว่า 26 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.0 ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.7 ระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.75 รองลงมา ระหว่าง 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.18 หน่วยงานที่ปฏิบัติ พบว่า ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสวนสราญรมย์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.0 ส่วนหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติ พบว่า ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยจิตเวชชายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.50 รองลงมาคือ หอผู้ป่วยจิตเวชหญิง คิดเป็นร้อยละ 27.07

2. การศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของกลุ่มงานการพยาบาล

ผลการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) (ตาราง 4) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระบบงานอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.51$) รองลงมาได้แก่ ความสุขสมบูรณ์ของพยาบาลและการศึกษาฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรซึ่งต่างก็มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$ และ $\bar{X} = 3.28$ ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณารายข้อของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของงานการพยาบาล พบว่า 10 ข้ออยู่ในระดับสูง มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.51 - 4.21 ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ การสนับสนุน

ให้บุคลากรได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี ($\bar{X} = 4.21$) และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 2.51$) คือ มีมาตรฐานการป้องกันการติดเชื้อของบุคลากรขณะปฏิบัติงาน

ส่วนอีก 15 ข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.90 - 3.45 ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ การตัดสินใจโดยคณะกรรมการ โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ การสร้างความมั่นใจในระบบการรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากรขณะขึ้นปฏิบัติงานเวรป่วย/ดึก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.90

3. การศึกษาความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผลจากการศึกษาความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.98$) (ตาราง 6)

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านต่างก็อยู่ในระดับสูงโดยการเปิดใจและความไว้วางใจมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.06$) รองลงมาได้แก่ การเรียนรู้และปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.05$) การยอมรับและการให้รางวัล ($\bar{X} = 3.92$) และการบริหารตามข้อเท็จจริง ($\bar{X} = 3.92$) ส่วนการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.89$)

เมื่อพิจารณารายข้อของความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูงเกือบทุกข้อ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.25$) คือ เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.34$) อยู่ในระดับปานกลาง คือ การกระตุ้นให้มีการแข่งขันระหว่างบุคลากร

4. ระดับประสิทธิผลทีมการพยาบาล

ผลการศึกษาประสิทธิผลทีมการพยาบาล โรงพยาบาลจิตเวช มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.96$) (ตาราง 8)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีมการพยาบาล มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาคือ ความพึงพอใจของสมาชิกทีม ($\bar{X} = 3.88$) และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.85$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายข้อประสิทธิผลทีมการพยาบาลอยู่ในระดับสูงทุกข้อ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.25$) คือ ให้บริการพยาบาลโดยยึดความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.56$) มี 2 ข้อ คือ บุคลากรใช้เครื่องมือพิเศษในการบริการได้อย่างถูกต้อง และบุคลากรไม่โยกย้ายหน่วยงาน

5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยและประสิทธิผลทีมการพยาบาลของพยาบาลประจำการ

5.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลทีมการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .559$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1

5.2 ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .564$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2

6. ผลการวิเคราะห์หาคอถอยพหุคูณโดยวิธี Enter พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมการพยาบาล โรงพยาบาลจิตเวช ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถร่วมกันอธิบายความผันแปรของประสิทธิผลของทีมการพยาบาลได้ร้อยละ 43.3 ($R^2 = .433$)

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{y} = 47.312 + .286 * Z (TQM) + .272 * Z (HR)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z}_{EFFEC} = .390 * Z (TQM) + .380 * Z (HR)$$

หรือ

$$\hat{Z}_{\text{ประสิทธิผลทีมการพยาบาล}} = .390 * Z_{\text{ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย}} + .380 * Z_{\text{การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล}}$$

การอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยและประสิทธิผลทีมการพยาบาล ผู้วิจัยแยกอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. การศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล

ผลการศึกษาพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) อาจเนื่องมาจากบุคลากรพยาบาลเป็นกลุ่มใหญ่ในทีมสุขภาพ และบุคลากรพยาบาลปฏิบัติกรพยาบาลกับผู้ใช้บริการมากที่สุด จึงมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อให้ก้าวทันกับวิทยาการและเทคโนโลยีทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ แต่ในปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรยังขาดทิศทางและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และยังไม่มีการกำหนดปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรพยาบาลอย่างชัดเจน คล้ายกับว่าเป็นที่เข้าใจกันเองที่จะต้องมีการพัฒนาคน จึงได้จัดการอบรมขึ้นเป็นครั้งคราว (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2537 :24) เนื่องจากภาระงานที่มาก อัตรากำลังที่มีอยู่อย่างจำกัดและการสนับสนุนด้านการเงิน งบประมาณยังไม่สอดคล้องกับจำนวนบุคลากรพยาบาลทั้งหมดในสถานบริการ เพราะเมื่อมีการจัดการทรัพยากรบุคคลในด้านการพัฒนา ฝึกอบรม ก็จะพบกับปัญหาต่าง ๆ ดังการศึกษาของปรานอม ฉิมอินทร์ (2539)

พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยรายงานปัญหาเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนากุศลกรพยาบาลอยู่ในระดับมาก 2 ปัญหาคือ จำนวนบุคลากรขาด มีผลกระทบต่อการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม และขาดงบประมาณในการจัดซื้อ ตำรา เอกสารทางวิชาการ จะพบว่าการศึกษาเพิ่มพูนทักษะความรู้ จะช่วยให้พยาบาลปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้ (Neubs, 1994) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความชำนาญอยู่ตลอดเวลา (ขงยุทธ เกษสาคร, 2545 :17) จะช่วยให้บุคลากรได้รับการอบรมมีสมรรถนะใหม่ ๆ จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ (Wilson, 1998) และที่สำคัญทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สุดขององค์กร แม้ว่าปัจจัยเงิน วัสดุและอุปกรณ์เครื่องมือพร้อมเพียง ถ้าหากขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าแล้วการดำเนินงานขององค์กรอาจไม่สามารถดำเนินการไปได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (อำนาจ แสงสว่าง, 2540 : 1 - 4) และจากข้อมูลบุคลากรพยาบาลจิตเวชที่มีอายุเฉลี่ยมากที่สุดคือ ช่วง 36 - 40 ปี มีถึงร้อยละ 42.1 เป็นช่วงอายุที่มีภาระมากทั้งในด้านครอบครัวและงานในหน้าที่ทำให้การร่วมในการพัฒนากุศลกรลดลง แม้ว่าจะระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากคือ 16 ปีขึ้นไปมีถึงร้อยละ 50.7 แต่ความชำนาญที่เกิดขึ้นเป็นความชำนาญเฉพาะงานเท่านั้น ถ้าขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องความชำนาญในระดับวิชาการและเชิงวิชาชีพก็จะมีน้อยหรือยี่นย่นไม่ได้ชัดเจน

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระบบงานอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.51$) แสดงว่า ระบบการพัฒนาคุณภาพโดยมีการนำการจัดการคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management / TQM) มาประยุกต์ใช้ในโรงพยาบาลจิตเวชเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ กลุ่มงานการพยาบาลจึงมีการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์โดยการเตรียมคน กำหนดทิศทางขององค์กร พัฒนาระบบการทำงาน จัดทำเอกสาร ค้นหา มาตรการทำงาน หรือสิ่งอำนวยความสะดวกและประเมิน ปรับปรุงมาตรฐาน เพื่อสามารถพัฒนาคนที่สามารถพัฒนาระบบงานได้ (อนุวัฒน์ ศุภชุตินุกูล, 2541) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญต่อคุณภาพงาน บริการรักษาพยาบาลโดยมุ่งเน้นที่ผู้ใช้บริการ จัดการบริการโดยให้บุคลากรพยาบาลมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน สอดคล้องกับการวิจัยของวารีย์ พูลทรัพย์ (2544) พบว่า การออกแบบงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพทีมกรพยาบาล สมาชิกทีมกรพยาบาลรับรู้ความสำคัญของการพยาบาล ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการตัดสินใจ รับรู้ระบบการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาล

เมื่อพิจารณารายข้อของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล พบว่า การสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.21$) แสดงว่าผู้บริหารให้ความสำคัญเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร เพราะสุขภาพของบุคคลมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าบุคคลมีร่างกายไม่แข็งแรง อ่อนแอ สภาพจิตใจไม่มั่นคง มีทุกข์ทางใจก็ไม่สามารถปฏิบัติงานใด ๆ ให้มีคุณภาพได้ (สุจินดา อ่อนแก้ว, 2537 อ้างถึงใน จุฑาวดี กลิ่นเฟื่อง, 2543 :30) เนื่องจากพยาบาลต้องปฏิบัติงานใกล้ชิดกับผู้ป่วยเกือบตลอดเวลา การปลอดภัยจากการแพร่กระจายเชื้อโรคซึ่งจะมีผลต่อสุขภาพของพยาบาล เป็นสิ่งสำคัญเพราะจากรายงานในประเทศไทย รัฐต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายประมาณ 1000 ล้านบาทต่อปี เพื่อใช้ในการรักษา การติดเชื้อใน

โรงพยาบาล (สมศักดิ์ วัฒนเสรี, อะเคื่อ อุณหเลขกะ, 2535 : 370 อ้างถึงใน มาลินี วัฒนาภู, 2542 : 2) ดังนั้น บุคลากรทางการแพทย์ควรได้รับการตรวจสอบสุขภาพประจำปี เพราะพยาบาลต้องให้บริการผู้ใช้บริการจำนวนมาก ถ้าพยาบาลเป็นผู้ที่มีสุขภาพกายไม่ดีหรือติดเชื้อโรคก็จะทำให้แพร่กระจายเชื้อไปยังผู้ใช้บริการ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องเพื่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรพยาบาล และคุณภาพชีวิตของผู้ใช้บริการด้วย

ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=2.90$) และอยู่ในระดับปานกลาง คือ การสร้างความมั่นใจในระบบการรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากรขณะที่ยื่นปฏิบัติงานบ่าย/ดึก ในการบริหารการพยาบาล นอกจากต้องคำนึงถึงคุณภาพบริหารที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในการจัดอัตรากำลัง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดอัตรากำลังให้เพียงพอและครอบคลุมการดูแลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้บุคลากรต้องขึ้นปฏิบัติงานในช่วงบ่ายและดึก ซึ่งบุคลากรพยาบาลทุกคนรับทราบและถูกฝึกการขึ้นปฏิบัติงานในช่วงบ่าย เวรดึกแล้ว และจากการศึกษาของ ศรีสมร สุขศิริ (2538) อ้างถึงใน วิไล พัรภษา (2541 : 1) ศึกษาความพึงพอใจเจ้าหน้าที่ในสายการพยาบาลโรงพยาบาลสมุทรปราการพบว่า มีเจ้าหน้าที่บางส่วนไม่พึงพอใจในงาน แต่ก็ต้องทนทำต่อไป การอยู่เวรบ่าย เวรดึก ต้องรับผิดชอบผู้ป่วยเกินกำลัง ดังนั้นในการดูแลของบุคลากรพยาบาลที่ยื่นปฏิบัติงานในช่วงเวรบ่าย เวรดึกเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงพยาบาลเป็นผู้หญิง ซึ่งจากข้อมูลโรงพยาบาลจิตเวชพบว่ามีถึงร้อยละ 81.2 ต้องขึ้นปฏิบัติงานในยามวิกาล ดังนั้นการจัดสวัสดิการบ้านพัก หรือห้องพักรเวรสำหรับพยาบาลจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอาภรณ์ สุขเจริญ (2544 : 169) ที่ศึกษาตัวชี้วัดการจัดสรรอัตรากำลังพยาบาลเหมาะสม ทั้งสัดส่วนปริมาณงานและจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความเหมาะสม จะทำให้บุคลากรพยาบาลรู้สึกถึงความมั่นคงปลอดภัย สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีซึ่งส่งผลต่อคุณภาพงาน

2. ศึกษาความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผลการศึกษาความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.98$) แสดงว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยได้ใช้ภาวะผู้นำซึ่งมีลักษณะเป็น ศิลปะ หรือกระบวนการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นต่อความสำเร็จ เมื่อหัวหน้าหอผู้ป่วยเห็นความสำคัญและมีความสามารถในการบริหารงาน โดยเฉพาะระบบบริหารงานคุณภาพทั้งองค์กร หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องร่วมกับทีมการพยาบาลในการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของทีม ต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรในทีมรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างทันการ การปฏิบัติงานยึดหลักการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง (TQM/CQI) ซึ่งการศึกษาของวาสิณี วิเศษฤทธิ์ (2539) พบว่าพยาบาลประจำการมีความต้องการให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการนิเทศคือ ให้ความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้ดี ให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเพียงพอแก่ลูกน้อง โดยการสื่อสารแบบสองทาง สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการสื่อสาร มีการส่งเสริมลูกน้องให้พัฒนาและปรับปรุงงานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพ แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการใช้ภาวะผู้นำในการทำให้ผู้อื่นยินยอม

ปฏิบัติตามและให้ความร่วมมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี เป็นไปตามที่ Ganong and Ganong (1980) กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะผู้บริหารทางการแพทย์ว่า ต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นที่เหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน มีการจัดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพียงพอ ดูแลการปฏิบัติงานทั้งหมด รวมถึงปัญหาของบุคลากรและผู้ใช้บริการ มีการมอบหมายงาน ให้เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติงานตามความสามารถของตน ปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งจากการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยได้ใช้ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร โดยร่วมกับทีมทางการแพทย์ในการสร้างวิสัยทัศน์และทำให้วิสัยทัศน์นั้นไปสู่การปฏิบัติซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยได้มีส่วนทำให้ทีมการพยาบาลร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลสูงสุดทำให้ค่าเฉลี่ยความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับสูงโดยการเปิดใจและความไว้วางใจมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.06$) แสดงว่าในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ใช้วิธีการสื่อสารนโยบาย แนวคิด ต่าง ๆ ไปยังผู้ปฏิบัติอย่างครอบคลุม รวมทั้งยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Campion and Medsker (1993) ที่ศึกษาพบว่า การติดต่อสื่อสารและความร่วมมือในที่มงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลผลิตและความพึงพอใจของสมาชิกทีม สอดคล้องกับการศึกษาของจันทรา จุลเสวก (2544) พบว่าความไว้วางใจในองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับที่ Robbins (2001) กล่าวว่าบุคคลที่มีบุคลิกภาพเปิดเผยจะมีพฤติกรรมหรือการแสดงออกที่มีระดับความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพได้ง่าย ชอบพบปะสังสรรค์ ชอบสังคม กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสม และมีไม่ตรีจิตโดยหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องปฏิบัติต่อบุคลากรในทีม โดยให้ความเคารพในเกียรติและคงไว้ซึ่งความมีมาตรฐานที่ดีที่สุด ทั้งทางด้านความซื่อสัตย์และความมั่นคง (Swansberg, 1995 : 305) จะทำให้บุคลากรในทีมเกิดความไว้วางใจ สอดคล้องกับการศึกษาของนิยม สี่สุวรรณ (2544) ที่พบว่าพฤติกรรมที่น่าไว้วางใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านความเป็นคนเปิดเผยมีคะแนนสูงสุด ($\bar{X} = 3.97$) โรงพยาบาลจิตเวชกำลังดำเนินการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล การสื่อสารข้อมูลให้ทุกคนในทีมการพยาบาลรับรู้เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะการพัฒนาที่สำเร็จทุกคนในทีมต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างตลอดเวลา เพราะเมื่อบุคลากรของทีมเกิดความไว้วางใจก็จะทำให้กล้าแสดงความคิดเห็น ได้แย้งเมื่อจำเป็นซึ่งผลทำให้การปฏิบัติงานของทีมดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ ทุกคนมีแนวทางการปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน สอดคล้องกับ Mick Wookcock (1979) อ้างถึงใน ศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2535 : 11) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารและสัมพันธภาพภายในทีมต้องเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน พุดกันอย่างตรงไปตรงมา เข้าใจตนเองและเข้าใจผู้อื่นภายในทีม เมื่อมีปัญหาต้องแก้ปัญหาด้วย การเผชิญหน้าซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ยังทำให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างบุคคลและบุคลากรพยาบาลที่มีความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วยจะทำให้องค์กรได้รับความสำเร็จตามเป้าหมาย (Sullivan and Carion Catalano, 1990) แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลจิตเวชแสดงความสามารถในด้านของการเปิด

เผยและความไว้วางใจ เพราะสิ่งสำคัญยิ่งที่ผู้นำทางการพยาบาลจะต้องตระหนักไว้เสมอคือ การสร้างบรรยากาศที่จะส่งเสริมความเชื่อถือไว้วางใจ ซึ่งกันและกันโดยทำการสื่อสารอย่างเปิดเผย ซื่อสัตย์ และสม่ำเสมอ (Marriner Tomey, 1992 : 267 อ้างถึงในปรางทิพย์ อุจะรัตน์, 1994 : 281) ส่งผลให้บุคลากรในทีมร่วมกันปฏิบัติงานจนเกิดประสิทธิผลของทีมการพยาบาล

เมื่อพิจารณารายชื่อของความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.25$) คือ การเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแสดงให้เห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ใช้ความสามารถในการบริหารงานเพื่อมุ่งหวัง ให้งานบรรลุตามเป้าหมาย โดยการทำงานร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดและผู้ให้บริการพึงพอใจ สอดคล้องกับการศึกษาของพัชรี สายสฤดี (2544) พบว่าพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับดี สอดคล้องกับการศึกษาของอมรรักษ์ จินดาวงศ์ (2543) พบว่า การทำงานเป็นทีมทำให้เกิดประสิทธิผลของหอผู้ป่วยสูงขึ้น เนื่องจากทีมคือกลุ่มที่ร่วมกันปฏิบัติงาน ภายในเป้าหมายและวัตถุประสงค์เดียวกัน ซึ่งมีความสัมพันธ์กันโดยมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน (Gillies, 1994 : 281) สอดคล้องกับการศึกษาของ วารี พูลทรัพย์ (2544) ที่พบว่า กระบวนการ ทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ($r = .800$) การทำงานเป็นทีมบุคลากรพยาบาลมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ร่วมกันเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นไป รวมทั้งสามารถร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนรวมถึงหาแนวทางแก้ไขเพื่อประโยชน์สูงสุดกับผู้ใช้บริการ (กองการพยาบาล, 2539 ; ธงชัย สันติวงษ์, 2540 : 194 - 195) กล่าวว่าในองค์กรที่มีการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กรตามข้อกำหนดของสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พ.ร.พ) (2542) ที่ใช้วิธีการประยุกต์ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์ในการปรับปรุงระบบงานขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการด้วยความร่วมมือของทีมงาน การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรเป็นความพยายามร่วมกันของบุคคลทั้งหมดในองค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ โดยที่บุคคลทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานคุณภาพ และบุคลากรทีมการพยาบาลจิตเวชซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด หัวหน้าหอผู้ป่วยและทีมได้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อรวมพลังกันดำเนินการให้ทีมการพยาบาล เพราะการพยาบาลแบบทีมตั้งอยู่บนความเชื่อคือการพยาบาลเป็นทีมสามารถให้บริการการพยาบาลที่ครบถ้วน มีคุณภาพ ทุกคนได้ใช้ความรู้และแสดงความคิดเห็น ทีมช่วยให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรในทีมได้รับการยอมรับและมีความกระตือรือร้น ทุกคนในทีมรู้สึกมีคุณค่า (สุลักษณ์ มีฤทธิ์, 2539 : 58 - 59) ทำให้ทีมการพยาบาลประสบความสำเร็จตามเป้าหมายสอดคล้องกับผลการศึกษาของ จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน (2544) พบว่า การทำงานในทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ($r = .695$)

ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.34$) อยู่ในระดับปานกลาง คือ การกระตุ้นให้มีการแข่งขันระหว่างบุคลากร ส่วนใหญ่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะไม่ใช้กลยุทธ์นี้อาจเนื่องจากถ้ามองในแง่ลบอาจทำให้เกิดการแตกความสามัคคีในทีมการพยาบาล แต่ถ้ามองในแง่บวกการจัดให้มีการแข่งขัน

กันระหว่างบุคลากรอาจทำให้เกิดการเปรียบเทียบ และเกิดความพยายามที่มากขึ้น เพื่อทำให้งานเกิดผลสำเร็จ เช่น การแข่งขันประกวดการทำ 5 ส. การแข่งขันการประกวดผลงาน CQI (Continuous Quality Improvement) ซึ่งเป็นตัวอย่างในการแข่งขันระหว่างบุคลากรในทีมการพยาบาลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของงาน

3. ศึกษาประสิทธิผลทีมการพยาบาล

ผลการศึกษาประสิทธิผลทีมการพยาบาล พบว่าอยู่ในระดับสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.96$) แสดงว่าบุคลากรพยาบาลมีความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลโดยยึดมาตรฐานแห่งวิชาชีพ ปฏิบัติการพยาบาลโดยมีเป้าหมายหลัก ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการประเมินผลงานของทีม (Robbins, 2001) คือมีการปรับปรุงคุณภาพงาน ยึดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมทั้งลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิต มีการประเมิน ปรับปรุงและธำรงรักษา (อนุวัฒน์ ศุภชุตินุกุล, 2541) เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และแสดงให้เห็นว่าบุคลากรพยาบาลของโรงพยาบาลจิตเวชมีความทุ่มเทในงานอย่างมากถึงแม้ว่าจะอยู่ในช่วงแห่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านงบประมาณที่จำกัด ถึงแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อาจเนื่องมาจากมีระบบการตรวจรับรองคุณภาพโรงพยาบาล นโยบายของกระทรวงสาธารณสุขที่มีหลักการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เน้นการดูแลรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพ ปราศจากความเสี่ยงต่าง ๆ หรือเกิดความเสี่ยงน้อยที่สุด (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2540)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของทีมการพยาบาล มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.09$) แสดงให้เห็นว่า ทีมการพยาบาลจิตเวชมีการปฏิบัติงานโดยมีการกำหนดเป้าหมาย กิจกรรมและผลลัพธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิผลทีมการพยาบาล สอดคล้องกับปรางทิพย์ อูจะรัตน์ (2541 : 8) กล่าวว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน (Common goal) ซึ่งได้มาจากการตกลงร่วมกันและกระทำอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรจะทำให้การปฏิบัติงานของพยาบาลเกิดความเข้าใจ ในการทำงานและดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บรรลุเป้าหมายในการดูแลผู้ป่วย สอดคล้องกับการวิจัยของวารี พูลทรัพย์ (2544) ที่ศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพทีมการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.75$) และทีมการพยาบาลมีบุคลากรจำนวนมากที่สุด เมื่อเทียบกับบุคลากรสาขาอื่น จึงนับว่ามีความสำคัญสามารถสร้างประสิทธิผลให้กับโรงพยาบาลและผลักดันให้นโยบายของโรงพยาบาลบรรลุเป้าหมาย (ทัศนา บุญทอง, 2542) และที่สำคัญบุคลากรพยาบาลได้รับการฝึกฝน และปฏิบัติงานกับผู้ใช้บริการที่มีความเสี่ยงเกี่ยวกับชีวิต ทำให้พยาบาลปฏิบัติงานด้วยความ รับผิดชอบสูง ยึดความสำเร็จคือ การที่ผู้ใช้บริการปลอดภัย ได้รับการดูแลรักษาจนบรรลุเป้าหมายหายจากโรคร้ายที่คุกคามชีวิต ยึดความพึงพอใจและความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลางจนส่งผลให้ทีมการพยาบาลเกิดประสิทธิผลในระดับสูง โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการและผลลัพธ์ (Process and outcome) สนใจในวิธีการทำงานหรือระบบงานที่เราทำอยู่เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การประเมินผลบริการและการดูแลรักษาจะประเมินที่กระบวนการเป็นหลัก

แต่ก็จะดูที่ผลลัพธ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการนั้นด้วย (อนุวัฒน์ สุภษุติกุล, 2539 : 201) ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลที่ทีมการพยาบาล

เมื่อพิจารณารายชื่อ ประสิทธิภาพที่ทีมการพยาบาลมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.25$) คือให้บริการพยาบาลโดยยึดความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ แสดงว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลจิตเวชได้บริหารการพยาบาลโดยการทำให้บุคลากรในทีมการพยาบาลคำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เป็นไปตามการศึกษาของประภัสสร เสงี่ยมสกุลถาวร (2544 : 137 - 138) ที่อธิบายสมรรถนะด้านการบริหารโดยทีมการพยาบาลตามความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ซึ่งได้แก่ความสามารถในการให้ลูกน้องคำนึงถึงสิทธิของผู้ป่วยที่พึงได้รับ สามารถทำให้ลูกน้องปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม มีคุณธรรม สามารถในการสนับสนุนลูกน้องเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของวีรวิฑูร มามะศิริานนท์ (2542) อ้างในประภัสสร เสงี่ยมสกุลถาวร (2544 : 56 - 57) ให้ข้อคิดเห็นว่า การปฏิบัติต่อผู้ใช้บริการในองค์กรยุคใหม่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปภายใต้การแบ่งผู้ใช้บริการออกเป็น 2 ประเภทคือ 1) ผู้ใช้บริการภายในองค์กร (Internal customer) จะต้องมีการรณรงค์ให้บุคลากรในทีมการพยาบาลทั้งองค์กร มีความเข้าใจบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ในหน่วยงานของตนและตำแหน่งงานของตนที่จะต้องมีส่วนต่อผู้อื่น และหน่วยงานอื่นขององค์กรเดียวกัน โดยยึดมั่นในแนวทางของการให้บริการที่เป็นเลิศแก่กันและกัน ทุกชั้นตอนตลอดเวลา 2) ผู้ใช้บริการภายนอกองค์กร (External customer) หมายถึงผู้ใช้บริการที่เป็นแหล่งที่มาของรายได้อันสำคัญของทุกองค์กร ซึ่งจะเน้นการให้บริการผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของวีรวิฑูร มามะศิริานนท์ (2542) ที่ใช้ตัวชี้วัดสมรรถนะของผู้บริหารที่สำคัญของระบบการบริหารงานคุณภาพทั้งองค์กรที่สำคัญมากเป็นอันดับต้น ๆ คือ การหาความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการเป็นการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และมีการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินความต้องการของผู้ใช้บริการมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพงาน ปรับปรุงงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด เพราะความคาดหวังของผู้ใช้บริการในปัจจุบันมีสูงและได้รับข้อมูลเกี่ยวกับภาวะสุขภาพ ดังนั้นพยาบาลต้องปฏิบัติงานบนพื้นฐานข้อเท็จจริงของข้อมูลซึ่งพยาบาลเป็นผู้ใกล้ชิดกับผู้ป่วยมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุกัญญา ประจุศิลป์ (2545) ได้กล่าวว่าการส่งเสริมให้ผู้ป่วยมีส่วนร่วมในการได้รับข้อมูลและตัดสินใจในการดูแลรักษาสุขภาพของตน พยาบาลจึงมีหน้าที่ให้ข้อมูลสนับสนุนผู้ป่วยให้มีการแสดงออกในขอบเขตของสิทธิด้วยการใช้การสื่อสารอย่างมีศิลปะ ประเมินความต้องการ และประสานความต้องการของผู้ป่วยกับบุคลากรอื่นในทีมสุขภาพ รวมทั้งปกป้องไม่ให้สิทธิของผู้ป่วยถูกคุกคาม และที่สำคัญกิจกรรมของพยาบาลที่จะตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม โดยมีพื้นฐานอยู่บนความรับผิดชอบต่อสิทธิพื้นฐานอันชอบธรรม จะทำให้ผู้ป่วยได้รับความพึงพอใจ สอดคล้องกับการศึกษาของอำไพ ยุติธรรม (2536) อ้างถึงใน สุภาวดี วรชั้น (2542 :30) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของพยาบาลตามความคิดเห็นของผู้ป่วยกับระดับความแตกต่างของการให้อันดับความสำคัญในกิจกรรมพยาบาลของผู้ป่วยและพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า ผู้ป่วยให้ความสำคัญในกิจกรรมการรักษพยาบาลและสังเกตอาการมากที่สุด

ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.56$) แต่อยู่ในระดับปานกลาง มี 2 ข้อคือ บุคลากรใช้เครื่องมือพิเศษในการบริการได้ถูกต้องและบุคลากรไม่โยกย้ายหน่วยงาน อธิบายว่า ในการปฏิบัติงานของพยาบาล จำเป็นต้องใช้เครื่องมืออุปกรณ์การแพทย์และในความเป็นจริงหัวหน้าหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลจิตเวช มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนเพื่อดำเนินการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุชาดา กัทธศิริ (2540) อ้างถึงใน อภรณ์ สุขเจริญ (2544 :173) ที่พบว่าบทบาทหน้าที่ที่คาดหวังและที่เป็นจริงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์จัดทางบประมาณและดำเนินการเพื่อจัดหาอุปกรณ์ ดังนั้นบุคลากรพยาบาลซึ่งเป็นผู้ใช้เครื่องมือ ต้องเรียนรู้และได้รับการดูแลฝึกฝนการใช้เครื่องมือพิเศษต่าง ๆ ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องให้ความสำคัญในประเด็นนี้ ส่วนบุคลากรไม่โยกย้ายหน่วยงาน ซึ่งการศึกษาของเจียมจิตต์ จุฑานุตร (2539) พบว่าความทนทานและแรงจูงใจของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช อยู่ในระดับสูง แสดงว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลจิตเวชให้ความสำคัญแก่บุคลากร คำนึงถึงจิตใจและความต้องการของบุคลากร มีการตอบแทนผลแห่งการปฏิบัติงานจนบุคลากรมีความพึงพอใจ และการศึกษาของน้องนุช ภูมิสนธิ (2539) อ้างถึงใน วิไล พัวร์กษา (2541 :31) พบว่า พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐมีความตั้งใจที่จะออกจากงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ได้ 7 ตัวแปร ได้แก่ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ความพึงพอใจโดยรวม ชีวิตส่วนตัว เงินเดือนและค่าตอบแทน นโยบายและการบริหาร สอดคล้องกับการวิจัยของสำราญ บุญรักษา (2539) พบว่า พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลจิตเวชมีความพึงพอใจด้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน เน้นคุณค่าของการพยาบาล ด้านสัมพันธภาพเชิงวิจัย ด้านบทบาทเชิงวิชาชีพ อยู่ในระดับสูง และเมื่อสมาชิกมีความพึงพอใจในงาน ทำให้สมาชิกเต็มใจปฏิบัติงาน ธงชัย สันติวงษ์ (2541 : 65) กล่าวว่า เมื่อใดที่พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานมาก เมื่อนั้นพนักงานก็จะขาดงานน้อยลง ไม่ลาออกจากองค์กร

4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยและประสิทธิผลทีมการพยาบาลของพยาบาลประจำการ ผลการศึกษาพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลทีมการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ ค่าสหสัมพันธ์ ($r = .559$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 และความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลทีมการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r = .564$) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ขององค์กรในการดำเนินการให้บุคลากร โดยการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านความรู้ ทักษะของการปฏิบัติงานซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ของพยาบาล (ปรานอม ฉิมอินทร์, 2539) เพราะในการฝึกอบรมส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มความรู้และความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร สอดคล้องกับ พวงรัตน์ บุญญาณรงค์,

2537 :25) ที่กล่าวว่าการศึกษาและการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น อันจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้นทำงานได้อย่างต่อเนื่อง และในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญคือ ความสุขสมบูรณ์ของพยาบาลเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเมื่อพยาบาลได้รับความสุขสมบูรณ์ทำให้พยาบาลปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ ผู้บริหารควรจัดสภาพการทำงานให้ดีและเหมาะสมเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงาน และเปลี่ยนแปลงการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธงชัย สันติวงษ์, 2530) นอกจากนี้ การศึกษาของซูดิมา สุวรรณประทีป (2543) พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลด้านระบบรางวัลอยู่ในระดับปานกลางรางวัลตอบแทนอาจเป็นเงิน แต่สิ่งสำคัญที่บุคคลต้องการคือ การได้รับการยอมรับจากสังคม เพราะในการให้รางวัลด้วยการยกย่องชมเชย สามารถทำได้บ่อยกว่าการให้ด้วยเงิน และการให้รางวัลไม่เพียงแต่ทำให้งานบรรลุเป้าหมายเท่านั้น แต่ยังทำให้งานเกิดคุณภาพด้วย (Steers , Porter, 1999 : 468) ประกอบกับหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ใช้ภาวะผู้นำซึ่งมีลักษณะเป็นศิลปะ หรือกระบวนการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นต่อความสำเร็จของเป้าหมายกลุ่ม (Koontz and Welbrice, 1998) ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นแกนนำสำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพ เพราะความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ จรัสศรี ไกรนที (2539) ที่พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลศูนย์อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของ สารา วงษ์เจริญ (2542) ที่พบว่า ประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถทำนายประสิทธิผลของหอผู้ป่วย แสดงให้เห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลที่มการพยาบาล

5. วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณโดยวิธี Enter พบว่า ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล สามารถร่วมกันพยากรณ์ ประสิทธิภาพที่มการพยาบาลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Overall = 100.308) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ .433 แสดงว่า ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพที่มการพยาบาลได้ร้อยละ 43.3 โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ในทางบวกทั้งหมด ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย อธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพที่มการพยาบาลได้ดีที่สุด (Beta = .390) รองลงมาคือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล (Beta = .380) โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพที่มการพยาบาลโรงพยาบาลจิตเวช ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{y} = 47.312 + .286 (\text{TQM}) + .272 (\text{HR})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{z}_{\text{EFFEC}} = .390 (\text{TQM}) + .380 (\text{HR})$$

หรือ

$$\hat{z}_{\text{ประสิทธิผลทีมการพยาบาล}} = .390 * Z_{\text{ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย}} + .380 * Z_{\text{การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล}}$$

ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลทีมการพยาบาลร้อยละ 43.3 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารของกลุ่มงานการพยาบาลควรตระหนักและให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรโดยมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้าทางด้านวิชาการและหน้าที่การงานด้านความเป็นอยู่ที่สะดวกปลอดภัย รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าหอผู้ป่วยในการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งส่งผลให้ทีมการพยาบาลเกิดประสิทธิผลสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัย ระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลจิตเวชอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารควรพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาโดยให้ความสำคัญการพัฒนาองค์ประกอบของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลในด้านระบบงาน การศึกษา ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรและความสุขสมบูรณ์ของพยาบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน คุณภาพและความก้าวหน้าของพยาบาล ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลทีมการพยาบาล
2. ผลการวิจัยระดับความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ผู้บริหาร โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานกับทีมการพยาบาล
3. ผลการวิจัยระดับประสิทธิผลทีมการพยาบาลอยู่ในระดับสูง ผู้บริหารและทีมการพยาบาลสามารถนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิผลของทีมการพยาบาลได้
4. ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลทีมการพยาบาล ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลไปเป็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของทีมการพยาบาลต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลที่ผลการพยาบาลของโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลกับโรงพยาบาลที่ยังไม่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
2. ศึกษาประสิทธิผลที่ผลการพยาบาลในแต่ละโรงพยาบาลจิตเวชของกรมสุขภาพจิต โดยเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งในระดับพยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิค และผู้ช่วยพยาบาล
3. ควรมีการศึกษาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลที่ผลการพยาบาล เช่น ความผูกพันทางจิตวิญญาณตามแนวคิดของ JareI (1987)



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย