

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี ทำให้มีการแข่งขันกันในด้านเศรษฐกิจ การตลาด ผู้ซื้อหรือผู้ใช้บริการต้องการความคุ้มค่าและคุ้มค่าในการใช้จ่าย ด้านบริการมากขึ้น ซึ่งหมายถึง การบริการที่มีคุณภาพของโรงพยาบาลพร้อมทั้งการควบคุมหรือรับรองมาตรฐาน ประกอบกับมีการแข่งขันในด้านการให้บริการและผู้ใช้บริการมีความคาดหวังต่อการบริการ ต่อโรงพยาบาลสูง (วิโรจน์ ตั้งเจริญเสถียร, 2536 : 165) ดังนั้นเพื่อเป็นการรักษามาตรฐานและคุณภาพบริการ การใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพงานจึงได้รับความสนใจจากผู้บริหารและให้ความสำคัญต่อประสิทธิผลของทีมมากขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรอยู่รอด ผลผลิตหรือบริการเป็นตัวชี้วัดส่วนหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิผลขององค์กร กลุ่มงานการพยาบาลถือเป็นทีมที่ต้องการความมีประสิทธิภาพอย่างมาก เนื่องจากผลงานย่อยของทีมงานในหอผู้ป่วยถือว่าเป็นผลงานในระดับหอผู้ป่วย เพราะหากหอผู้ป่วยบริหารงานแล้วทำให้ผลลัพธ์ของการดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วยบรรลุเป้าหมาย ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลของทีมการพยาบาล

ประสิทธิผลของทีม (Team effectiveness) ประกอบด้วย 1) การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย 2) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจของสมาชิกทีม (Robbins, 2001 : 259 -275) นับว่าเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการให้เกิดอย่างมาก เพราะหมายถึงองค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และเกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในด้านการใช้ทรัพยากรและความพึงพอใจของบุคลากรกลุ่มงานการพยาบาล ในฐานะทีมสุขภาพต้องบริหารงานในยุคคลิปุสภาพภายใต้ทรัพยากรและงบประมาณที่จำกัด มีหน้าที่ในการส่งเสริม ป้องกัน ฟื้นฟูสุขภาพและการพยาบาลพร้อมทั้งควบคุม กำกับ การดำเนินงานของหอผู้ป่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะเห็นได้ว่าหอผู้ป่วยมีความสำคัญมากเปรียบเสมือนกับหัวใจของโรงพยาบาล (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2539 : 24) เพราะเป็นศูนย์กลางการให้บริการ ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ (Leaderships) เพื่อให้สมาชิกทีมปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายและมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่เพียงแต่แก้ปัญหาเฉพาะเรื่องหรือเพียงเฉพาะโครงการเท่านั้น (องอาจ วิบุษศิริและคณะ, 2539 : 153) เพราะความคาดหวังและความรู้เรื่องสุขภาพของผู้ใช้บริการมากขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของทีมการพยาบาลต้องพัฒนาปรับงานให้มีบริการที่มีคุณภาพเกิดประสิทธิผล ดังจะเห็นได้ว่ากระทรวงสาธารณสุขได้นำนโยบายและสนับสนุน โครงการพัฒนาคุณภาพ

(TQM) เข้ามาใช้ในโรงพยาบาลของรัฐเกือบทุกแห่ง โดยเฉพาะโรงพยาบาลจิตเวชหลาย ๆ โรงพยาบาลได้ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพมีการนำระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2540 และวิระพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2540) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมายและการพัฒนาบุคลากรตลอดเวลาเป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญที่สุดขององค์กร สินค้าและบริการที่มีคุณภาพจะเกิดขึ้นได้จากคนที่มีคุณภาพเท่านั้น จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลและการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลที่มการพยาบาล

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นนโยบายของกลุ่มงานการพยาบาลที่จะเอื้ออำนวยในการสั่งการหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลสามารถส่งเสริมสั่งการและการอำนวยความสะดวกได้โดยการจัดทำแผนการทำงาน จัดระบบงาน กำหนดลักษณะงาน จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรรวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเต็มใจ ตั้งใจทำงาน ให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทีมงานพยาบาล ซึ่งแนวคิดของ Tobin (1974) ได้ให้ความหมายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นความพยายามของหน่วยงานที่จะส่งเสริมปรับปรุงความสามารถและความรู้ของลูกจ้างที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานและจะต้องเป็นการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องกันไป เนื่องจากมนุษย์ถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญในด้านการบริหารงาน เมื่อองค์กรใดมีบุคลากรดี ทรัพยากรอื่นดีด้วยการบริหารงานขององค์กรนั้นจึงจะเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลและประหยัดได้ (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2529:139) และในขณะที่เดียวกันองค์กรก็ควรมีนโยบายสนับสนุนและมีเป้าหมายอย่างชัดเจนในการให้บุคลากรในองค์กรได้รับอย่างสม่ำเสมอ ทั้งด้านความรู้ ทักษะและการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง เพื่อเพิ่มคุณภาพของบุคลากร นำมาซึ่งคุณภาพของผลผลิตขององค์กรในปัจจุบันเกณฑ์คุณภาพที่นับว่ามีการนำมาใช้อย่างแพร่หลายทั่วโลกทั้งในภาครัฐ เอกชน คือ เกณฑ์การตัดสินรางวัลคุณภาพมัลคอล์มบอลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Award = MBNQA) ของรัฐบาลสหรัฐอเมริกาและเกณฑ์ MBNQA นี้เป็นที่นิยมของการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรที่ดีและสมบูรณ์ที่สุด และเป็นที่ยอมรับในองค์กรธุรกิจ สถาบันการศึกษาและองค์กรสุขภาพภาครัฐและเอกชน (Juran, 1992, Zairil; 1999 อ้างใน ประรณนา หมี่แสน, 2542 : 4) ซึ่งเกณฑ์คุณภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้นประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ระบบงาน 2) การศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร 3) ความสุขสมบูรณ์ของบุคลากร จากการศึกษาของ Deen (1997) ได้นำแนวคิดการประเมิน MBNQA ไปประเมินในโรงพยาบาลทหารผ่านศึก สหรัฐอเมริกา พบว่า การจัดระบบงาน การศึกษาคุณภาพของโรงพยาบาล การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรและความพึงพอใจของสมาชิกที่มบอกคุณภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ จะเห็นได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาลเป็นการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรพยาบาล ซึ่งเป็นกำลังสำคัญอันทำให้เกิดคุณภาพและผลผลิตของทีมงานพยาบาล



การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) ได้มีการนำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในอุตสาหกรรม การผลิตต่าง ๆ ซึ่ง TQM เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ และโครงสร้างในการสร้างความร่วมมือ ของทั้งองค์กร ในการวางแผนและลงมือปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์, 2539 : 862) การปรับปรุงคุณภาพโดยอาศัยแนวคิด TQM นั้น คุณภาพจะดีขึ้นอย่างแท้จริง ด้วยการพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่อง (Total quality management) และในหน่วยงานการพยาบาลเป็นองค์กรที่ประกอบด้วย พยาบาลผู้บริหารระดับต่าง ๆ รวมทั้งผู้ปฏิบัติ ผู้บริหารการพยาบาลโดยเฉพาะอย่างยิ่งพยาบาลหัวหน้าหอ ผู้ป่วยเป็นผู้บริหารที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติมากที่สุด มีหน้าที่นำนโยบายมาจัดกระทำในระดับหอผู้ป่วย ระบบการบริหารเป็นกระบวนการที่สัมพันธ์กับกระบวนการพยาบาล จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าว และโดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายการพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาลจิตเวช กระทรวงสาธารณสุขได้ มีการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพภายใต้การรับรองคุณภาพ มีการนำระบบการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (TQM) มาใช้พัฒนาคุณภาพซึ่งมีหลักการสำคัญประการหนึ่งคือ ความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรในหอผู้ป่วย ผู้บริหารสูงสุดคือ หัวหน้าหอผู้ป่วยจะเป็นผู้นำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร TQM ไปใช้ในการ ปฏิบัติและปรับปรุงคุณภาพเพราะผู้นำมีอิทธิพลอย่างมากในการวางวิสัยทัศน์และกำหนดทิศทาง ของกระบวนการ TQM (จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์, 2539 : 864) จากการศึกษาตำราและวารสารวิชาการต่าง ประเทศพบว่า หัวหน้างานที่ได้นำหลักการบริหารงานคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) มาใช้ในการควบคุมและ พัฒนางานได้ผลสำเร็จนั้น จะต้องมีความสามารถที่หลากหลาย ได้แก่ การเปิดใจและความไว้วางใจ การทำงานร่วมกันและเป็นทีม การบริหารตามข้อเท็จจริง การยอมรับและการให้รางวัล และการ เรียนรู้และปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Schmidt and Fimmigan, 1993 : 177-178) จะเห็นได้ว่าหัวหน้าหอ ผู้ป่วยมีความจำเป็นต้องมีความสามารถในการนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) มาใช้ในทีมเพื่อนำ ไปพัฒนางาน ให้ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน จากการวิจัยของละมัยพร โลหิตโยธิน (2542) พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของ หอผู้ป่วย ดังนั้นเมื่อหัวหน้าหอผู้ป่วยได้นำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ ส่งผลให้เกิดประสิทธิผล ต่อทีมการพยาบาล

โรงพยาบาลจิตเวชมีหน้าที่รับผิดชอบส่งเสริม สนับสนุน และถ่ายทอดความรู้และ เทคโนโลยีด้านสุขภาพจิต ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค บำบัดรักษา และฟื้นฟูสภาพจิตใจโดยการ บริการให้คำปรึกษาและบริการบำบัดรักษาผู้ป่วยในระดับตติยภูมิ ประสานงานและนิเทศงาน สุขภาพจิตทั่วประเทศให้แก่เขตและศูนย์สุขภาพจิตเขต จากสภาพทางเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันในการ ให้บริการมากขึ้น ประชาชนต้องการได้รับบริการที่มีคุณภาพ ปลอดภัยและคุ้มค่าการจัดการด้าน คุณภาพของบริการจึงได้มีการนำระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (TQM) มาพัฒนาระบบบริการ โรงพยาบาลจิตเวชที่เห็นความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และเห็นประโยชน์ของการ พัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องก็จะให้ความสนใจ กระตุ้นส่งเสริม แต่ก็ยังพบว่ามีปัญหาอุปสรรคของ ความสำเร็จ ซึ่งถ้าองค์กร โดยเฉพาะหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นแกนนำที่สำคัญในการจัดระเบียบ บริหารงาน (กุลยา ตันติผลาชีวะ , 2539 : 85) เห็นความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องที่จะ

ทำให้งานบริการมีคุณภาพ มีผลลัพธ์ที่ดีและที่สำคัญเป็นการทำทั่วทั้งองค์กร ถ้าบุคลากรไม่ได้รับการส่งเสริม กระตุ้นหรือเอื้ออำนวยก็จะทำให้ขาดความร่วมมือ งานบริการไม่ได้รับการพัฒนา ก็อาจทำให้ประสบปัญหาโรงพยาบาลไม่ได้รับการรับรองคุณภาพการพยาบาล ผู้ใช้บริการไม่พึงพอใจและไม่ได้รับบริการตามที่คาดหวัง อาจทำให้มีผู้มาใช้บริการลดลง องค์กรขาดประสิทธิผลและไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น และประกอบกับยังไม่มีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ในโรงพยาบาลจิตเวช ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ซึ่งคาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล โรงพยาบาลจิตเวชและเพื่อเป็นแนวทางให้ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการพยาบาลในระดับต่าง ๆ ขององค์กรนำไปพัฒนาและดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อทีมการพยาบาล ต่อสังคมต่อไป

### ปัญหาการวิจัย

1. ประสิทธิภาพทีมการพยาบาลของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช อยู่ในระดับใด
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทีมการพยาบาลของพยาบาลประจำการหรือไม่
3. ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทีมการพยาบาลของพยาบาลประจำการหรือไม่

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาการจัดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย และประสิทธิผลทีมการพยาบาลของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช
2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลทีมการพยาบาลโรงพยาบาลจิตเวช
3. ศึกษาการจัดการทรัพยากรของของกลุ่มงานการพยาบาล ความสามารถในการบริหารคุณภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลทีมการพยาบาล โรงพยาบาล จิตเวช

### แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย

#### การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล องค์กรพยาบาลควรต้องมีนโยบายสนับสนุนและมีเป้าหมายอย่างชัดเจนในการให้บุคลากรในองค์กรได้รับการพัฒนาทั้งด้านความรู้



และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มคุณภาพของบุคลากรในองค์กรและเพิ่มผลผลิต บรรลุลัทธิประสงค์ของบุคลากร (Nadler, 1970) และในการจัดทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพขององค์กรและถือเป็นหน้าที่ของกลุ่มงานการพยาบาลที่ต้องจัดสรรบุคลากรพยาบาลให้มีความเหมาะสมกับงาน จะทำให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชงยูทช เกษสาคร (2541 : 47) ที่กล่าวว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าและได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงานด้วย จากผลการวิจัยของ Howes et al. (2000) พบว่าการสนับสนุนขององค์กรต่อคุณภาพของทีมเป็นตัวทำนายที่ดีที่สุดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของทีม นอกจากนี้ Kassiech and Yourstone (1998 : 25-38) ศึกษาผลการฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลต่อความสำเร็จของการนำการจัดการคุณภาพโดยองค์กรรวมไปใช้ พบว่าการฝึกอบรมเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้ต้นทุนลดลง กำไรเพิ่มขึ้นและการให้รางวัลความคิดสร้างสรรค์คุณภาพ ทำให้ขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการจัดทรัพยากรมนุษย์ของ กลุ่มงานการพยาบาลเป็นบทบาทที่สำคัญอันจะนำไปสู่คุณภาพของทีมการพยาบาล ซึ่งหมายถึงการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทีมการพยาบาล

#### ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้น ที่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติมากที่สุด และเป็นผู้ที่ผลักดันบุคลากรในทีมการพยาบาลโดยใช้ภาวะผู้นำในการนำทีมการพยาบาลให้ปฏิบัติงานไปสู่จุดมุ่งหมาย ซึ่งการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรตามแนวคิดของ Schmidt and Finnigan (1993) มาใช้ในการควบคุมและพัฒนางานจะทำให้เกิดคุณภาพและประสิทธิผลของทีมการพยาบาล จากการศึกษาขององอาจ วิพุทธศิริ และคณะ (2540) ศึกษาวิจัยประเมินผลโครงการนำร่องการพัฒนาคุณภาพบริการในโรงพยาบาลรัฐด้วย TQM โดยทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้นำ ซึ่งความคิดเห็นส่วนใหญ่ของบุคลากรพบว่าปัจจัยที่น่าจะส่งผลให้ TQM ประสบผลสำเร็จคือ การมีผู้บริหารที่เห็นความสำคัญและสนับสนุนจริงจัง ซึ่ง Routhieaux and Gutek (1998 : 39-61) ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยองค์กรรวมต่อประสิทธิผลของทีมพัฒนาคุณภาพและประสิทธิผลของหอผู้ป่วย พบว่าปัจจัยที่ทำให้การจัดการคุณภาพโดยองค์กรรวมประสบความสำเร็จคือ ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง และการมีส่วนร่วมในการจัดการคุณภาพโดยองค์กรรวม และตัวแปรสำคัญที่ร่วมทำนายประสิทธิผลของหอผู้ป่วย คือ เจตคติของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีต่อการจัดการคุณภาพโดยองค์กรรวม

## แนวคิดสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพทีมการพยาบาล โรงพยาบาลจิตเวช
2. ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วยของพยาบาล ประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพทีมการพยาบาล โรงพยาบาลจิตเวช

## ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ พยาบาลไม่น้อยกว่า 1 ปี ของโรงพยาบาลจิตเวชทั้ง 10 แห่ง
2. ตัวแปรที่ศึกษา
  - 2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่
    - 2.1.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล
    - 2.1.2 ความสามารถในการบริหารงานคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย
  - 2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพของทีมการพยาบาล

## คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

พยาบาลประจำการ หมายถึง บุคคลที่ประกอบวิชาชีพพยาบาล สำเร็จการศึกษาพยาบาล ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า และสูงกว่าปริญญาตรีที่ได้ขึ้นทะเบียนประกอบวิชาชีพสาขาการ พยาบาลและผูกครองบัตรชั้นหนึ่ง และเป็นพยาบาลวิชาชีพในระดับปฏิบัติการ เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปีในโรงพยาบาลจิตเวช และไม่ได้ครองตำแหน่งทางการบริหาร

กลุ่มงานการพยาบาล หมายถึง กลุ่มผู้บริหารทางการพยาบาล รับผิดชอบในการปกครอง บุคลากรของกลุ่มงานการพยาบาล การบริการการพยาบาล การงบประมาณ การนิเทศ การสร้าง มาตรฐานของวิชาชีพ การพัฒนาองค์กรพยาบาล การวินิจฉัยสั่งการ การจัดตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร การกระจายงานแก่บุคลากรระดับต่าง ๆ ตลอดจนการติดต่อประสานงานทั้งภายในและนอกกลุ่มงาน และการประชุมปรึกษา การเสนอรายงานทางการบริหาร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล หมายถึง การที่กลุ่มงาน การพยาบาลได้ดำเนินการเสริมสร้างให้พยาบาลวิชาชีพได้รับการพัฒนาและทำงานอย่างเต็ม ศักยภาพของแต่ละคน โดยพิจารณาพัฒนาคนทั้งในแง่บุคลิกภาพ ทักษะ ทักษะความสามารถ โดยให้บุคลากรในกลุ่มงานการพยาบาลมีส่วนร่วม บูรณาการความต้องการของบุคคลเข้ากับความต้องการ ขององค์กร วัตถุประสงค์การรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยใช้แบบสอบถามตามแนวคิดของ MBNQA



(1999) ซึ่งประกอบด้วย ระบบงาน การศึกษา ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความสุขสมบูรณ์ของพยาบาล

**ระบบงาน (Work systems)** หมายถึง การที่กลุ่มงานการพยาบาลได้กำหนดวิธีการออกแบบงาน และการให้ค่าตอบแทน การให้การยกย่องชมเชยแก่พยาบาล เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย การออกแบบงาน การให้ค่าตอบแทนและการยกย่องชมเชย โดยใช้แบบสอบถามวัดจากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

**การออกแบบงาน (Work designs)** หมายถึง วิธีการออกแบบงานของกลุ่มงานการพยาบาล เพื่ออำนวยความสะดวกแก่พยาบาล ประกอบด้วย การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การติดต่อสื่อสาร การประสานงานในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน การใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมในการแก้ปัญหา การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การใช้สารสนเทศ การส่งเสริมความยืดหยุ่นในการทำงาน การปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการและสามารถตอบสนองความต้องการต่อผู้รับบริการหรือผู้ป่วย โดยใช้แบบสอบถามวัดจากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

**การให้ค่าตอบแทนและการยกย่องชมเชย (Compensation and recognition)** หมายถึง การที่กลุ่มงานการพยาบาล ได้ตระหนักถึงการจัดสรรในการให้ค่าตอบแทน ประกอบด้วยเงินเพิ่มพิเศษ เงินค่าอยู่เวรและการกล่าวคำยกย่องชมเชยผู้ปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงานเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่ม ในรูปแบบที่เป็นพิธีการหรือไม่เป็นพิธีการก็ได้ โดยวัดจากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

**การศึกษา ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (Education , training and development)** หมายถึง การที่กลุ่มงานการพยาบาลได้ดำเนินกิจกรรม การวางแผนการจัดการศึกษา ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดความต้องการของตนเอง และออกแบบการศึกษา ฝึกอบรมทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน การประชุมพิเศษบุคลากรใหม่ การให้การสนับสนุนบุคลากรในการแสวงหาความรู้และเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานตลอดจนมีการประเมินผลและปรับปรุงการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แบบสอบถามวัดจากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

**ความสุขสมบูรณ์ของพยาบาล (Staff well-being )** หมายถึง การที่กลุ่มงานการพยาบาล ได้ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมในการทำงานบรรยากาศในการทำงานได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกในโรงพยาบาลรวมถึงการได้รับความปลอดภัยจากการทำงาน ทำให้พยาบาลวิชาชีพมีความรู้สึกที่ดีต่อกลุ่มงานการพยาบาลและเกิดความพึงพอใจโดยวัดจากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน

**สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment)** หมายถึง การที่กลุ่มงานการพยาบาลได้ธำรงรักษาไว้ ซึ่งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและความปลอดภัยในสุขภาพร่างกายของบุคลากรพยาบาลในการทำงาน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน

ซึ่งได้แก่ แสงสว่าง สภาพอากาศ ห้องทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ระบบการป้องกันการติดเชื้อ ระบบการรักษาความปลอดภัย วัตถุประสงค์การเรียนรู้ของพยาบาลประจำการ

บรรยากาศในการทำงาน (Work climate) หมายถึง การที่กลุ่มงานการพยาบาลได้จัดสรรให้มีบริการถึงอำนวยความสะดวกในการทำงาน ความเป็นอยู่ที่ดี กระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เพื่อเสริมความก้าวหน้าในอาชีพและอยู่ร่วมกัน บนพื้นฐานของความไว้วางใจและเคารพนับถือซึ่งกันและกัน วัตถุประสงค์การเรียนรู้ของพยาบาลประจำการ

ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง พฤติกรรมและการกระทำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่สะท้อนถึงความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร วัตถุประสงค์การเรียนรู้ของพยาบาลประจำการ โดยใช้แบบสอบถามตามแนวคิดของ Schmidt and Finnigan (1993) ซึ่งประกอบด้วย การเปิดใจและความไว้วางใจ การทำงานร่วมกันและเป็นทีม การบริหารตามข้อเท็จจริง การยอมรับและการให้รางวัล การเรียนรู้และปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

การเปิดใจและความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมและการกระทำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้แสดงความปรารถนาดี ความซื่อสัตย์ มีการใช้คำพูดในการติดต่อสื่อสารอย่างตรงไป ตรงมา และมีความชัดเจน ยอมรับการประเมินจากบุคคล รวมทั้งการรับฟังความคิด ความเสี่ยงที่เกิดในหน่วยงาน และนำไปเป็นโอกาสในการปรับปรุงงาน เป็นผู้ที่มีการเรียนรู้ในงาน พัฒนาสร้างสรรค์ทีมงานให้บรรลุตามเป้าหมาย อันทำให้เกิดความเชื่อมั่นแก่บุคลากร วัตถุประสงค์การเรียนรู้ของพยาบาลประจำการ

การทำงานร่วมกันและเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมและการกระทำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการให้การยอมรับในเสียงส่วนรวม มีการทำกิจกรรมร่วมกัน ให้การช่วยเหลือทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานบนข้อตกลงร่วมกัน อันจะทำให้งานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีการประเมินผลการดำเนินงานของทีม ช่วยจัดข้อขัดแย้งภายในทีม และช่วยค้นหาวิธีแก้ไข ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ สามารถปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่มีอยู่ มีการให้รางวัลเพื่อให้กำลังใจแก่ทีม วัตถุประสงค์การเรียนรู้ของพยาบาลประจำการ

การบริหารตามข้อเท็จจริง หมายถึง พฤติกรรมและการกระทำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใช้บริการ ให้เกียรติในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ มีการศึกษาความต้องการ รวมทั้งความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ช่วยกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดขององค์กร มีการปรับปรุงคุณภาพงานด้วยเครื่องมือคุณภาพ มีเอกสารและวิธีปฏิบัติในการดำเนินงาน มีการรวบรวมข้อมูลของผู้ใช้บริการได้อย่างถูกต้องและจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ของพยาบาลประจำการ

การยอมรับและการให้รางวัล หมายถึง พฤติกรรมและการกระทำของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการจัดให้มีค่าตอบแทนในความสำเร็จของงานเพื่อเป็นการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ซึ่งผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการทำให้บุคลากรมีการปรับปรุงคุณภาพงาน รางวัลที่ให้อาจมีความเกี่ยวข้องกับผลงานทำให้ผู้ได้รับเกิดการยอมรับและภาคภูมิใจ และเป็นรางวัลที่ได้จากการประเมินผลการ



ดำเนินงานที่เที่ยงธรรม สม่าเสมอ บุคลากรรู้วิธีการที่จะได้รางวัล ซึ่งรางวัลเป็นเงินหรือเป็นสิ่งตอบแทนอื่นก็ได้

การเรียนรู้และปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง หมายถึง พฤติกรรมและการกระทำของหัวหน้าหรือผู้ป้วย ที่กระตุ้นให้บุคลากรในทีมการพยาบาลเข้าใจองค์กรในภาพรวมและนโยบายขององค์กร โดยให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการฝึกฝนและเพิ่มการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร และสนับสนุนให้บุคลากรมีการฝึกทักษะพิเศษเฉพาะ มีการใช้เครื่องมือและการบริหารงานที่มีคุณภาพ มีการค้นหาปัญหาด้วยกระบวนการคุณภาพ และมีการให้อภัยกับบุคลากรในทีมการพยาบาลที่ได้กระทำผิดพลาด วัตถุประสงค์จากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ประสิทธิผลทีมการพยาบาล หมายถึง ผลจากการปฏิบัติงานร่วมกันของพยาบาลวิชาชีพที่ทำงานร่วมกันในทีมการพยาบาล มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกภายในทีม ช่วยกันทำงานเพื่อให้ผลของการปฏิบัติงานสูง บรรลุผลตามเป้าหมาย มีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประเมินประสิทธิผลของทีมจากสมาชิกทีม วัตถุประสงค์จากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยใช้แบบสอบถามตามแนวคิดของ Robbins (2001) ประสิทธิผลของทีม ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของสมาชิกทีม โดยการใช้แบบสอบถามวัตถุประสงค์จากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลจิตเวช ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างครอบคลุมมาตรฐานการทำงาน ปฏิบัติงานได้เสร็จตามเวลา คำนึงถึงความพึงพอใจและความต้องการของผู้ใช้บริการ และบรรลุผลตามเป้าหมายการทำงาน รวมถึงเป้าหมายด้านการให้บริการพยาบาลผู้ป่วยจิตเวชนั้น ผู้ป่วยแต่ละรายได้รับการพยาบาลแบบองค์รวมได้รับการช่วยเหลือได้อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย ได้รับการพยาบาลในระยะวิกฤตด้วยความเหมาะสม และคำนึงถึงการป้องกันโรค การฟื้นฟูสภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจสามารถดูแลตนเองได้เมื่ออยู่ในสังคม โดยการใช้แบบสอบถามวัตถุประสงค์จากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช ที่มีความทุ่มเทให้กับงาน ตอบสนองต่อปัญหาหรือเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว มีจำนวนสมาชิกทีมเพียงพอในการทำงานร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ อย่างประหยัดไม่สิ้นเปลือง โดยบุคลากรคำนึงถึงความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การจัดเก็บ บำรุงรักษาให้คงสภาพพร้อมใช้งานเพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลาและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการใช้แบบสอบถามวัตถุประสงค์จากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ความพึงพอใจของสมาชิกทีม หมายถึง ความรู้สึกและพฤติกรรมของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลจิตเวช ที่มีความพึงพอใจในการมีปฏิสัมพันธ์และมิตรภาพในทีม พึงพอใจที่

ได้รับการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งของทีม ความรู้สึกภูมิใจในคุณค่าของความพยายามร่วมกันของสมาชิกทีมที่ทำให้ทีมมีผลของการทำงานที่ดี สมาชิกทีมไม่เกิดความขัดแย้งที่ทำให้เกิดความแตกแยกในทีม และมีพฤติกรรมที่ไม่ขาดงานและไม่ลาออกจากงาน โดยวัดจากการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มงานการพยาบาล เช่น การจัดระบบงาน การศึกษา ฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร และการจัดการด้านความสุขสมบูรณ์ของพยาบาลเพื่อให้เกิดประสิทธิผลทีมการพยาบาล
2. หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถนำข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทีมการพยาบาล



ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย