บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันระบบสุขภาพทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย ต้องดำเนินนโยบายด้านการรักษามาตรฐานและการทำให้เกิดความเป็นเลิศในการให้บริการ (อรพรรณ โตสิงห์ และดวงกมล วัตราดุล 2550) ซึ่งเป็นลักษณะแรงกดดันแบบบังคับ (coercive pressure) ตามสภาพแวดล้อมของระบบสุขภาพ (Healthcare environment) ส่งผลให้โรงพยาบาลทุกแห่งต้องเป็นโรงพยาบาลคุณภาพตามบริบทของพื้นที่ ต้องมีการผ่านกระบวนการรับรองคุณภาพสถานพยาบาลจากสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) ผ่านมาตรฐานวิชาชีพ โดยใช้ระบบการควบคุมตรวจสอบคุณภาพการบริการจากสภาพยาบาล (นงนุช บุญยัง 2554: 81) และประเมินระดับคุณภาพการพยาบาลของสำนักการพยาบาล (2552) ส่งผลให้กลุ่มการพยาบาลแต่ละโรงพยาบาลต้องใช้ความพยายามอย่างมาก และต่อเนื่องในกระบวนการพัฒนาคุณภาพที่เหมาะสม สุดท้ายผลลัพธ์ที่ได้ให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มาเป็นเกณฑ์ประเมินคุณภาพการบริหารจัดการว่า ได้คุณภาพหรือไม่ (ศุภชัย เมืองรักษ์ 2551: 1) นั่นคือเป้าหมายของกลุ่มการพยาบาล

ในทุกองค์กร การทำงานให้บรรลุเป้าหมายไม่ได้ขึ้นกับสมาชิกคนใดคนหนึ่งตามลำพังในองค์กร แต่เกิดจากการที่บุคคลากรทุกคนในองค์กรมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เป็นสมาชิกที่ดีของทีมงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำงานเป็นผลสำเร็จ (ตุลา มหาพสุธานนท์ 2547; เนตร์พัณณา ยาวิราช 2549: 144; บุญใจ ศรีสถิตนรากูร 2550: 400) เช่นเดียวกับการทำงานในทีมการพยาบาล มีการกระจายงานไปตามภาระหน้าที่ จากหัวหน้าหอผู้ป่วยไปยังหัวหน้าทีมการพยาบาล โดยหัวหน้าทีมจะนิเทศ ประสานงานให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิก ดังนั้นทีมการพยาบาลจึงมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล เนื่องจากพยาบาลเป็นบุคลากรจำนวนมากของโรงพยาบาล จึงสามารถกล่าวได้ว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลของทีมการพยาบาล จะช่วยให้ทีมการพยาบาลบรรลุเป้าหมายได้ (Bernhard and Waslsh 1995: 51; รัชนี ศุจิจันทรรัตน์ 2546: 66)

ในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลในระดับองค์การ กลุ่ม หรือทีม นั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งส่วนใหญ่ภารกิจที่สำเร็จได้นั้นร้อยละ 50 มาจากผู้นำ การมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม สามารถจูงใจให้สมาชิกทำงานแม้งานนั้นจะยาก เพราะว่าผู้นำช่วยให้เป้าหมายมีความชัดเจน กล้าเปลี่ยนความเฉื่อยชา เพิ่มความมั่นใจของสมาชิก และช่วยเหลือสมาชิกให้มีศักยภาพ (Kennedy อ้างใน สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล 2547: 34; Robbins 2007: 454; Hellriegel et.al, 2008: 302) ผู้นำทางการพยาบาลนั้นมีความสำคัญต่อองค์กรพยาบาล เนื่องจากการพยาบาลมีความเป็นพลวัต ต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง ผู้นำทางการพยาบาลจึงต้องจัดบริการสนองความต้องการของผู้ป่วยให้สมดุล ต้องดูแลสุขภาพขององค์การ รวมถึงผู้ให้บริการ เช่น แพทย์ บุคลากรพยาบาล นอกจากนั้นต้องมีองค์ความรู้ ทักษะด้านต่างๆที่ชัดเจนนอกเหนือจากด้านปฏิบัติการพยาบาล เพื่อให้ก้าวทันต่อความเจริญและการเปลี่ยนแปลง ต้องนำหน่วยงาน บริหารงานให้หน่วยงาน ทีมงาน ให้การพยาบาลที่มีคุณภาพหรือจัดบริการแก่ผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญของทีมการพยาบาล

ในระดับสากลผู้นำทางการพยาบาลต้องมีความเข้าใจนโยบายสุขภาพและระบบของสังคม สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี อิทธิพลจากระบบสุขภาพและนโยบายการเมือง แรงจูงใจทางบวก รูปแบบและกลยุทธ์ในการคิดและวางแผน ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย รวบรวมและพัฒนาข้อมูลใหม่ๆสำหรับพยาบาล วางระบบการเป็นผู้ฝึกสอน พัฒนาระบบและทักษะใหม่ๆ เพื่อรองรับระบบสุขภาพที่เปลี่ยนแปลง ยกตัวอย่างเช่น การให้บริการโดยยึดความปลอดภัยของผู้ป่วย (patient safty) การใช้ระบบสารสนเทศมาช่วยเพื่อให้ผลลัพธ์ทางการพยาบาลดีขึ้นและผู้รับบริการได้ประโยชน์ ในระดับผู้บริหารทางการพยาบาลตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ ต้องรู้จักใช้และเลือกข้อมูลที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จแม้ว่าจะยาก (International Council of Nurse Leadership for Change™: ICN LFC™ cited in Shaw 2007; Sullivan 2004: 44; Macphee 2007: 407; วารี วณิชปัญจพล 2547: 222)

ในประเทศไทย บุญใจ ศรีจันทร์ (2550: 414) และ นิตยา ศรีญานลักษณ์ (2552) กล่าวว่าการบริหารการพยาบาลมีประเด็นที่ท้าทายเพราะการพยาบาลเป็นกิจกรรมที่ละเอียดอ่อนที่มีผลต่อชีวิตมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงใดๆจึงต้องใช้เวลา การพยาบาลไม่ได้แยกเป็นอิสระ การบริหารหรือการเปลี่ยนแปลงใดๆจึงต้องสอดคล้องกับการบริหารของโรงพยาบาลและเป็นที่ยอมรับ ผู้นำทางการพยาบาลอาจครองตำแหน่งแต่ไม่มีอำนาจการบริหาร หรือขาดความรู้ ความสามารถ หรือขาดการเตรียมตัวที่จะรับตำแหน่ง จึงกล่าวได้ว่าผู้นำทางการพยาบาลจำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาในโรงพยาบาลตติยภูมิ และโรงพยาบาลทั่วไป พบว่าโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ ภาวะผู้นำชั้น

ยอดของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมและประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง และภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 54.1 (สุรีย์ โพธาราม 2547) โรงพยาบาลทั่วไปในเขตภาคใต้พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในงานอยู่ในระดับสูง มีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 51.8 (ทิพรัตน์ กลั่นสกุล 2547) และผลการศึกษาของโรงพยาบาลศูนย์พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมในงานอยู่ในระดับสูง และมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ได้ร้อยละ 35 (จินตนา วราภาสกุล 2547) เช่นเดียวกับองอาจ วิพุธศุริ (2540) ศึกษาพบว่า ในการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลของโรงพยาบาลในไทยและต่างประเทศ ตัวแปรที่สำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามการรับรู้ของผู้นำระดับสูงคือความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นตัวพยากรณ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้นำทางการพยาบาลต้องมีการตื่นตัว เตรียมพร้อมตลอดเวลาในการพัฒนาตนเองให้ถูกทิศทาง และในระดับองค์กรวิชาชีพต้องดำเนินการประกันคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพสู่มาตรฐานสากล

การดำเนินงานจะสำเร็จลุล่วงไปได้อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของสมาชิกทีม ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้การทำงานเป็นผลสำเร็จ นั่น คือ สมาชิกผู้ปฏิบัติงาน (ตุลา มหาพสุธานนท์ 2547; เนตร์พัณณา ยาวิราช 2549: 144; บุญใจ ศรีสถิตนรากูร 2550: 400) ไม่เพียงผู้นำเท่านั้นที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้ตามก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าผู้นำ ผู้ตามที่มีประสิทธิผลเป็นบุคคลที่มีคุณค่าที่สุด เป็นที่ต้องการของผู้นำและองค์การ เนื่องจากช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (วิเชียร วิทยอุดม 2549: 51; บุญใจ ศรีสถิตนรากูร 2550: 456; Finkelman 2006-207; Lussier 2007: 226; show 2007: 75) สอดคล้องกับกิบสันและคณะ (Gibson et.al, 1991: 25) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติที่มีความสามารถ มีทักษะในงานที่ปฏิบัติ จะทำให้ผลงานมีคุณภาพ และเคลลี่ (Kelley 1988) กล่าวว่า ผู้ตามที่มีประสิทธิผลมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งผู้ตามที่มีประสิทธิผลจะประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน คือ ความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง ความผูกพันกับองค์การ การเสริมสร้างศักยภาพและความทุ่มเทตนเองในการทำงาน การกล้าแสดงออก สอดคล้องกับงานวิจัยทางการพยาบาลพบว่าภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยและสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 58 (ลดาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์ 2545)

สำหรับโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 ประกอบด้วย

โรงพยาบาลชุมชนขนาด 120 เตียง 90 เตียง 60 เตียง 30 เตียง และ 10 เตียง จำนวน 33 โรงพยาบาล (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ 2548) จากการศึกษาพบว่าโรงพยาบาลชุมชนทั้งหมดยังไม่ผ่านการประเมินและรับรองมาตรฐานการพยาบาลจากสภาการพยาบาล และผ่านการรับรองคุณภาพของสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล เพียงร้อยละ 12.12 (www.HA.or.th) และจากรายงานการศึกษาของสำนักการพยาบาล (2552: 25) ในการประเมินระดับคุณภาพการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 พบว่า ผ่านเกณฑ์ร้อยละ 78.79 (เป้าหมายร้อยละ 70) เมื่อพิจารณาด้านบริหารการพยาบาลของโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 พบว่าผ่านเกณฑ์เพียงร้อยละ 55.7 (สำนักการพยาบาล 2552: 9) สำนักการพยาบาลกล่าวว่าเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องเร่งพัฒนาปรับปรุงในด้านที่เป็นจุดอ่อน เพราะการผ่านการประเมินระดับคุณภาพการพยาบาลเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ (screening test) ถึงสิ่งที่ต้องพัฒนาและปรับปรุงงานการพยาบาล เพื่อให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งรวมถึงการรับรองคุณภาพด้วย (อุไรพร จันทะอุ่มเม้า ดนุลดา จามจุรี และศิริมา ลีละวงศ์ 2554: 85) จากจุดอ่อนด้านการบริหารการพยาบาลของโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 จำเป็นต้องอาศัยผู้นำทางการพยาบาลเพื่อให้ผ่านเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพ (องอาจ วิพุธศรี 2540) และอาศัยพยาบาลที่เป็นบุคลากรจำนวนมากในทีมการพยาบาลที่จะช่วยให้ทีมการพยาบาลบรรลุเป้าหมาย ((Bernhard and Waslsh 1995: 51; รัชนี ศุจิจันทรรัตน์ 2546: 66) แต่ที่ผ่านมายังไม่มีการศึกษาประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลในโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 ว่าอยู่ในระดับใด จะสามารถนำพาองค์การให้ผ่านการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพได้หรือไม่ จึงเป็นที่น่าศึกษาว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผล และประสิทธิผลของทีมการพยาบาลของโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 อยู่ในระดับใด และภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลในโรงพยาบาลชุมชนหรือไม่ อย่างไร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผล กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 เพื่อจะได้นำผลการศึกษาไปพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลทั้งผู้นำทางการพยาบาล และผู้ตามซึ่งเป็นพยาบาลประจำการให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อให้ทีมการพยาบาลเป็นทีมที่มีคุณภาพมีประสิทธิผลเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการและองค์กร

2. ปัญหาการวิจัย

2.1 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ และประสิทธิผลของทีมการพยาบาลในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 อยู่ในระดับใด

2.3 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 หรือไม่ อย่างไร

3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ และประสิทธิผลของทีมการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9

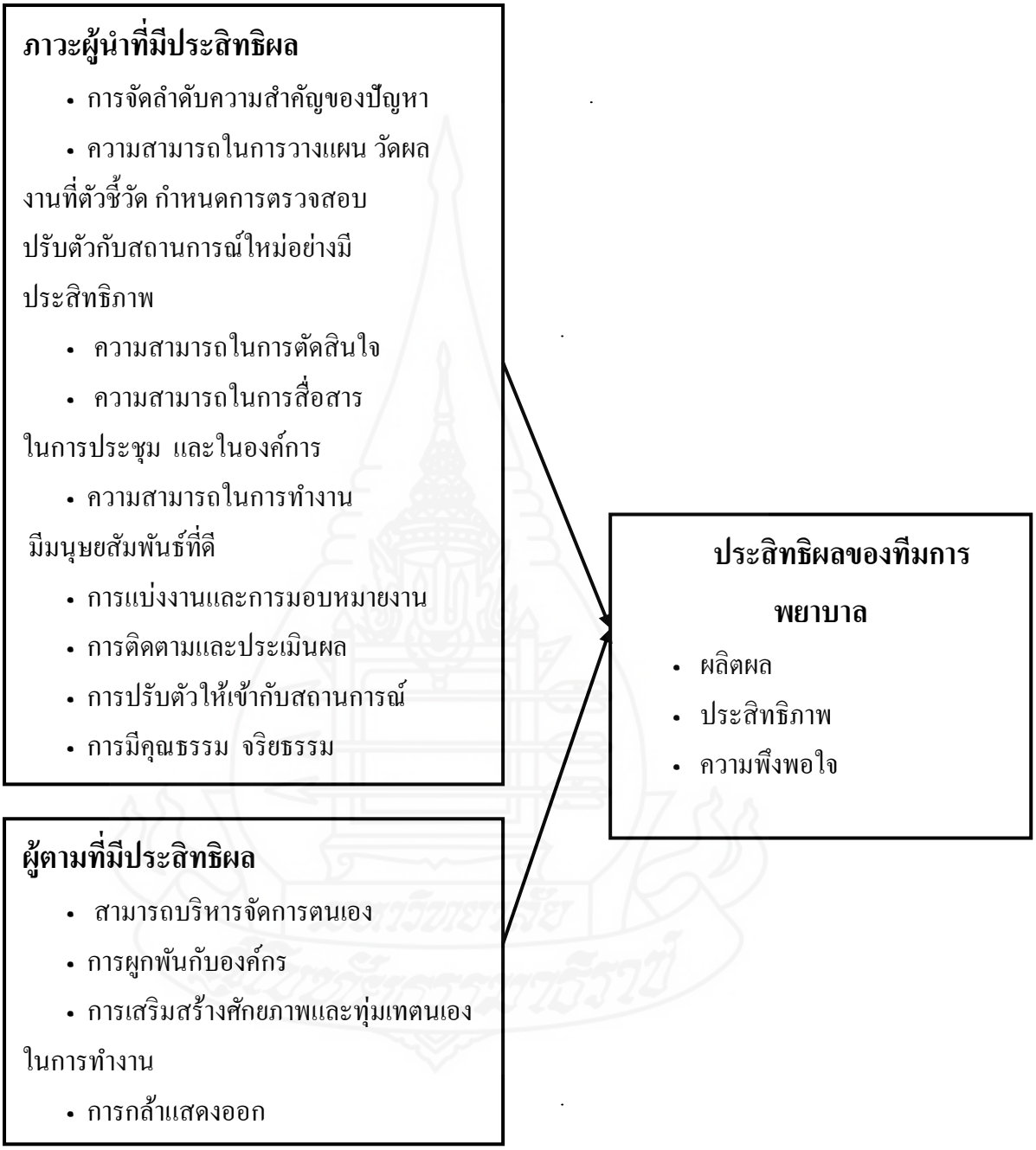
3.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลในหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ประเมินประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามแนวคิดของกิ๊บสัน (Gibson et. al, 1991: 25) โดยกิ๊บสันและคณะ กล่าวว่า การวัดประสิทธิผลของทีม เกิดจากหลายองค์ประกอบ ได้แก่ ความสามัคคี กลมเกลียว โครงสร้าง สถานะ บทบาท บรรทัดฐานของกลุ่ม และส่วนหนึ่งเป็นผลรวมของการสนับสนุนของสมาชิกทุกคนในองค์การ และภาวะผู้นำ ดังนั้น ในทีมการพยาบาลประสิทธิผลของกลุ่มหรือทีม หมายถึง ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของงานบริการพยาบาลจากการที่กลุ่มบุคลากรทางการพยาบาลระดับต่างๆ มาปฏิบัติงานร่วมกัน การวัดประสิทธิผลของทีมการพยาบาล วัดจากผลิตผลของงาน ประสิทธิผลของการบริการ และความพึงพอใจในงาน ว่าอยู่ในระดับใด โดยประเมินจากบุคลากรในทีมการ

พยาบาล สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของทีมการพยาบาลที่สำคัญคือ ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในงานบริการพยาบาล ประเด็นแรกภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในงานวิจัยนี้ ประเมินภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของดรัคเกอร์ (Drucker 2006: 12) และมัลลิกา ต้นสอน (2544: 67-69) ประกอบด้วยเกณฑ์ในการประเมิน คือ 1) การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา 2) มีความสามารถในการวางแผน วัดผลงานที่ตัวชี้วัด กำหนดการตรวจสอบ ปรับตัวกับสถานการณ์ใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ 3) สามารถตัดสินใจได้เด็ดขาด ชัดเจน 4) มีความสามารถในการสื่อสารในการประชุม และในองค์การ 5) มีความสามารถในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 6) การแบ่งงานและการมอบหมายงาน 7) การติดตามและประเมินผล 8) การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ 9) การมีคุณธรรม จริยธรรม ส่วนประเด็นที่ 2 คือภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผล โดยใช้แนวคิดของ Kelley (1988) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4ด้าน ได้แก่ 1) การสามารถในการบริหารตนเอง 2) การผูกพันในองค์กร 3) การเสริมสร้างศักยภาพและทุ่มเทตนเองในการทำงาน 4) การกล้าแสดงออก ซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรต้น **ตัวแปรตาม**



ภาพที่ 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล

5. สมมติฐานการวิจัย

5.1 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9

5.2 ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9

6. ขอบเขตการวิจัย

6.1 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผล และประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการของหอผู้ป่วยใน โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 สังกัดกระทรวงสาธารณสุข รวม 4 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด จำนวน 33 โรงพยาบาล

6.2 ตัวแปรที่ศึกษา มีดังนี้

6.2.1 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

6.2.2 ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ

6.2.3 ประสิทธิผลของทีมการพยาบาล

6.3 ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล เดือนธันวาคม 2553 ถึง มกราคม 2554

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ได้นิยามความหมายของตัวแปรดังนี้คือ

7.1 ประสิทธิผลของทีมการพยาบาล หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของทีมการพยาบาล ว่าทีมการพยาบาลเกิดผลิตผลของงาน ประสิทธิผลของการบริการ และความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับใด ประเมินโดยแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิของทีมการพยาบาล ซึ่งผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบสอบถามของ ธนวรรณ สุกสิ ซึ่งพัฒนาขึ้นตามแนวคิดของ Gibson et. al, (1991) โดยมีรายละเอียดคือ

7.1.1 ผลิตผลของงาน หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลต่อผลการปฏิบัติกิจกรรมในการบริการพยาบาลของทีมการพยาบาล ที่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งประกอบด้วย

การพยาบาลผู้ป่วยได้ถูกต้องตามมาตรฐานวิชาชีพ ความสามารถในการป้องกันและลดภาวะเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ให้การพยาบาลได้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้ป่วย การป้องกันและลดภาวะแทรกซ้อนที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ป่วย การพยาบาลตามแผนการพยาบาลได้อย่างครบถ้วน การเกิดผลการปฏิบัติงานที่สำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของทีมการพยาบาล และปฏิบัติงานการพยาบาลได้อย่างทั่วถึงและครอบคลุมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ

7.1.2 ประสิทธิภาพการบริการ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลต่อความสามารถในการให้บริการพยาบาลของบุคลากรในทีมการพยาบาลเกี่ยวกับ การใช้ทรัพยากรด้านงบประมาณ คน และเครื่องมือให้ได้ประโยชน์สูงสุด ซึ่งประกอบด้วย การใช้ทรัพยากรประเภทวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือได้อย่างคุ้มทุน มีการตรวจสอบและบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้อยู่ในสภาพดีพร้อมใช้อยู่เสมอ ประยุกต์ใช้วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่ให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ใช้ทรัพยากรต่างๆในการพยาบาลอย่างเหมาะสม ไม่ฟุ่มเฟือย มีการแบ่งปัน การใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือร่วมกับหอผู้ป่วยอื่น มีบุคลากรพยาบาลที่เพียงพอในการให้การพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ป่วยมีระยะเวลาในการนอนพักรักษาที่เหมาะสมกับโรค ไม่นานเกินไป

7.1.3 ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการในทีมการพยาบาลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งประกอบด้วย การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้รับบริการ ความภาคภูมิใจกับผลงานที่ผ่านมา การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในแผนกต่างๆ การมีความสุขในการทำงาน การไม่ต้องการย้ายหรือลาออกจากงานที่ทำ ความพึงพอใจกับความก้าวหน้าในตำแหน่งงานปัจจุบัน และการไม่มีความคับข้องใจในการทำงาน

7.2 ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลหรือมีอำนาจในการชักจูงหรือชี้นำให้สมาชิกปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมาย และมีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยประเมินตามแนวคิดของดรัคเกอร์ (Drucker 2006: 12)
และมัลลิกา ต้นสอน (2544: 67-69) ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ในการประเมินดังนี้

7.2.1 การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยว่า สามารถลำดับความสำคัญของปัญหาและดำเนินการเรื่องที่สำคัญก่อน หรืออาจมอบหมายงานสำคัญรองลงไปให้แก่สมาชิก สามารถดำเนินการได้ถูกต้องเหมาะสมตามวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ พันธกิจของกลุ่มการพยาบาลและโรงพยาบาล ไม่ใช่สนองนโยบายการเมืองระดับผู้บริหาร

7.2.2 มีความสามารถในการวางแผน วัดผลงานที่ตัวชี้วัด กำหนดการตรวจสอบสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการ

ต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยว่า ต้องมีการเขียนแผนการปฏิบัติงานหรือแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลตามวัตถุประสงค์ของแผน สามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามโอกาส และต้องมีระบบการกำกับและตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

7.2.3 สามารถตัดสินใจได้เด็ดขาด ชัดเจน หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย ในความสามารถตัดสินใจเด็ดขาด ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง โปร่งใส เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ ถี่ถ้วน มีการศึกษาข้อมูลเพิ่ม ไม่รีบตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ เพื่อให้การตัดสินใจมีความสมบูรณ์และเป็นที่ยอมรับ และเมื่อหัวหน้าหอผู้ป่วยมอบหมายงาน สามารถระบุชัดเจนว่างานนั้นให้ผู้ใดปฏิบัติ ใช้เวลาเท่าใดจึงสำเร็จ สมาชิกที่เกี่ยวข้องทุกคนรับทราบและไม่ต่อต้านการตัดสินใจ

7.2.4 มีความสามารถในการสื่อสารในการประชุม และในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการถึงความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการนำการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการเตรียมข้อมูลก่อนดำเนินการประชุม วางตัวได้เหมาะสมตามแต่ลักษณะของการประชุม มีการติดตามงานหลังการประชุม (แม้การพูดคุยสองต่อสองกับเพื่อนร่วมงานก็สามารถใช้เป็นการประชุมเรื่องงานได้) มีความสามารถในการสื่อสารในองค์การเพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน ตลอดจนเปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิกและบุคคลอื่น เพื่อพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

7.2.5 มีความสามารถในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย ว่ามีความสามารถในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงานซึ่งจะทำให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่น สมาชิกมีความสุขและมีความพร้อมใจในการทำงาน บุคคลภายนอกยอมรับและให้ความช่วยเหลือในการทำงานให้สำเร็จด้วยดี โดยดูได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกของหัวหน้าหอผู้ป่วยถึงการคำนึงถึงสมาชิกทุกคนในทีม และพยายามตอบสนองความต้องการขององค์กรมากกว่าของตนเอง เนื่องจากต้องอาศัยความร่วมมือของทุกคน

7.2.6 การแบ่งงานและการมอบหมายงาน หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการรู้จักแบ่งงานและมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์ ตามหลักการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน เป็นการเตรียมความพร้อมและพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่สูงขึ้น

7.2.7 การติดตามและประเมินผล หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยในการติดตามดูแล ประเมิน และแก้ไขปัญหาในการทำงานให้กับสมาชิกอย่าง

สม่ำเสมอ เพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงและแก้ไขพัฒนางานให้มีคุณภาพ สร้างความรู้สึกผูกพันระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและสมาชิกในทีมการพยาบาล

7.2.8 การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการถึงความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆได้อย่างเหมาะสม รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โดยทำสิ่งที่ถูกต้องในสถานการณ์ที่เหมาะสม และต้องวิเคราะห์สถานการณ์นั้นๆ ก่อนที่จะลงมือดำเนินการใด ๆ

7.2.9 การมีคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านความเสมอภาค และความยุติธรรมแก่สมาชิก บริหารงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความรับผิดชอบต่อสังคมไม่เห็นแก่ประโยชน์ของพวกพ้อง

7.3 ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผล หมายถึง พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยด้วยความเพียรพยายาม มีความเป็นอิสระ ชอบพึ่งพาตนเองสามารถแก้ไขปัญหาและบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ตนเอง มีพฤติกรรมกล้าแสดงออก มีความสามารถในงาน พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความภักดี ให้ความร่วมมือ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่มสูง ซึ่งวัดได้โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดของ Kelley (1988) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน ได้แก่

7.3.1 ความสามารถในการบริหารตนเอง หมายถึง การที่พยาบาลประจำการมีความสามารถในการเป็นนายตนเองสามารถควบคุมตนเองได้ มีอิสระพึ่งพาตนเองได้ และสามารถทำงานได้ดีโดยปราศจากการนิเทศตรวจตราใกล้ชิดจากผู้อื่นหรือหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถไว้วางใจได้ในการมอบหมายความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่รู้จักประมาณศักยภาพและอำนาจที่จำเป็นสำหรับตนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความรู้สึกเป็นอิสระ ปฏิบัติงานเสมือนไม่อยู่ในสายงานบังคับบัญชาของใคร มีความรู้สึกที่เท่าเทียมกับผู้นำ มีการแสดงออกอย่างเปิดเผยแม้จะขัดแย้งหรือจะมีผลกระทบตามมา และขณะเดียวกันก็มีความเชื่อว่าผู้นำของตนสามารถแสดงบทบาทผู้ตามได้เมื่อจำนนต่อความคิดเห็นหรือเหตุผลที่ดีกว่า มีความมั่นคงต่อเป้าหมาย ต่อความต้องการของทีมงานและองค์กร

7.3.2 การผูกพันในองค์กร หมายถึง การที่พยาบาลประจำการมีความรู้สึกผูกพันตนเองอยู่กับวิธีการ ผลผลิต องค์การ หรือแนวคิด แต่ไม่ใช่ความจงรักภักดีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้ขวัญ กำลังใจของกลุ่มสูง สามารถดึงดูดสมาชิกให้ร่วมผูกพันกัน ส่งผลให้งานสำเร็จราบรื่นบรรลุตามเป้าหมาย

7.3.3 การเสริมสร้างศักยภาพและทุ่มเทตนเองในการทำงาน หมายถึง การที่พยาบาลประจำการเป็นบุคคลที่มีมาตรฐานการทำงานสูง กว่าเกณฑ์ที่กำหนดขององค์การ และมีลักษณะ

ของการใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดเวลา มีความรับผิดชอบ ประเมินความสามารถของตนในแง่จุดอ่อน จุดแข็งได้ดี มีความพร้อมที่จะช่วยงานที่ตนเองมีความสามารถ ส่วนงานที่พิจารณาแล้วว่าตนเองไม่ถนัดหรือผู้อื่นมีความสามารถมากกว่า จะกล้าปฏิเสธงานโดยบอกความจริงเพื่อมิให้องค์การเสียหาย

7.3.4 การกล้าแสดงออก หมายถึง การที่พยาบาลประจำการเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ และมีความกล้าหาญ วางตนในแง่เป็นคนอิสระ เป็นนักคิดวิเคราะห์ที่สามารถเสนอแนะความคิดและการวินิจฉัยต่างๆที่ไว้วางใจได้ มีความน่าเชื่อถือ กล้ารับผิดและให้เกียรติในความสำเร็จแก่ผู้อื่น มีรูปแบบมาตรฐานทางจริยธรรมของตนและยืนหยัดต่อความเชื่อดังกล่าว

7.4 โรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 หมายถึง โรงพยาบาลของรัฐที่ขนาดเตียงรับผู้ป่วยตั้งแต่ 10- 120 เตียง สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ครอบคลุมทั้งหมด 4 จังหวัด ได้แก่ ระยอง ชลบุรี จันทบุรี ตราด

7.5 ทีมการพยาบาล หมายถึง กลุ่มพยาบาลในหอผู้ป่วยโรงพยาบาลชุมชน เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 9 ประกอบด้วย พยาบาลระดับต่างๆ ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ประกอบด้วย หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าทีม-สมาชิกทีม มีพยาบาลวิชาชีพเป็นผู้นำทีม มีแผนการพยาบาล การประสานงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน

7.6 พยาบาลประจำการ บุคลากรที่ประกอบวิชาชีพการพยาบาลซึ่งสำเร็จการศึกษาทางการพยาบาลตั้งแต่ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าขึ้นไป ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยในตำแหน่งพยาบาลประจำการและมีรูปแบบการพยาบาลโดยใช้ทีมการพยาบาล

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการเพื่อให้การบริการพยาบาลที่มีคุณภาพ

8.2 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานในการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานของทีมการพยาบาล