

การพัฒนาแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ของหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม โรงพยาบาลพญาไท 2 The Development of a Nursing Teamwork Model of Medical and Surgical Units at Phyathai 2 Hospital

นางวราภรณ์ พันธมานะเจริญผล * อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ (1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารี จิวเกษมสุข **
(2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีวัชรณ อ่วมธานี *** (3) รองศาสตราจารย์ไฉ่กุล วิเศษวิทย์กุล ****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัญหาในการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ (2) เพื่อพัฒนาแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์แบบผสมผสานของหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม โรงพยาบาลพญาไท 2 กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มแบบเจาะจง ได้แก่ บุคลากรทางการแพทย์ที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ที่พัฒนาขึ้น โครงการฝึกอบรมเรื่องการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ และ แบบสอบถามประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.92

ผลการวิจัยพบว่า (1) ปัญหาการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ ได้แก่ การมอบหมายงานและเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน ขาดการสื่อสารที่ดี ขาดการให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี และ (2) ได้รูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ที่มีลักษณะบูรณาการกิจกรรมของทีมการพยาบาลกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นควรนำรูปแบบการทำงานเป็นทีมการพยาบาลที่พัฒนาขึ้น ไปประยุกต์ใช้หรือพัฒนาให้เหมาะสมกับแต่ละองค์การ

Abstract

The purposes of this research and development were (1) to study the problem of Nursing teamwork, and (2) to develop to a nursing teamwork model of medical and surgical units at Phyathai 2 Hospital. The sample was selected by purposive sampling including 17 nursing personnel who worked in the medical and surgical units. Research tools consisted of the developed nursing teamwork model, a training project of nursing teamwork, and questionnaire of unit effectiveness. The questionnaire was tested for validity and reliability by five experts, and its reliability was 0.92.

The findings were as follows. (1) Problems of nursing teamwork revealed unclear work assignment and goals, poor communication, and lack of good collaboration. (2) The new nursing teamwork model was integrated with nursing team activities and effective teamwork components. Thus, this model should be either adopted or improved properly in each organization. Thus, this developed model should be either adopted or improved properly in each organization

Keywords: The development, Nursing teamwork, Medical-Surgical units, Phyathai Hospital

* มหบัณฑิตหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตร แขนงวิชาการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

e-mail address waraporn@phyathai.com

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail address areechaava@gmail.com

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย e-mail address areeday@yahoo.com

**** รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชา คณะสาธารณสุขศาสตร มหาวิทยาลัยมหิดล e-mail address wilaikusol@gmail.com

บทนำ

ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นไปอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการเมืองที่เกิดขึ้นรวดเร็วทุกวันนี้ ก่อให้เกิดการแข่งขันเพื่อความอยู่รอด ซึ่งนับวันจะมีแต่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นเรื่อยๆ องค์การต่างๆจึงต้องมีการปรับตัว มุ่งเน้นความรู้ที่ทันสมัยและมีความรวดเร็ว เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา จึงมุ่งพัฒนาองค์การให้ก้าวทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลง องค์การขนาดใหญ่ในอดีตมักจะมีรูปร่างคล้ายปิรามิดคนงานจำนวนมากจะอยู่ที่ฐานล่าง และมีหัวหน้าคุมงานสูงขึ้นเป็นชั้นๆขึ้นไป กับมีผู้จัดการในระดับกลาง แต่ละชั้นของการควบคุมนี้ มีอำนาจมากกว่าชั้นที่อยู่ด้านล่าง โครงสร้างที่สลับซับซ้อนหลายชั้นนี้เป็นวิธีการจัดการบริหารบริษัท โรงพยาบาล โรงเรียน สายการบังคับบัญชาอันเคร่งครัดเหล่านั้น การควบคุมในแนวดิ่ง ซ้อนๆกันขึ้นไป ความสลับซับซ้อนของโซ่แห่งการควบคุมบัญชาการ สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์งาน (Dale Carnegie 1999) เนื่องจากผู้ปฏิบัติขาดโอกาสมีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ หากมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเต็มใจที่จะพัฒนาและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในองค์การสมัยใหม่ได้มีข้อเสนอแนะทางวิชาการว่า การเปลี่ยนแปลงเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ความสับสนและการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมอื่นขององค์การ ทำให้มีความจำเป็นที่จะต้องบริหารและดำเนินการองค์การในรูปแบบของความสัมพันธ์และความร่วมมือของบุคลากร (ขงยุทธ เกษสาคร 2546) นั่นก็คือ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีการทำงานเป็นทีม ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงต่างๆทุกองค์การ ต้องมีผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์การ

การทำงานเป็นทีม(Team working)จึงเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวางในกลุ่มผู้บริหารทุกองค์การในปัจจุบัน โดยการทำงานเป็นทีมจะประกอบไปด้วยผู้นำทีมงานและสมาชิกของทีมงาน เมื่อมีการทำงานเป็นทีมแล้ว ทุกคนในทีมงานจะร่วมกันวางแผนงาน ช่วยกันดำเนินการและควบคุมการทำงานไปด้วยกัน เพื่อให้ได้รับผลสำเร็จของงานสูงสุด (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ 2550) การทำงานเป็นทีมนี้มีความสำคัญต่อบุคคลและองค์การในการทำให้เกิดความไว้วางใจและรักใคร่กลมเกลียวกัน ตลอดจนเกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน รวมทั้งยังช่วยให้สมาชิกทีมมีการปรับตัวทางสังคมได้ดีระหว่างสมาชิกทีมที่ได้จะช่วยกันทำงานซึ่งจะทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปด้วยดี นอกจากนี้ในการทำงานร่วมกันเป็นทีมทุกคนในทีมจะเป็นผู้ก่อการดำเนินงานเล็กๆมุ่งไปสู่งานใหญ่และงานใหญ่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม เช่นเดียวกับการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์

การทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลในองค์การลักษณะการทำงานโดยให้การพยาบาลผู้ป่วยแต่ละรายอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานสูงสุด แต่ในลักษณะการทำงานของบุคลากรนั้นจะเข้าบุคลากรเพียงคนเดียวทำงานตลอด 24 ชั่วโมงนั้นเป็นไปได้จึงจำเป็นต้องมีการผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนกันทำงานโดยแบ่งเป็นผลัด การทำงานเป็นทีมของบุคลากรพยาบาลจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพราะการทำงานเป็นทีมเป็นวิธีที่จะช่วยให้การจัดทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และจะช่วยให้ประสิทธิภาพในการดูแลผู้ป่วยเพิ่มมากขึ้น การทำงานเป็นทีมตลอด 24 ชั่วโมงต้องพัฒนาศักยภาพในการทำงาน สร้างความคุ้นเคย ความไว้วางใจและความรู้ความชำนาญซึ่งจะส่งผลให้ผู้ป่วยเกิดความพึงพอใจ และเป็นการปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Townsend 1994) อย่างไรก็ตาม การทำงานเป็นทีมของพยาบาลในปัจจุบันยังเป็นแบบทีมกึ่งหน้าที่คือต่างคนต่างทำ ขาดการติดต่อสื่อสารในการทำงานร่วมกัน ไม่มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำงานตามกิจวัตรประจำวัน ระบบการทำงานเป็นทีมจึงยังขาดความชัดเจน รวมไปถึงการให้การพยาบาลยังขาดความต่อเนื่อง การพยาบาลจึงถูกแบ่งเป็นส่วนๆไม่สามารถให้การดูแลผู้ป่วยแบบองค์รวมได้ (ปรานทิพย์ อุจะรัตน 2541) ก่อให้เกิดผลเสียต่อ

คุณภาพการบริการและประสิทธิภาพของงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ศิริวรรณ โกมุติกานนท์ 2536) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับสภาพจริงและความคาดหวังของการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคส่วนใหญ่ของการทำงานเป็นทีมตามรายงานของพยาบาลวิชาชีพและบุคลากรทีมสุขภาพ สามารถแบ่งได้เป็นประเด็นใหญ่ๆ ได้ 4 ประเด็น ประเด็นแรก คือ ขาดความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน ประเด็นที่สอง คือ ขาดความเข้าใจในลักษณะและขอบเขตการทำงาน ประเด็นที่สาม คือ ขาดการเรียนรู้พฤติกรรมของสมาชิกในทีมงาน ประเด็นที่สี่ คือ ขาดทักษะในการตัดสินใจ เนื่องจากรูปแบบการทำงานของบุคลากรทางการพยาบาลส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งการรักษาส่งผลให้บุคลากรทางการพยาบาลขาดความคิดเชิงสร้างสรรค์ มักจะพบปัญหาเหล่านี้เสมอในการประชุม ซึ่งบุคลากรทางการพยาบาลจะไม่มี การแสดงความคิดเห็น ถึงแม้ว่าจะไม่เห็นด้วยกับผลของการประชมนั้นๆก็ตาม ปัญหาของการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล สืบเนื่องมาจากปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมของพยาบาล

เมื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล สามารถสรุปปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมได้ 3 ประการใหญ่ๆดังนี้ ปัจจัยประการแรก คือ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ผลการศึกษาของ กัลยา แก้วนะสิน(2541) และ ละมัยพร โลหิตโยธิน(2542) พบว่า การติดต่อสื่อสารและการยึดมั่นผูกพันของบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ และผลการศึกษาของบีทริกซ์และคณะ (Beatrice J,et.al 2005) พบว่า การทำงานเป็นทีมระหว่างเจ้าหน้าที่พยาบาลส่งผลกระทบต่อารดูแลและการดำเนินงานของหน่วยงาน หน่วยงานจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานหากทีมไม่มีความคุ้นเคยกัน ความไม่แน่นอนของกำลังคนและการมอบหมายงาน ปัจจัยประการที่สอง คือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ผลการศึกษาของ สมสมร เรืองวรรณ (2544) พบว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร การรับผิดชอบร่วมกัน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยและปัจจัยประการที่สาม คือ ปัจจัยด้านความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้า ผลการศึกษาของ ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ (2545) พบว่า การใช้ภาษาจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของพยาบาลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ผลการศึกษาของ สุริย์ โพธาราม (2547) พบว่า ภาวะผู้นำชั้นยอดของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยและผลการศึกษาของ สุทธิณี ประภาสะ โนบล (2550) พบว่า การใช้ภาษาจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

จากประเด็นปัญหาและปัจจัยที่มีผลกับความสัมพันธ์กับการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล จึงทำให้องค์กรพยาบาลของแต่ละสถานบริการสุขภาพต่างมีความพยายามที่จะพัฒนาการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล ตัวอย่างเช่น การศึกษาผลการปฏิบัติงานตามโครงการพัฒนารูปแบบทีมพยาบาลของโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2542 พบว่า การปฏิบัติการพยาบาลเป็นทีมยังทำได้ไม่สมบูรณ์ในบางหอผู้ป่วย เนื่องจากบุคลากรทางการพยาบาลบางส่วนยังไม่เข้าใจหลักการพยาบาลเป็นทีม (อมรรักษ์ จินนาวณย์ 2543) การศึกษาผลของการใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมของพยาบาลห้องผ่าตัด โรงพยาบาลเซนต์หลุยส์ ต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พบว่า หลังใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมของพยาบาล ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ได้รับการผ่าตัด สูงกว่ากลุ่มการทำงานของทีมที่ปฏิบัติงานตามปกติ (รุ่งกาล คลังวิจิตร 2546) การศึกษาผลของการใช้โปรแกรมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ศัลยกรรมกระดูก วิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล พบว่า ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยที่ใช้โปรแกรมการพัฒนาการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลสูงกว่าประสิทธิผลของหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานตามปกติ (จริยา ชื่นศิริมงคล 2547) การศึกษาผลของการพัฒนาการทำงานเป็นทีมต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรการพยาบาล หน่วยงานห้องคลอด โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี พบว่า ความพึงพอใจในงานของบุคลากรการพยาบาลกลุ่มที่ได้รับการพัฒนาการทำงาน

เป็นทีมสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการพัฒนาการทำงานเป็นทีม (เนาวรัตน์ สาทาลักษณ์ 2547) การศึกษาการใช้โปรแกรมการปฏิบัติงานเป็นทีมในหอผู้ป่วยอายุรกรรม พบว่า การทำงานเป็นทีมในองค์กรสุขภาพ ส่งผลต่อความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ คุณภาพการดูแลที่ดีขึ้น เพิ่มความปลอดภัยแก่ผู้ป่วย มีผลผลิตของงานสูงและสามารถลดระดับความตึงเครียดในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น (Beatrice J, et al. 2007) จะเห็นได้ว่าการพัฒนาการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลยังมีการศึกษาในบางโรงพยาบาล ทำให้ยังมีประเด็นปัญหาการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลที่ต้องได้รับการพัฒนา โรงพยาบาลพญาไท 2 ก็ประสบปัญหาการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลเช่นกัน

โรงพยาบาลพญาไท 2 เป็นโรงพยาบาลเอกชนขนาด 350 เตียงผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital accreditation) ในปี พ.ศ.2543 ถึงแม้ได้ผ่านการรับรองคุณภาพแล้วก็ตาม การให้บริการทางการแพทย์บาลยังคงต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทางการแพทย์บาลเป็นอย่างมาก แต่จากการสำรวจอัตราการหมุนเวียนของพยาบาลวิชาชีพหรือโรงพยาบาลพญาไท ในปี พ.ศ. 2550 พบว่า อัตราการหมุนเวียนของพยาบาลวิชาชีพสูงถึงร้อยละ 5 ทั้งที่องค์การพยาบาลหรือโรงพยาบาลพญาไทได้มีการชำระรักษาบุคลากรทางการแพทย์บาลอย่างต่อเนื่อง (นิภาวรรณ ศิริประเสริฐ 2550) จากประเด็นดังกล่าว คลอดี รัตนปิติกรณ จึงได้มีการศึกษาปัจจัยทำนายการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ หรือโรงพยาบาลพญาไท เมื่อปี พ.ศ.2552 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในงานได้จากการศึกษานำร่องโดยการสนทนากลุ่มของพยาบาลวิชาชีพ หรือโรงพยาบาลพญาไท พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ หรือโรงพยาบาลพญาไท 3 อันดับแรก ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและค่าตอบแทน โดยการทำงานเป็นทีมสามารถทำนายการคงอยู่ในงานได้ร้อยละ 20.3 ค่าตอบแทนสามารถทำนายการคงอยู่ในงานได้ร้อยละ 4.1 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถทำนายการคงอยู่ในงานได้ร้อยละ 2.6 จากผลการวิจัยจะพบว่าปัจจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลเป็นปัจจัยแรกที่ต้องได้รับการแก้ไข

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า การทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลเป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่จะทำให้องค์การมีการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลให้องค์การมีความแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในงานสูง รวมถึงอัตราการคงอยู่ในงานเพิ่มขึ้น จากการที่ผู้วิจัยทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา งานวิจัยเรื่องการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลที่มีผู้ศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาเป็นเชิงบรรยายโดยหาความสัมพันธ์และมีงานวิจัยแบบกึ่งทดลองบ้าง 1-2 เรื่อง งานวิจัยแบบกึ่งทดลองที่มีการวิจัยในโรงพยาบาลรัฐบาล ไม่มีการวิจัยในโรงพยาบาลเอกชนและจากผลการศึกษาของคลอดี รัตนปิติกรณ 2552 ที่พบว่าปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม สามารถทำนายการคงอยู่ในงานได้ร้อยละ 20.3 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษา เพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม โรงพยาบาลพญาไท 2 เป็นโครงการนำร่องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลและเพื่อให้ส่งผลดีต่อคุณภาพการพยาบาลและการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาของการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลในด้านสภาพการทำงานเป็นทีมและประสิทธิผลของหอผู้ป่วย
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลของหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม โรงพยาบาลพญาไท 2

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and development) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์บาลของหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม โรงพยาบาลพญาไท 2

1.กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพ 8 คน ผู้ช่วยพยาบาล 1 คน พนักงานผู้ช่วย 8 คนรวม จำนวน 17 คน เป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานในหอผู้ป่วยแห่งนี้มากกว่า 1 ปีขึ้นไปและยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัยโดยกลุ่มตัวอย่างได้รับการพิทักษ์สิทธิในการวิจัย

2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ประเภทประกอบด้วย

2. 1 โครงการฝึกอบรมเรื่องการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล

2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม

เครื่องมือในการวิจัยได้รับการหาความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.92

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการทดลองแบ่งเป็น 2 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมการทดลอง มีขั้นตอนดังนี้

1.1 ขอเอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์และหนังสือขออนุญาตทดลองพัฒนาการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลจากสาขาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช เพื่อเสนอถึง ผู้อำนวยการ โรงพยาบาล พญาไท 2 เพื่อขออนุมัติในการทดลอง

1.2. เมื่อผู้อำนวยการ โรงพยาบาลอนุมัติให้ทำการทดลองแล้วผู้วิจัยจึงเรียนแจ้งให้ผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรมที่เกี่ยวข้องรับทราบเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และรายละเอียดการทดลอง

1.3. พัฒนาเครื่องมือวิจัย 2 ชุดได้แก่ โครงการฝึกอบรมเรื่องการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลและแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น

1.4 ประสานงานขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการทดลองการพัฒนาการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล โดยใช้แรงจูงใจวัตถุประสงค์ในการวิจัย การฝึกอบรมและการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างละเอียดโดยได้กล่าวถึงการพิทักษ์สิทธิร่วมด้วยพร้อมทั้งสร้างสัมพันธภาพกับกลุ่มตัวอย่างในการทดลองเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.5 แจกแบบสอบถามประสิทธิผลของหอผู้ป่วย อายุรกรรมและศัลยกรรม โดยมีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการสำรวจดังกล่าวให้กับกลุ่มตัวอย่างรับทราบ

1.6 นำผลจากแบบสอบถามมาคำนวณร้อยละ $\bar{X}$, SD แล้วนำมาประกอบการประชุมกลุ่ม

1.7 ประชุมกลุ่มบุคลากรทางการพยาบาลโดยรายงานผลประสิทธิผลจากแบบสอบถามและระดมสมองสรุปปัญหาการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลแบบใหม่

1.8 แบ่งกลุ่มตัวอย่างเพื่อจัดการฝึกอบรม เรื่อง รูปแบบการทำงานเป็นทีมการพยาบาลของหอผู้ป่วย อายุรกรรม-ศัลยกรรม ออกเป็น 2 รุ่นโดยรุ่นที่ 1 จำนวน 9 คน และรุ่นที่ 2 จำนวน 8 คน

1.9 ฝึกอบรมบุคลากรทางการพยาบาลครั้งที่ 1 เรื่อง การทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล

1.10 ประชุมบุคลากรทางการพยาบาลโดยการระดมสมองเพื่อร่วมกันเสนอปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลนำปัญหาและอุปสรรครวมทั้งผลจากแบบสอบถามประสิทธิผลของหอผู้ป่วยมาใช้ประกอบการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลใหม่

1.11 ดำเนินการพัฒนาการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของวูดคอร์ต

1.12. นำร่างรูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลที่ผ่านความเห็นชอบของทีมมาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของทีมก่อนนำไปใช้จริง

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการทดลอง และประเมินผล

- 2.1 ฝึกอบรมบุคลากรทางการพยาบาลครั้งที่ 2 เรื่อง รูปแบบการทำงานเป็นทีมการพยาบาล
- 2.2 ทดลองใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลที่ได้จากการฝึกอบรมไปทดลองปฏิบัติการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล โดยผู้วิจัยมีส่วนร่วมในการให้การพยาบาลเป็นเวลา 1 สัปดาห์ เพื่อประเมินปัญหาและอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมการพยาบาลและทำการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม
- 2.3 นำรูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลที่พัฒนาขึ้นไปใช้ในการให้การพยาบาลเป็นทีมทางการพยาบาล
- 2.4 ติดตามและประเมินปัญหาและอุปสรรคอย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยในการวิเคราะห์ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรทางการพยาบาล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. วิเคราะห์คะแนนของประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโดยใช้ค่าเฉลี่ยและ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย**ตอนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรทางการพยาบาล**

กลุ่มตัวอย่างของการศึกษานี้ คือ พยาบาลวิชาชีพ ผู้ช่วยพยาบาล พนักงานผู้ช่วย ที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยอายุรกรรมและศัลยกรรม จำนวน 17 คน โดยบุคลากรทั้งหมดมีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป และยินดีให้ความร่วมมือตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของบุคลากรทางการพยาบาล จำแนกตามข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

คุณลักษณะส่วนบุคคล	บุคลากรทางการพยาบาล	
	จำนวน	ร้อยละ
อายุ (ปี)		
20-24	4	23.5
25-29	3	17.6
30-34	6	35.3
35-39	0	0.0
40-49	2	11.8
50-54	2	11.8
รวม	17	100.0

อายุเฉลี่ย 32.00 ปี

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 9.45 ปี

อายุต่ำสุด-สูงสุด 20-51 ปี

การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มสธ. ครั้งที่ 1

26 สิงหาคม 2554

ตารางที่ 1 (ต่อ)		
ประกาศนียบัตรพนักงานผู้ช่วยพยาบาล	7	41.2
ประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล	1	5.9
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	9	52.9
รวม	17	100.0
ตำแหน่งงาน		
พยาบาลวิชาชีพ	9	52.9
ผู้ช่วยพยาบาล	1	5.9
พนักงานผู้ช่วยพยาบาล	7	41.2
รวม	17	100.0
ประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่ง (ปี)		
1-5	5	29.4
6-15	7	41.2
16-25	4	23.5
26-30	1	5.9
รวม	17	100.0
ประสบการณ์เฉลี่ย 11.18 ปี		
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 8.36 ปี		
ประสบการณ์ต่ำสุด-สูงสุด 1-30 ปี		
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย (ปี)		
1-3	2	11.8
4-6	8	47.1
7-9	1	5.9
10-24	6	35.3
รวม	17	100.0
การอบรมเกี่ยวกับการทำงาน		
เคย	5	29.4
ไม่เคย	12	70.6
รวม	17	100.0

ตารางที่ 1 พบว่า บุคลากรทางการพยาบาล มีอายุเฉลี่ย 32.00 ปี ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-35 ปี (ร้อยละ 41.2) จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าสูงสุด (ร้อยละ 52.9) ทำงานในตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ (ร้อยละ 52.9) เมื่อสอบถามเรื่องประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง พบว่า ประสบการณ์ในตำแหน่งงานโดยเฉลี่ย 11.18 ปี ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในตำแหน่งงาน 6-15 ปี (ร้อยละ 41.2) ระยะเวลาปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยในมีระยะเวลาเฉลี่ย 8.88 ปี ส่วนใหญ่

มีระยะเวลาปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยระหว่าง 4-6 ปี (ร้อยละ 47.06) โดยบุคลากรทางการแพทย์ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม (ร้อยละ 29.4)

ตอนที่ 2. ปัญหาของการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์

จากการรวบรวมความคิดเห็นจากแบบสอบถามประสิทธิผลของหอผู้ป่วย อายุรกรรมและศัลยกรรม สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคะแนนประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ จำแนกตามด้าน

ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตาม การรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์	บุคลากรทางการแพทย์		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
- ผลลัพธ์	4.05	0.40	มาก
- ประสิทธิภาพของการบริการ	3.80	0.45	มาก
- ความพึงพอใจของบุคลากร	4.06	0.44	มาก
โดยรวม	3.97	0.40	มาก

ตารางที่ 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ด้านผลลัพธ์ ประสิทธิภาพของการบริการ และความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์ มีค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.05, 3.80, และ 4.06 ตามลำดับ)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์
ด้านผลิตผล จำแนกรายข้อ

ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตาม การรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์	บุคลากรทางการแพทย์		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
<u>ด้านผลิตผล</u>			
1. หอผู้ป่วยของท่านมีการให้การพยาบาลตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วยที่ กำหนดไว้	3.94	0.75	มาก
2. ผู้ป่วยได้รับการพยาบาลที่มีคุณภาพตาม มาตรฐานวิชาชีพพยาบาล	4.12	0.78	มาก
3. ผู้ป่วยและญาติได้รับการตอบสนองตรง ตามความต้องการ	4.00	0.61	มาก
4. ผู้ป่วยและญาติพึงพอใจการให้บริการของ หอผู้ป่วยท่าน	4.29	0.59	มากที่สุด
5. หอผู้ป่วยของท่านไม่มีข้อร้องเรียนจาก ผู้ป่วยหรือญาติที่มาใช้บริการ	3.88	0.60	มาก
6. ผู้ป่วยได้รับการดูแลที่ปลอดภัยโดยไม่มี ภาวะแทรกซ้อนจากการปฏิบัติงานของทีม การพยาบาล	4.06	0.43	มาก
รวม	4.05	0.403	มาก

ตารางที่ 3 พบว่า ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ด้านผลิตผลส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.05) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกหัวข้อมีค่าเฉลี่ยของคะแนนประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ ด้านผลิตผลอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.94, 4.12, 4.00, 4.29, 3.88 และ 4.06 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์พยาบาล
ด้านประสิทธิภาพของการบริการจำแนกรายข้อ

ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตาม การรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์พยาบาล	บุคลากรทางการแพทย์พยาบาล		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
<u>ด้านประสิทธิภาพของการบริการ</u>			
1. ในแต่ละเวรหอผู้ป่วยของท่านมีบุคลากร ทางการแพทย์พยาบาลเพียงพอสำหรับการดูแล ผู้ป่วย	3.35	0.70	ปานกลาง
2. หอผู้ป่วยของท่านมีการมอบหมายงานแก่ สมาชิกทีมการพยาบาลเหมาะสมกับ บทบาทหน้าที่	3.53	0.72	มาก
3. หอผู้ป่วยของท่านให้การพยาบาลผู้ป่วย เสร็จภายในเวลาที่เหมาะสมโดยไม่ล่าช้า	3.82	0.73	มาก
4. หอผู้ป่วยของท่านมีการใช้วัสดุอุปกรณ์และ เครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างประหยัด และคุ้มค่า	4.06	0.56	มาก
5. หอผู้ป่วยของท่านบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่างๆ ให้พร้อมใช้งานอย่าง สม่ำเสมอ	4.12	0.60	มาก
6. หอผู้ป่วยของท่านมีระบบการหมุนเวียน อุปกรณ์และเครื่องมือที่มีราคาสูงกับหอ ผู้ป่วยอื่นๆ	3.94	0.43	มาก
รวม	3.80	0.446	มาก

ตารางที่ 4 พบว่า ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์พยาบาลด้าน
ประสิทธิภาพของการบริการส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 5 หัวข้อมีค่าเฉลี่ยของ
คะแนนประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์พยาบาล ด้านประสิทธิภาพของการบริการอยู่ในระดับ
มาก (ค่าเฉลี่ย 3.53, 3.82, 4.06, 4.12, และ 3.94 ตามลำดับ) ยกเว้นในหัวข้อที่ 1 ในแต่ละเวรหอผู้ป่วยของท่านมีบุคลากร
ทางการแพทย์พยาบาลเพียงพอสำหรับการดูแลผู้ป่วย โดยมีค่าเฉลี่ยของคะแนนประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ในระดับ
ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.35)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์
ด้านความพึงพอใจของบุคลากร จำแนกรายข้อ

ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตาม การรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์	บุคลากรทางการแพทย์		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับ
<u>ด้านความพึงพอใจของบุคลากร</u>			
1. สมาชิกทีมพยาบาลในหอผู้ป่วยมีความ เต็มใจในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยของท่าน	4.24	0.56	มาก
2. สมาชิกทีมพยาบาลในหอผู้ป่วยมีความ กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงาน	4.12	0.60	มาก
3. สมาชิกทีมพยาบาลในหอผู้ป่วย ปฏิบัติงานโดยไม่รู้สึกรับข้อจำกัด	3.94	0.43	มาก
4. สมาชิกทีมพยาบาลในหอผู้ป่วยไม่ขาด งานโดยไม่จำเป็น	4.24	0.56	มาก
5. สมาชิกทีมพยาบาลในหอผู้ป่วยไม่คิดที่ จะโยกย้ายงานหรือลาออกจากงาน	3.76	0.56	มาก
6. สมาชิกทีมพยาบาลในหอผู้ป่วย ภาคภูมิใจต่อผลสำเร็จที่เกิดจากการ ปฏิบัติงานของทีมพยาบาล	4.06	0.66	มาก
รวม	4.06	0.445	มาก

ตารางที่ 5 พบว่า ค่าเฉลี่ยของประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ด้านความพึงพอใจของบุคลากร ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.06) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกหัวข้อมีค่าเฉลี่ยของคะแนนประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ ด้านความพึงพอใจของบุคลากร อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.24, 4.12, 3.94, 4.24, 3.76 และ 4.06 ตามลำดับ)

จากผลการวิจัยที่กล่าวมา จะเห็นว่า แม้บุคลากรทางการแพทย์จะมีความเห็นว่า ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยจะอยู่ในระดับมากที่สุดตาม แต่จากการระดมสมองประชุมกลุ่มยังพบปัญหาในการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ 3 ประการที่สำคัญ คือ 1) การมอบหมายงานและเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน 2) ขาดการสื่อสารที่ดีและ 3) ขาดการให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายของฝ่ายการพยาบาลที่ต้องการให้บริการดูแลผู้ป่วยให้มีสุขภาพที่ดี สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ โดยจัดรูปแบบการบริการที่สร้างคุณค่าและประโยชน์สูงสุดที่ยึดถือความพึงพอใจของผู้ป่วยเป็นสำคัญ โดยสรุปจะเห็นได้ว่า การทำงานเป็นทีมยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และมีประเด็นปัญหาที่ต้องการการแก้ไขมีฉะนั้นทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ยากและ ไม่สามารถทำให้ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอยู่ในระดับมากที่สุดได้ ดังนั้น แนวทางการพัฒนารูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์จึงต้องบูรณาการกิจกรรมของทีมพยาบาลด้วยแนวคิดขององค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ปัญหาของการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลและแนวทางการพัฒนา

ปัญหาของการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาล	แนวทางการพัฒนา
1.การมอบหมายงานและเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน 2. ขาดการสื่อสารที่ดี 3.ขาดการให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี	ใช้แนวคิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของWoodcock ประกอบด้วย บทบาทที่สมดุล วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย การให้ความร่วมมือและแก้ไขความขัดแย้ง ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี และการติดต่อสื่อสารที่ดี ผสมผสานกับกิจกรรมของทีมการพยาบาลได้แก่ การมอบหมายงาน การวางแผนการพยาบาล การประชุมปรึกษาก่อนและหลังการให้การพยาบาล การตรวจเยี่ยมผู้ป่วย และการนิเทศงาน

รูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะดังนี้ เป็นแบบแผนการดำเนินกิจกรรมของทีมการพยาบาล 5 ด้าน (การมอบหมายงาน การประชุมปรึกษาก่อนและหลังให้การพยาบาล การวางแผนการพยาบาล การตรวจเยี่ยมผู้ป่วย และการนิเทศงาน) ที่ผสมผสานองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลทั้ง 5 ประการในแต่ละกิจกรรมของทีมการพยาบาลทั้ง 5 กิจกรรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.การมอบหมายงาน คือ การที่หัวหน้าทีมการพยาบาลมีการมอบอำนาจหน้าที่ให้สมาชิกทีมปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของสมาชิกแต่ละคนโดยหัวหน้าและสมาชิกทีมแสดงบทบาทของตนที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม รับทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม สมาชิกทีมมีการยอมรับการมอบหมายงานของหัวหน้าทีมที่มีการมอบหมายงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร

2. การวางแผนการพยาบาล คือ การที่หัวหน้าทีมการพยาบาลและสมาชิกทีมร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมในการดูแลผู้ป่วยตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันและสื่อสารแบบสองทาง

3.การประชุมปรึกษาก่อนและหลังการให้การพยาบาล คือการที่หัวหน้าทีมการพยาบาลนำทีมในการประชุมก่อนให้การพยาบาลผู้ป่วยเพื่อทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ในการดูแลผู้ป่วยและแผนการพยาบาลร่วมกัน หลังให้การพยาบาลมีการประเมินผลการดูแลและปรับเปลี่ยนแผนการพยาบาลพร้อมทั้งมีการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน พุดคุยกันสองทางโดยไม่มีความขัดแย้งใดๆและเข้าใจกันอย่างทั่วถึง

4.การตรวจเยี่ยมผู้ป่วย คือ การที่หัวหน้าทีมการพยาบาลและสมาชิกทีมร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจเยี่ยมผู้ป่วย มีการเดินตรวจเยี่ยมผู้ป่วยอย่างพร้อมเพรียงกัน รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการปรึกษาหารือและสื่อสารแบบสองทางระหว่างเดินตรวจเยี่ยมผู้ป่วย

5.การนิเทศงาน คือการที่หัวหน้าทีมมีการติดตามการปฏิบัติงานของสมาชิกทีมขณะปฏิบัติการพยาบาลว่า มีปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือหรือไม่ รวมทั้งมีการให้คำแนะนำ การสอน และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สมาชิกทีมเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างถูกต้อง มีการรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันและสื่อสารแบบสองทาง

รูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ที่พัฒนาขึ้นใหม่ สามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 1 รูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ซึ่งบูรณาการกิจกรรมการพยาบาลกับองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล

การอภิปรายผล

1. ปัญหาในการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ พบว่า แม้ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของบุคลากรทางการแพทย์ทางด้านผลิตผล ประสิทธิภาพของการบริการ และความพึงพอใจของบุคลากรทางการแพทย์อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.05, 3.80, และ 4.06 ตามลำดับ) แต่ปัญหาการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ ได้แก่ การมอบหมายงานและเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน ขาดการสื่อสารที่ดี ขาดการให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี (ตารางที่ 6) เนื่องจากบุคลากรทางการแพทย์ยังขาดความรู้และทักษะในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ องค์ประกอบด้านบทบาทที่สมดุล ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมาย ด้านการให้ความร่วมมือและแก้ไขความขัดแย้ง ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี และด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี (Woodcock1989)

2. รูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ที่มีลักษณะบูรณาการกิจกรรมของทีมการพยาบาลกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาของการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ทั้งสามประการได้และส่งผลดีต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 แก้ปัญหาของการทำงานเป็นทีมทางการแพทย์ได้ สามารถอภิปรายได้ดังนี้

2.1.1 ปัญหาการมอบหมายงานและเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่พัฒนาขึ้นสามารถแก้ไขปัญหาการมอบหมายงานและเป้าหมายของงานไม่ชัดเจน เนื่องจากรูปแบบการทำงานเป็นทีมมีการใช้องค์ประกอบต่อไปนี้ในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านความสมดุลในบทบาท ทำให้มีการมอบหมายงานที่ชัดเจนและเหมาะสมตามที่ได้รับมอบหมาย ใช้ทักษะและความสามารถที่แตกต่างกันอย่างเหมาะสม 2) องค์ประกอบด้านวัตถุประสงค์ชัดเจนและมุ่งเป้าหมายเดียวกัน ทำให้ทีมการพยาบาลรับทราบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีม และมีการปฏิบัติงานโดยยึดมั่นกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้น และ 3) องค์ประกอบด้านการติดต่อสื่อสารที่ดี ทำให้ทีมการพยาบาลพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดีและมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารหลายช่องทางเพื่อให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการมอบหมายงานและเป้าหมายของงานอย่างทั่วถึงและชัดเจนทั้งทีมการพยาบาล (Woodcock1989)

2.1.2 ปัญหาการขาดการสื่อสารที่ดี รูปแบบการทำงานเป็นทีมนี้ใช้องค์ประกอบในการติดต่อสื่อสารที่ดี ทำให้ทีมการพยาบาลได้มีการสื่อสารที่เป็นระบบอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น และมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารหลายช่องทางทำให้ได้รับข้อมูลอย่างทั่วถึงทั้งทีมการพยาบาล (Woodcock1989)

2.1.3 ปัญหาการขาดการให้ความร่วมมือในการทำงานที่ดี รูปแบบการทำงานเป็นทีมนี้ใช้องค์ประกอบในการให้ความร่วมมือและแก้ไขความขัดแย้ง และองค์ประกอบความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่ดี ทำให้ทีมการพยาบาลทำงานร่วมกันโดยยึดผลประโยชน์ของทีมงาน ไม่ว่าจะเป็นประโยชน์ที่เป็นตัวเงินและเป็นรางวัลทางใจ ยึดมั่นผูกพันและเต็มใจทำงาน และมีการแก้ไขความขัดแย้งภายในทีมงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทีมการพยาบาลความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่รวมทั้งเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่มขณะปฏิบัติงานและบรรยากาศการทำงานที่ดีมีการรับฟังผู้อื่นในทีม และยอมรับขอบเขตงานของกันและกัน (Woodcock1989)

2.2 ส่งผลดีต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วยสามารถอธิบายได้ดังนี้

2.2.1 ด้านผลิตผล รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่พัฒนาขึ้นสร้างเสริมให้ทีมการพยาบาลภายในหอผู้ป่วยนี้มีการให้การพยาบาลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ส่งผลให้คุณภาพการดูแลผู้ป่วยปลอดภัยเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพผู้ป่วยและญาติได้รับการตอบสนองตรงตามความต้องการและเกิดความพึงพอใจในการให้บริการ ทำให้ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยด้านผลิตผลดีขึ้น (Gibson, et al.1991)

2.2.2 ด้านประสิทธิภาพของการบริการ รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่พัฒนาขึ้นมีการมอบหมายงานให้กับสมาชิกทีมการพยาบาลเหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ มีการใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมืออย่างประหยัด คำนวณรวมทั้งมีการบำรุงรักษาและมีระบบการหมุนเวียนอุปกรณ์ที่ดี จึงส่งผลให้ประสิทธิภาพของการบริการดีขึ้น (Gibson, et al.1991)

2.2.3 ด้านความพึงพอใจของบุคลากร รูปแบบการทำงานเป็นทีมนี้สนับสนุนให้ทีมการพยาบาลทำงานร่วมกันด้วยความร่วมมือ มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการสื่อสารที่ดี และแก้ไขความขัดแย้งในงานอย่างสร้างสรรค์ ส่งผลให้บุคลากรในหอผู้ป่วยมีความเต็มใจ กระตือรือร้น ไม่รู้สึกคับข้องใจในการทำงาน ไม่คิดโยกย้ายงานและขาดงานโดยไม่จำเป็นรวมทั้งรู้สึกภาคภูมิใจในผลสำเร็จที่เกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน (Gibson, et al.1991)

ผลดีดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Beatrice J, et al. (2007) จริยา ชื่นศิริมงคล (2547) และเนาวรัตน์ สาทลาสัย (2547) ที่พบว่า การทำงานเป็นทีมในองค์การสุขภาพมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีผลต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วย เช่น ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ คุณภาพการดูแล เพิ่มความปลอดภัยของผู้ป่วย มีผลผลิตของงานสูง และลดระดับความตึงเครียดในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้บริหารการพยาบาลแต่ละองค์การควรสนับสนุนการนำรูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลไปประยุกต์ใช้ในหอผู้ป่วยที่มีการวิเคราะห์ปัญหาของการทำงานเป็นทีมแล้ว เพื่อประเมินประสิทธิผลของหอผู้ป่วยนั้นว่า หลังการใช้รูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลนี้สูงกว่าก่อนใช้รูปแบบหรือไม่

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัญหาของการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลด้วยวิธีการอื่นๆ เช่น การสำรวจปัญหาด้วยแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

2.2 ควรนำรูปแบบการทำงานเป็นทีมทางการพยาบาลไปเป็นต้นแบบในการศึกษาวิจัยในหอผู้ป่วยอื่นๆ เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละหอผู้ป่วย

บรรณานุกรม

- กัลยา แก้วนะสิน (2544) “ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรด้านองค์การและด้านบุคคลกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จริยา ชื่นศิริมงคล (2547) “ผลของการใช้โปรแกรมการพัฒนากิจการเป็นทีมทางการพยาบาลต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วยศัลยกรรมกระดูก วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- คลฤดี รัตนปิณฑิร (2552) “ปัจจัยทำนายการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ เครือโรงพยาบาลพญาไท” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการพยาบาล สาขาพยาบาลศาสตรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- นิภาวรรณ ศิริประเสริฐ (2550) “แบบประเมินตนเองโรงพยาบาลพญาไท 3 การกำกับดูแลด้านวิชาชีพ ตอนที่ 2 ระบบงานสำคัญของโรงพยาบาล” (จุฬาร)
- เนาวรัตน์ สาทลาลัย (2547) “ผลของการพัฒนากิจการเป็นทีม ต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรการพยาบาล หน่วยงานห้องคลอด” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปรางทิพย์ อุจะรัตน์ (2541) การบริหารทางการพยาบาล กรุงเทพมหานคร บุญศิริการพิมพ์ จำกัด
- ทองทิพา วิริยะพันธุ์ (2550) การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา กรุงเทพมหานคร สหธรรมิก จำกัด
- พัฒน์วรรณ กังแฮ (2544) “ผลของการใช้โปรแกรมการบริหารความขัดแย้งต่อคุณลักษณะของทีมการพยาบาลที่มีประสิทธิผล” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ฟ้าริดา อิบราฮิม (2542) สาระการบริหารการพยาบาล พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์สามเจริญพานิชย์
- ละมัยพร โลหิตโยธิน (2542) “ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพโดยรวมกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนา คุณภาพและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล” วิทยานิพนธ์ ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รุ่งกาล คลังวิจิตร (2546) “ผลของการใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมของพยาบาลห้องผ่าตัดต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ลดาวลัย ปฐมชัยคุปต์ (2545) “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาล ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

-
- ศิริวรรณ โกมุติกานนท์ (2536) “การศึกษาสภาพจริงและความคาดหวังของการทำงานเป็นทีมตามการรายงานของทีมสุขภาพ โรงพยาบาลสังกัดสำนักแพทย์ กรุงเทพมหานคร”.วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สมสมร เรืองวรรณ (2544) “ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปฏิบัติ บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมสุขภาพกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย”วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุริย์ โพธาราม (2557) “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำขั้นยอดของหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย ของรัฐ”วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุทธิณี ประภาสะ โนบล (2550) “ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีม ทักษะการติดต่อสื่อสาร กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร”วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อมรรักษ์ จินนาวงษ์ (2543) “ผลของการพยาบาลเป็นทีม ต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ”วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Beatrice, J.et.al (2005) Improving Nursing Unit Teamwork Journal of nursing administration 35:550-556
- Beatrice, J.et.al (2007) An Intervention to Enhance Nursing Staff Teamwork and Engagement *Journal of nursing administration* 37:77-84
- Gibson, J L., Invacevich, J. M. & Donnelly, J. H. (1991) Organizations: Behavior, Structure, Processes. 7thed Boston: Irwin.
- Woodcook, Mike (1989) *Team Development manual* New Jersey: Pearson Printice Hall.