

ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาใน
งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช

สุมลรัตน์ กนกกวินวงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญา
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2551

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาใน
งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช

.....
นางสาวสุมลรัตน์ กนกกวินวงศ์
ผู้วิจัย

.....
รองศาสตราจารย์ปิยธิดา ศรีเดช
ศ.ค.
ประธานคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์วงศ์เดือน ปั่นดี
ศ.ค.
กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

.....
รองศาสตราจารย์รัชณี ศุภจินทรรัตน์
DSN.(Administration of Nursing)
กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

.....
ศาสตราจารย์ นพ. บรรจง มไหสวริยะ
พ.บ.
คณบดี
บัณฑิตวิทยาลัย

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุคนธา คงศีล
Ph.D.(Lond.)
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)
สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล
คณะสาธารณสุขศาสตร์

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาใน

งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหาร โรงพยาบาล

วันที่ 2 มกราคม พ.ศ. 2551

นางสาวสุมลรัตน์ กนกกวินวงศ์

ผู้วิจัย

นางกฤษฎณา ศิริวิบูลยกิจ

ศ.ด.

ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ปิยธิดา ตรีเดช

ศ.ด.

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วงเดือน ปั่นดี

ศ.ด.

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ศาสตราจารย์ นพ. บรรจง มไหสวริยะ

พ.บ.

คณบดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์พิทยา จารุพูนผล

พ.บ., อ.ว.(ระบาควิทยา)

คณบดี

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ปิยธิดา ตรีเดช ประธานคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วงเดือน ปั่นดี และ รองศาสตราจารย์รัชณี ศุภจินทรรัตน์ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดร.กฤษณา ศิริวิบูลยภิติ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำชี้แนะแนวทางและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ แก้วปาน นางไพเราะ เกตุวิชิต และ นางสาวชรัสนิฏฐ์ อัมบุรณะ ที่กรุณาช่วยตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลศิริราชที่กรุณาอนุญาตให้ดำเนินการเก็บข้อมูลในการวิจัย คุณอรวรรณ สมบูรณ์สาร หัวหน้างานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ และคุณเกียรติหญิง ภูสันต์ อดีตหัวหน้างานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ที่ให้ความช่วยเหลือตลอดจนอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้วิจัยทั้งในช่วงของการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ บิดา มารดาและพี่สาวที่เป็นกำลังใจ สนับสนุนให้มีความมุ่งมั่นจนสำเร็จการศึกษา กลุ่มเพื่อนสาขาเอกบริหารโรงพยาบาลและเอกบริหารสาธารณสุขที่ห่วงใยเป็นกำลังใจให้กันและกันเสมอมา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

สุมลรัตน์ กนกกวินวงศ์

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช (EFFECTIVENESS IN PERFORMANCE OF HEAD NURSES AS PERCEIVED BY SUBORDINATES IN MEDICAL AND PSYCHIATRIC NURSING DIVISION SIRIRAJ HOSPITAL)

สุเมธรัตน์ กนกกวินวงศ์ 4737582 PHPH/M

วท.ม.(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: ปิยธิดา ตรีเดช ศ.ค., วงเดือน ปั่นดี ศ.ค., รัชณี สุจิจันทร์รัตน์ DSN.(Administration of Nursing)

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงอรรถาธิบายเก็บข้อมูลแบบภาคตัดขวางเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยบรรยาการสองครั้งการกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และหาตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยใช้แบบสอบถามรวบรวมข้อมูลจากพยาบาลวิชาชีพ 150 คนและผู้ช่วยพยาบาล 92 คนปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไปในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช วิเคราะห์ข้อมูลด้วยร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันและ วิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่าบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง บรรยาการสองครั้งการอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยาการสองครั้งการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ บรรยาการสองครั้งการ สามารถทำนายได้ร้อยละ 65.8

ข้อเสนอแนะผู้บริหารควรสนใจในการเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย การวางแผนพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่องและให้ความสำคัญในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล ส่งเสริมการมีกิจกรรมร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน เปิดโอกาสให้มีการซักถามหรือเสนอแนะให้มากขึ้น

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ/การดำเนินงาน/หัวหน้าหอผู้ป่วย/ผู้ใต้บังคับบัญชา/งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช

EFFECTIVENESS IN PERFORMANCE OF HEAD NURSES AS PERCEIVED BY SUBORDINATES IN MEDICAL AND PSYCHIATRIC NURSING DIVISION SIRIRAJ HOSPITAL

SUMONRAT KANOKKAWINVONG 4737582 PHPH/M

M.Sc. (PUBLIC HEALTH), MAJOR IN HOSPITAL ADMINISTRATION

THESIS ADVISORS: PIYATHIDA TRIDECH, Dr.P.H., WONGDYAN PANDII, Dr.P.H., RACHANEE SUJJANTARARAT, DSN.(ADMINISTRATION OF NURSING)

ABSTRACT

This descriptive research gathered crosswise data to find the relationship between administration role of head of ward, organizational climate and effectiveness in performance of head nurse. This study also sought the variables predicting the effectiveness in performance of the head nurse by using a questionnaire to collect the data from 150 registered nurses and 92 nurse assistants who have performed their work with the head of ward for at least 1 year in the fields of medical and psychiatric nursing at Siriraj Hospital. The collected data was analyzed by means of percentage, mean, standard deviation, Person's Product Moment Correlation Coefficient and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The results showed that the administration role of the head nurse was at the moderate level, the organizational climate was at the moderate level and effectiveness in performance of head nurse was at the moderate level. The administration role of head ward related to effectiveness in performance of head nurse positively and moderately. The organizational climate related to the effectiveness in performance of head nurse positively and highly. The variable possibly predicting the effectiveness in performance of head nurse was the organizational climate at 65.8%.

From this study, it is recommended that nursing management should pay attention to preparing hospital personnel to hold office as a head nurse. The planning for a head nurse's potential development and leadership should be undertaken regularly. Moreover, good relationships among people should be fostered by promoting both official and unofficial co-activities, allowing the personnel to be more involved in work and giving them more opportunities to present questions or suggestions.

KEY WORDS: EFFECTIVENESS / PERFORMANCE / HEAD NURSE/
SUBORDINATE / MEDICAL AND PSYCHIATRIC NURSING
/ SIRIRAJ HOSPITAL

138 pp.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ	
ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา.....	1
ปัญหาของการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
สมมุติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย	5
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	12
2 ทบทวนวรรณกรรม	
ตอนที่ 1 ข้อมูลของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช วิสัยทัศน์ นโยบายและ	
ลักษณะการปฏิบัติงานของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวช	
ศาสตร์.....	10
ตอนที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาล	
ศิริราช.....	12
ตอนที่ 3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทด้านการบริหารงานหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	18
ตอนที่ 4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ.....	23
ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีการประเมินประสิทธิภาพองค์การ.....	32
ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วัตถุประสงค์และวิธีวิจัย	
รูปแบบการวิจัย.....	46
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	46
กลุ่มตัวอย่าง.....	46
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม.....	51
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
4 ผลการวิจัย	
ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ และผู้ช่วยพยาบาล.....	56
ตอนที่ 2 บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยายาสองค์การ กับ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	58
ตอนที่ 3 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้า หอผู้ป่วย บรรยายาสองค์การ กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของ หัวหน้าหอผู้ป่วย.....	60
ตอนที่ 4 วิเคราะห์หาตัวแปรที่ทำนายประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอ ผู้ป่วยระหว่างบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับบรรยายาส องค์การ.....	66
5 อภิปรายผล.....	68
6 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	74
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาไทย.....	79
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาอังกฤษ.....	89
บรรณานุกรม.....	100
ภาคผนวก	109
ประวัติผู้วิจัย.....	138

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	47
2 จำนวน และร้อยละของพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล.....	56
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามรายด้าน.....	58
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ จำแนกตามรายด้าน.....	59
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามรายด้าน.....	60
6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	60
7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย (X) กับบรรยากาศองค์การ (Y) รายด้าน.....	61
8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย (X) กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Z) รายด้าน.....	63
9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ (Y) กับประสิทธิผลการ ดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Z) รายด้าน.....	65
10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสู่สมการในการ ทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	66
11 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม.....	126
12 คะแนนรวม ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถามบทบาทด้าน การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	127
13 คะแนนรวม ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถามบรรยากาศ องค์การ.....	129

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
14	คะแนนรวม ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถามประสิทธิผล การดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	132
15	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอ ผู้ป่วย บรรยายการสอดคล้องกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รายด้าน.....	135

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	9
2	รูปแบบการมีประสิทธิผลในมิติของเวลา.....	37

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ในยุคศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องในทุกๆด้านทั้งสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง วัฒนธรรม การศึกษา เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ส่งผลกระทบต่อระบบหรือองค์การทำให้มีความจำเป็นต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (สมยศ นาวิการ, 2539) ก่อให้เกิดการปฏิรูประบบบริการสุขภาพเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการสุขภาพที่มีมาตรฐานอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกันจึงส่งผลต่อโครงสร้างองค์การ ทิศทาง นโยบาย การบริหารงานของโรงพยาบาลและบุคลากรทุกระดับ

โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐเป็นองค์กรหนึ่งที่ได้รับผลกระทบนี้ ซึ่งโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิที่ให้บริการดูแลรักษาผู้ป่วยที่มีภาวะเจ็บป่วยรุนแรงและวิกฤตรวมถึงภาวะโรคที่ซับซ้อนต้องพึ่งพาการดูแลรักษาที่ต้องใช้เทคโนโลยีสูง เป็นหน่วยงานที่ให้บริการแก่ประชาชนทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นศูนย์กลางด้านวิชาการ การศึกษาวิจัย บุคลากรในองค์การประกอบด้วยแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง พยาบาลที่มีความชำนาญเฉพาะทาง พยาบาลวิชาชีพ ทันตแพทย์ เภสัชกร บุคลากรวิชาชีพอื่น รวมทั้งเจ้าหน้าที่สาธารณสุขที่มีความชำนาญเฉพาะสาขา (ทัศนา บุญทอง, 2542) จากโครงสร้างขององค์การที่มีขนาดใหญ่ ความซับซ้อนในการบริหารงานทำให้องค์การต้องปรับตัวในการพัฒนาองค์การให้เป็นสถานที่ให้บริการทางด้านสุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน ทำให้องค์การต้องปรับเปลี่ยนทิศทาง นโยบายในการบริหารงาน

การเปลี่ยนแปลง ทิศทาง นโยบายของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยส่งผลกระทบต่อองค์การพยาบาลโดยตรงที่ต้องรับนโยบายมาสู่การปฏิบัติจริง การบริหารโรงพยาบาลนั้นจะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยพยาบาล ซึ่งเป็นบุคลากรในทีมสุขภาพที่มีบทบาทด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคฟื้นฟูสุขภาพและการพยาบาล การให้บริการของโรงพยาบาลส่วนใหญ่เกิดขึ้นที่หอผู้ป่วยดังนั้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงเป็นเครื่องตัดสินความสำเร็จขององค์การ (Robbins, 1990, 48; Sullivan and Decker, 1997: 52)

หอผู้ป่วยเป็นหน่วยงานย่อยขององค์การพยาบาล เป็นที่ให้บริการกับผู้รับบริการโดยตรง เป็นจุดแห่งการสร้างสรรค์คุณภาพ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นภาพรวมของการบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งเป็นมาตรฐานภายนอกที่บ่งชี้ได้ว่าองค์การพยาบาลและโรงพยาบาลมีความสามารถในการดำเนินการได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (Robbins, 1990) และเป็นสิ่งที่จะตัดสินผลการดำเนินการขององค์การพยาบาลและโรงพยาบาลว่าการให้บริการมีคุณภาพหรือไม่ สอดคล้องกับ Cameron and Whitten (1983) ที่กล่าวว่า การประเมินประสิทธิผลของการเป็นพื้นฐานสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพบริการ ทั้งยังทำให้ทราบถึงศักยภาพของหอผู้ป่วยว่าอยู่ในระดับใดและต้องดำเนินการอย่างไรต่อไปจึงจะบรรลุเป้าหมายของโรงพยาบาล คือผู้รับบริการทุกคนได้รับบริการที่มีคุณภาพนั่นเอง

การปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารจัดการและเป็นผู้เปลี่ยนนโยบายสู่การปฏิบัติทำให้เกิดคุณภาพในการดูแลผู้ป่วย เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การความสามารถในการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้หอผู้ป่วยบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ (Fox, Fox, and Wells, 1999 : 12) และในปัจจุบันมีการแข่งขันในการบริการพยาบาลสูงเพื่อให้องค์การของตนอยู่รอดทำให้ภาระงานของหอผู้ป่วยมีมากขึ้นซึ่งในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ เป็นงานที่ให้บริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยทั้งชายและหญิงอายุ 15 ปีขึ้นไปที่ต้องการการรักษาด้วยยา โรคเรื้อรังที่ต้องการการฟื้นฟูสภาพและป้องกันความพิการ ผู้ป่วยหนักที่ต้องใช้เครื่องช่วยหายใจ รวมถึงผู้ป่วยที่ต้องการรักษาด้วยยาเคมีบำบัดและฉายรังสี ผู้ป่วยดังกล่าวจะมีอาการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจึงถือได้ว่าเป็นงานการพยาบาลที่ดูแลผู้ป่วยค่อนข้างหนัก นอกเหนือจากงานบริการรักษาพยาบาลแล้ว พยาบาลวิชาชีพและหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องดูแลรับผิดชอบในเรื่องงานคุณภาพการพยาบาล ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นงานที่ผู้บริหารมอบหมายให้ดูแลโดยมุ่งเน้นผลประโยชน์ และยึดผู้ป่วยเป็นจุดศูนย์กลาง ทำให้ภาระงานมีมากขึ้น เกิดความรู้สึกรีดร้น สับสน วิตกกังวล เหนื่อยล้า จากการศึกษาวิจัยของนักวิชาการพบว่าสาเหตุที่พยาบาลท้อแท้เกิดจากการไม่พอใจในระบบการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทั้งขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความไม่มั่นใจในการปฏิบัติงาน ขาดการส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในงานและภาระงานที่หนักมากขึ้น (ฟาริดา อิบราฮิม, 2543) จากการศึกษามาริษา สมบัติบุรณ์ (2546) พบว่าปัญหาหลากหลาย ไอ้ของพยาบาลจำนวนมากทำให้สูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์และความชำนาญในงานการพยาบาลจึงส่งผลกระทบต่อองค์การพยาบาลอย่างมาก คือ ทำให้องค์การพัฒนาล่าช้า ซึ่งสอดคล้องกับ Gibson, Ivancevich

and Donnelly (1991) ที่กล่าวว่าองค์การจะประสบความสำเร็จได้นั้นศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในองค์การเป็นสิ่งสำคัญ

นอกจากบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยแล้วสภาพแวดล้อมขององค์การยังเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงความรู้สึกรับรู้ของบุคลากรที่มีต่องานและร่วมงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน ถ้าบรรยากาศในหอผู้ป่วยมีความเหมาะสมส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขสนุกกับการทำงานมีความเต็มใจและเสียสละปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ มีผลผลิตที่ดีและเพิ่มมากขึ้นแต่ในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรไม่พึงพอใจในบรรยากาศองค์การ บุคลากรก็จะไม่ไว้วางใจในองค์การมีการทำงานด้วยความไม่เต็มใจทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่ดีเช่นกัน (Invancevich&Matteson, 1999: 657) จากการศึกษาของบุษบา ประสาร อธิคม (2543) พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย และจากการศึกษาของจุฑาภาดี กลิ่นเฟื่อง (2543) พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นบรรยากาศองค์การจึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

จากความสัมพันธ์และเหตุผลดังกล่าวการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช คาดว่าเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย แม้ว่าจะเคยมีผู้ศึกษามาก่อนแล้ว (นงลักษณ์ ฮวบเจริญ, 2543; ประภารัตน์ แบนุนทด, 2544) แต่เป็นการศึกษาในภาพรวมของโรงพยาบาลชุมชน

ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์และเสนอแนวทางในการปรับปรุงพัฒนางาน ของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์เนื่องจากเราได้ทราบถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์การจะนำไปสู่ข้อเสนอในการบริหารจัดการและกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาช่วยให้ผู้บริหารวางแผนในการเปลี่ยนแปลงงานต่างๆให้ดีขึ้นส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตอบสนองนโยบายของฝ่ายการพยาบาล

ปัญหาของการวิจัย

1. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราชเป็นอย่างไร
2. บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์การในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ในโรงพยาบาลศิริราชเป็นอย่างไร

3. บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือไม่อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ในโรงพยาบาลศิริราช
2. เพื่อประเมินบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์ และจิตเวชศาสตร์ในโรงพยาบาลศิริราช
3. เพื่อประเมินบรรยากาศองค์การของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์ และจิตเวชศาสตร์ในโรงพยาบาลศิริราช
4. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช
5. เพื่อหาตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยใช้บทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์การเป็นตัวทำนาย

สมมุติฐานของการวิจัย

1. บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. บรรยากาศองค์การของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
3. บทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์การสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้ ศึกษาในพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลทุกคนที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ ยกเว้นผู้ที่ลาศึกษาต่อ ลาคลอด

ข้อจำกัดในการทำวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวัดประสิทธิผลตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา โดยใช้เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลองค์การของ Gibson, Ivancevich and Donnelly

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1. หัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาลผู้บริหารในหอผู้ป่วยมีความรับผิดชอบในการดูแล ควบคุม ประสานกิจกรรมการบริหารการพยาบาลและบริการด้านวิชาการแก่บุคลากรพยาบาลและบุคลากรอื่นๆในทีมสุขภาพ

2. พยาบาลวิชาชีพ หมายถึง ผู้ที่สำเร็จการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หรือวิทยาศาสตร์บัณฑิต (พยาบาลผดุงครรภ์) ได้รับการขึ้นทะเบียนประกอบโรคศิลปะในสาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง หรือได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง ซึ่งปฏิบัติงานด้านการพยาบาลแก่ผู้ป่วยในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช

3. ผู้ช่วยพยาบาล หมายถึง ผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาลจากโรงเรียนผู้ช่วยพยาบาลของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช สังกัดคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งปฏิบัติงานในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์

4. บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง ความสามารถและความชำนาญของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปฏิบัติกิจกรรมด้านการบริหารงานในหอผู้ป่วยต่อผู้รับบริการผู้ร่วมงานในสายงานและระหว่างสายงานให้ประสบความสำเร็จโดยมีจุดมุ่งหมายให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา ได้แก่

4.1 การปฏิบัติการพยาบาล หมายถึง การให้บริการ การพยาบาลกับผู้ป่วยโดยตรงเป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ป่วย การเยี่ยมตรวจผู้ป่วยและครอบครัวของหัวหน้าหอผู้ป่วย

4.2 การศึกษาและการวิจัย หมายถึง การปฏิบัติงานด้านการสอนเจ้าหน้าที่นักศึกษา รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผนหลักสูตร และงานวิจัยของหัวหน้าหอผู้ป่วย

4.3 การเป็นผู้นำ หมายถึง การติดตามงานกับบุคลากรอย่างใกล้ชิด มีการประชุมบุคลากร มีสัมพันธภาพกับบุคลากรทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเป็นที่ปรึกษาและแก้ปัญหาความขัดแย้งต่างๆของบุคลากร แสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างที่ดีและส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย

4.4 การปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดตารางการทำงานให้เหมาะสมกับบุคลากร การจัดหาสิ่งสนับสนุนการทำงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการวางแผนการทำงาน การบริหารงบประมาณ มีการริเริ่มโครงการเฉพาะหน่วยงานและมีการติดตามปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

4.5 การบริหารบุคคล หมายถึง การนิเทศบุคลากรใหม่ การมอบหมายงาน การประเมินผลการทำงาน การจ้างงานและการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรภายใต้การควบคุมกำกับดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

4.6 การพัฒนาคุณภาพ หมายถึง การติดตามการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลและมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

4.7 การประสานงานอย่างเป็นระบบ หมายถึง การพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลกับแพทย์ ผู้บริหารต่างๆของโรงพยาบาลและผู้บริหารหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน รวมทั้งร่วมเป็นคณะกรรมการต่างๆของโรงพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

4.8 การบริหารงานทั่วไป หมายถึง การบริหารเวลาในการทำงานของตนเอง การตอบจดหมายราชการหรือ หนังสือเวียน เอกสารต่างๆ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

5. บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ หรือรับรู้ต่อองค์การที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ โดยผู้นำสามารถ จูงใจ สร้างความพึงพอใจ ให้ความสอดคล้องของความต้องการขององค์การและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานได้แก่

5.1 ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย หมายถึง ความกระจ่างของข้อกำหนดหรือคู่มือการปฏิบัติงานที่มีการกำหนดเป้าหมาย และนโยบายการปฏิบัติงานของหอผู้ป่วยไว้อย่างชัดเจน ให้บุคลากรเข้าใจได้ง่ายสามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีความสอดคล้องกับ พันธกิจและวิสัยทัศน์ของฝ่ายการพยาบาล ฯ

5.2 ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ หมายถึง การตกลงร่วมกันของบุคลากร ภายในหอผู้ป่วยเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและความสำเร็จของหอผู้ป่วย

5.3 มาตรฐานของการปฏิบัติงาน หมายถึง เกณฑ์การปฏิบัติงานโดยมีการกำหนดขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบและประเมินคุณภาพได้ และนำผลการตรวจสอบคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพสูงขึ้น

5.4 โครงสร้างองค์การ หมายถึง มีสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานที่ชัดเจนและเอื้อต่อการดำเนินงานของหอผู้ป่วย มีการกระจายอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสารและการประสานงานที่คล่องตัว

5.5 การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ หมายถึง การดำเนินงานกฎระเบียบและข้อปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง สามารถปฏิบัติตามได้และเป็นกฎระเบียบที่ใช้กับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

5.6 การยกย่องชมเชยและให้รางวัล หมายถึง การกล่าวยกย่องชมเชย เมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้เหมาะสม และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมแจ้งให้บุคลากรอื่นๆ ได้รับทราบ

5.7 ความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การมอบหมายภาระความรับผิดชอบที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งงานและขอบเขตวิชาชีพ

5.8 การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง หมายถึง การให้บุคลากรทดลองเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ หรือแสดงออกในด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน แม้ว่าการทดลองนั้น จะไม่ประสบความสำเร็จก็จะไม่ถูกลงโทษ ถูกตำหนิหรือมีผลกระทบต่อดำรงหน้าที่

5.9 ความจงรักภักดีในองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในหอผู้ป่วยมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหอผู้ป่วย รู้สึกมีคุณค่าในตนเอง มีความเคารพให้กันและกัน

5.10 การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรในหอผู้ป่วยได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ งบประมาณและจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

5.11 ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยให้ความเป็นกันเองกับบุคลากร โดยบุคลากรสามารถขอคำปรึกษาเมื่อมีปัญหาหรือต้องการความช่วยเหลือ รวมถึงความไว้วางใจของบุคลากรที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วย

5.12 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การดำเนินงานร่วมกันเป็นกลุ่มภายในหอผู้ป่วยมีการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อแบ่งปันในทีมงาน พร้อมทั้งจะเผยแพร่และให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่กัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของทีม เต็มใจและเสียสละเพื่อความสำเร็จของทีม

6. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง ความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาในการบริหารงานเพื่อเพิ่มผลผลิตและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งในการวิจัยนี้วัดได้จาก 6 ปัจจัยได้แก่

6.1 ความสามารถในการผลิต หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการจัดบริการพยาบาลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายของหอผู้ป่วยทั้งด้านปริมาณ เช่น จำนวนบุคลากรเพียงพอต่อความต้องการใช้บริการพยาบาล ระยะเวลาการรอคอย ความเสมอภาคในการให้บริการ และด้านคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาล เช่น อัตราการติดเชื้อ ความผิดพลาดในการบริหารยา เป็นต้น

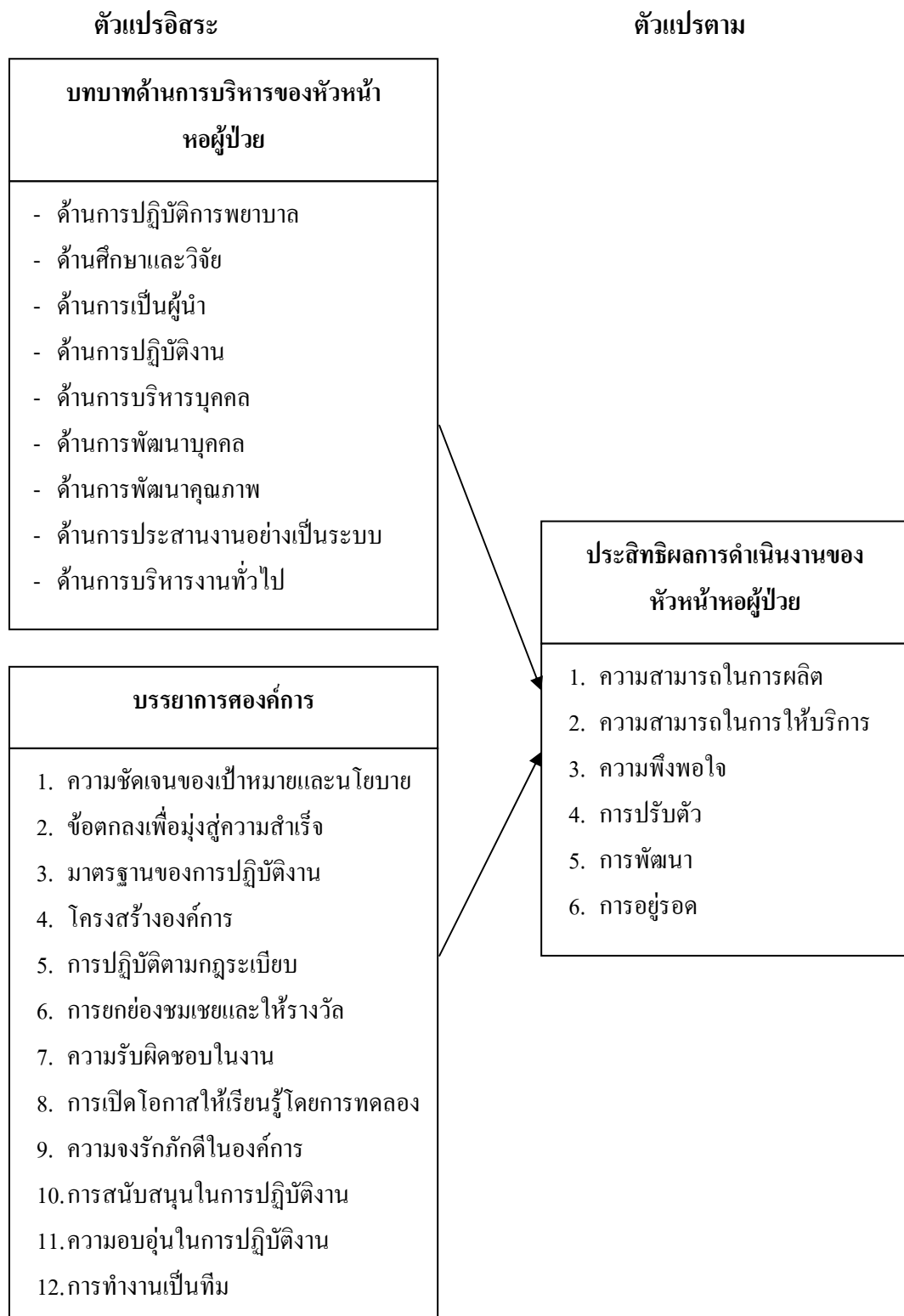
6.2 ความสามารถในการให้บริการ หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการควบคุมดูแลการพยาบาลให้สอดคล้องกับปัญหาความต้องการของผู้ป่วยตามมาตรฐานวิชาชีพ และใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ระยะเวลาการอยู่โรงพยาบาลของผู้ป่วยสั้นลงและมีการใช้วัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์อย่างคุ้มค่า

6.3 ความพึงพอใจ หมายถึง การปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้มากน้อยเพียงใด โดยวัดได้จากการเปลี่ยนงาน การขาดงาน ความเฉื่อยชา การลาออกและการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคลากรในหอผู้ป่วย

6.4 การปรับตัว หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานและระเบียบใหม่ด้วยความรวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อพัฒนาบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล

6.5 การพัฒนา หมายถึง แนวทางการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ ของหัวหน้าหอผู้ป่วยเช่น การเข้ารับการอบรม การเข้าร่วมสัมมนา การให้โอกาสศึกษาต่อ การสอนงาน ตลอดจนการให้เวลาและโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

6.6 การอยู่รอด หมายถึง การปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยทำให้หอผู้ป่วยสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ทั้งของหน่วยงานและฝ่ายการพยาบาล จนเป็นที่ยอมรับทั้งของบุคลากรภายในและภายนอกหอผู้ป่วย



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และรายงาน การวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้กำหนด สมมติฐาน กรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้กำหนด ประเด็นของการศึกษาไว้ 6 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช วิสัยทัศน์ นโยบายและ ลักษณะการปฏิบัติงานของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์

ตอนที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลศิริ ราช

ตอนที่ 3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทด้านการบริหารงานหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตอนที่ 4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีการประเมินประสิทธิผลองค์กร

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 ข้อมูลของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช วิสัยทัศน์ นโยบายและลักษณะ การปฏิบัติงานของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ (ฝ่ายการ พยาบาลโรงพยาบาลศิริราช, 2540)

1. วิสัยทัศน์

จะเป็นองค์กรทางการพยาบาลชั้นนำในเอเชียอาคเนย์

2. พันธกิจ

ให้บริการพยาบาลระดับสากลด้วยความมุ่งมั่นและเอื้ออาทรโดยใช้ความรู้ที่มี หลักฐานทางวิทยาศาสตร์เป็นกลไกในการจัดการ

3. ปรัชญา

คุณภาพการดูแลผู้ป่วยจะต้องเป็นการดูแลที่ครอบคลุม ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจอารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ บนพื้นฐานของการเคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ที่เท่าเทียมกันและการผสมผสานความช่วยเหลือร่วมกันระหว่างบุคลากรในทีมสุขภาพและครอบครัว จะเป็นการช่วยให้ผู้ป่วยสามารถดูแลตนเองได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดี คุณภาพการดูแลที่เป็นเลิศ จะเกิดขึ้นได้อันเนื่องมาจากการรักษามาตรฐานและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจน บุคลากรผู้ให้บริการต้องมีความพร้อมทั้งในด้านความรู้ ทักษะ มีจิตใจที่เอื้ออาทรต่อเพื่อน มนุษย์และมีความสุข

4. เป้าหมาย

- 4.1 การรักษามาตรฐานวิชาชีพและจริยธรรมทางการแพทย์
- 4.2 การพัฒนาคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง
- 4.3 การประสานบริการกับวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยมีผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง

5. นโยบายของฝ่ายการพยาบาล

จัดบริการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพสูงสุดให้เอื้อต่อความต้องการของสังคม และเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำ

6. จุดประสงค์

- 6.1 จัดให้มีบริการด้านการพยาบาล ซึ่งเหมาะสมกับสภาพสังคมอย่างสมบูรณ์และต่อเนื่อง
- 6.2 จัดบริการที่มีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อการพยาบาล
- 6.3 กำหนดนโยบายในด้านการบริการพยาบาลให้สอดคล้องกับนโยบายของ คณะแพทย์และการศึกษาสาขาต่าง ๆ
- 6.4 สนับสนุนให้พยาบาลได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และนำความรู้และ ประสบการณ์มาปรับปรุงการพยาบาลให้ทันต่อความก้าวหน้าทางวิทยาการ และเทคโนโลยี

6.5 ปลุกฝังทัศนคติที่ดีแก่เจ้าหน้าที่พยาบาลให้ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ และ คุณค่าของวิชาชีพพยาบาล ให้เป็นที่ยอมรับของสังคมทั่วไป

6.6 สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกระดับในฝ่ายการพยาบาล

7. ลักษณะการปฏิบัติงานของกลุ่มงานพยาบาลอายุรศาสตร์ และจิตเวชศาสตร์

งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์มีหน้าที่รับผิดชอบวางแผน สนับสนุนการจัดบริการพยาบาล การศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์และวิจัยงานที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล นิเทศงาน ติดตามประเมินผลงาน พัฒนางาน ฝึกอบรม ให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่เจ้าหน้าที่ สนับสนุนการพัฒนางานสาธารณสุขแก่สถานบริการสาธารณสุขและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง และบริการดูแลผู้ป่วยให้ได้รับการตรวจ วินิจฉัย รักษาอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และปลอดภัย ตามมาตรฐานวิชาชีพ ไม่ให้เกิดภาวะแทรกซ้อนที่สามารถป้องกันได้ ให้การดูแลแบบองค์รวม มีความสะดวกสบายและมีความพึงพอใจต่อการบริการ มุ่งส่งเสริมสุขภาพด้วยการให้ความรู้แก่ผู้ป่วย และญาติเพื่อการดูแลตนเองอย่างเหมาะสม

งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ได้จัดให้พยาบาลหมุนเวียนปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง แบ่งระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็น 3 ช่วง ๆ ละ 8 ชั่วโมง คือ เวรเช้า เวรบ่าย และเวรดึก ตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ (ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช, 2540)

ตอนที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลศิริราช

หัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่รับผิดชอบด้านงานบริการบนหอผู้ป่วยและมอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ให้คำแนะนำด้านวิชาการและการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่พยาบาล ติดต่อประสานงาน การประเมินผล การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล และรายงานการปฏิบัติงานโดยตรงต่อผู้ตรวจการประจำแผนก โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช, 2540)

1. ด้านการบริหาร

1.1 ประชุมกับคณะกรรมการบริหารระดับงานการพยาบาล เพื่อรับนโยบาย และร่วมปรึกษาหารือในการให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ เพื่อนำมาวางแผนการบริการพยาบาล

1.2 ร่วมกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย นโยบาย และวางแผนการดำเนินงานของหอผู้ป่วย/หน่วยงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการบริหารของงานการพยาบาล พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรในหอผู้ป่วย/หน่วยงานรับทราบและนำไปปฏิบัติ

1.3 ควบคุมและวางแผนงานบริการพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลโดยมีผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางให้ครอบคลุมทั้งด้านการดูแลบำบัด รักษา ฟื้นฟู ป้องกันโรค และส่งเสริมสุขภาพ

1.4 จัดระบบและดำเนินงานด้านบริการพยาบาลในหอผู้ป่วย / หน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัว ลดความซ้ำซ้อนและให้เป็นไปในทางเดียวกัน โดยการจัดทำแผนงาน มาตรฐานการพยาบาล ระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและประหยัด

1.5 วางแผนและเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพงานในหอผู้ป่วย / หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

1.6 เป็นประธานการประชุมร่วมกับทีมสุขภาพในการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริการพยาบาลในหอผู้ป่วย/หน่วยงาน

1.7 วิเคราะห์ความต้องการ การพยาบาลของผู้ป่วย เพื่อจัดสรรอัตรากำลังขึ้นในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมในเวรเช้า เวรบ่าย เวรดึก เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการบริการอย่างมีคุณภาพตลอด จนจัดอัตรากำลังเสริมเมื่อเกิดเหตุการณ์พิเศษ เช่น อุบัติภัย อุบัติเหตุมวลชน ฯลฯ

1.8 เป็นผู้ดำเนินการประชุมบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังข้อเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

1.9 วางแผนงานประจำวันและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรทุกระดับตามความรู้ ความสามารถและทักษะ

1.10 เป็นผู้ดำเนินการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน ในหอผู้ป่วย/หน่วยงาน และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

1.11 เป็นผู้ดำเนินการจัดทำคู่มือ เอกสารทางการบริหารการพยาบาลเพื่อใช้ในหอผู้ป่วย/หน่วยงาน

1.12 ควบคุมการบันทึกทางการพยาบาลให้ถูกต้อง

1.13 จัดให้มีระบบการรวบรวมข้อมูลทางสถิติเกี่ยวกับผู้ป่วยและโรค

1.14 ปฏิมนิเทศบุคลากรให้รู้นโยบาย กฎระเบียบ และการปฏิบัติงาน

1.15 นิเทศการบริการพยาบาลแก่บุคลากรทุกระดับ ควบคุมการปฏิบัติงานพยาบาลให้ดำเนินตามมาตรฐาน และอยู่บนพื้นฐานของคุณภาพ จริยธรรม

1.16 ประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ อย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้น

1.17 ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนรักษาให้บุคลากรทุกระดับสามารถคงอยู่ในฝ่ายการพยาบาล และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.18 ดูแลบุคลากรให้ได้รับสวัสดิการสร้างขวัญและกำลังใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีสัมพันธภาพที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความรัก ความสามัคคี เสียสละเพื่อองค์กร

1.19 จัดหาสำรวจความต้องการใช้ผ้า เครื่องมือ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และเวชภัณฑ์ ให้เพียงพอต่อการให้บริการ และควบคุมดูแลให้มีการบำรุงรักษาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.20 เป็นที่ปรึกษาปฏิบัติงานเวรยามวิกาลและวันหยุดราชการ เพื่อให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหาการบริการพยาบาล เช่น จัดบุคลากรปฏิบัติงานแทนผู้ที่ป่วย ลา ประสานงานกับผู้อำนวยความสะดวกเวลาเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น

1.21 ร่วมเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ

2. ด้านบริการ

2.1 วางแผนและจัดระบบการบริการในหอผู้ป่วย / หน่วยงานให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานวิชาชีพและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2 ควบคุมดูแลการปฏิบัติการพยาบาลให้มีคุณภาพเป็นไปตามกระบวนการพยาบาลและมาตรฐานการปฏิบัติงาน

2.3 เป็นหัวหน้าทีมในการรับ ส่งรายงานอาการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านร่างกาย และจิตใจของผู้ป่วยแต่ละเวร เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนและให้การพยาบาลอย่างต่อเนื่องเหมาะสมตามปัญหาความต้องการของผู้ป่วยแต่ละราย

2.4 เป็นผู้นำในการทำ Pre – Post Conference ระหว่างผู้ร่วมงาน

2.5 ตรวจเยี่ยม ติดตามประเมินผลการบริการพยาบาล และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ

2.6 ร่วมกับแพทย์และทีมสุขภาพ ในการตรวจวินิจฉัยและเตรียมการบำบัดรักษา

2.7 ประเมินภาวะสุขภาพของผู้ป่วย เพื่อการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงวิธีการหรือการบำบัดทางการพยาบาลให้เหมาะสมกับปัญหา และความต้องการของผู้ป่วยตลอดเวลา

2.8 คาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับปัญหาฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ป่วยเพื่อหาวิธีในการป้องกันและแก้ไขปัญหาค้นหาสาเหตุการเกิด

2.9 วินิจฉัย สั่งการ ตัดสินใจ แก้ไขปัญหา เหตุการณ์ฉุกเฉินเฉพาะหน้าที่อาจเป็นอันตรายต่อชีวิตผู้ป่วย

2.10 ให้บริการพยาบาลผู้ป่วยที่มีปัญหายุ่งยาก ซับซ้อน ผู้ป่วยหนัก

2.11 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่ทีมสุขภาพ ในการให้บริการพยาบาลและแก้ไขปัญหของผู้ป่วย

2.12 กำหนดมาตรการกำจัด ยับยั้ง ควบคุม และป้องกันการแพร่กระจาย เชื้อโรคตามหลักการป้องกันการติดเชื้อของโรงพยาบาล

2.13 กำหนดมาตรการ / แนวทางป้องกัน ภาวะแทรกซ้อน อุบัติเหตุและความพิการที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ป่วย

2.14 ริเริ่ม ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิธีการปฏิบัติการพยาบาล ในหอผู้ป่วย / หน่วยงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

2.15 ดูแล รักษา สิทธิประโยชน์ของผู้ป่วย

2.16 ลดความวิตกกังวล ส่งเสริมให้กำลังใจผู้ป่วยและครอบครัว โดยใช้เทคนิค และวิธีการต่าง ๆ

2.17 เป็นที่ปรึกษา กำกับ ดูแล และให้คำแนะนำแก่ผู้ป่วยและครอบครัวเกี่ยวกับภาวะของโรค การปฏิบัติตัว การดูแลสุขภาพขณะอยู่โรงพยาบาลและบ้าน เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม

2.18 ติดต่อประสานงาน เพื่อผู้ป่วยได้รับการตรวจรักษาอย่างเหมาะสมและต่อเนื่องเช่น การรับ / ส่งผู้ป่วยเพื่อรับการรักษาค่อย (Admit/Refer) การส่งปรึกษาสังคมสงเคราะห์

2.19 ตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารทางการแพทย์ เช่น ใบรับรองแพทย์ ใบรับรองการเกิด ใบรับรองการตาย ใบรับรองความพิการ เป็นต้น

2.20 กำกับ ดูแลการจัดสถานที่และสิ่งแวดล้อมภายในหน่วยงานที่สามารถเอื้ออำนวยต่อการบริการและมีความปลอดภัยทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ

2.21 ควบคุมดูแลการผลิต อุปกรณ์ เวชภัณฑ์ และอุปกรณ์ทางการแพทย์ให้เพียงพอแก่ผู้ป่วย

2.22 จัดเตรียมอุปกรณ์ และเครื่องมือเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอน และการศึกษาวิจัย

2.23 จัดโครงการเผยแพร่ความรู้สู่ประชาชนและจัดบริการสุขภาพเชิงรุกสู่สังคม

2.24 กำกับ ดูแล ประสานงาน และอำนวยความสะดวก ต่อผู้ป่วยและญาติในการให้บริการรพยบาล เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลรักษาอย่างเหมาะสม

2.25 จัดสรรและหาบุคลากรในการออกหน่วยตรวจสุขภาพหน่วยปฐมพยาบาลและหน่วยแพทย์เคลื่อนที่

2.26 มีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูลและตอบแบบสอบถามงานวิจัยเพื่อพัฒนางานบริการ

3. ด้านวิชาการ

3.1 เป็นประธานในการจัดทำเอกสาร/คู่มือที่ใช้ในการปฐมนิเทศบุคลากร

3.2 วางแผนส่งเสริมพัฒนาและสนับสนุนให้บุคลากรทางการพยาบาลได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะต่าง ๆ ทางพยาบาลให้มีการทำงานวิจัย ฝึกอบรม ดูงาน และเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการต่าง ๆ

3.3 สนับสนุนให้ข้อคิดเห็นและร่วมจัดทำเอกสารทางวิชาการ

3.4 สอน สาคิต การปฏิบัติพยาบาลที่ย่งยากซับซ้อนการใช้เครื่องมือพิเศษแก่บุคลากรและผู้มาศึกษาดูงานทั้งในและนอกโรงพยาบาล

3.5 เป็นที่ปรึกษาและ / หรือผู้ทรงคุณวุฒิในการศึกษาวิจัยทางการพยาบาล

3.6 เป็นกรรมการวิชาการและ/หรือวิทยากรทางการพยาบาล

4. ด้านกิจกรรมพิเศษ

4.1 ให้ความช่วยเหลือเมื่อมีเหตุการณ์ เกิดขึ้นทั้งในและนอกเวลาราชการเช่น อุบัติภัย อุบัติเหตุ มวลชน

4.2 ช่วยหารายได้และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่โรงพยาบาล

4.3 ช่วยและจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมพิเศษต่างๆ ของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ทั้งในและนอกสถานที่

4.4 ประสานงานและอำนวยความสะดวกในการถวายการรักษาพยาบาลพระบรมวงศานุวงศ์ บุคคลสำคัญทั้งในและนอกประเทศ รวมทั้งผู้มีอุปการคุณของโรงพยาบาล

5. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

คุณสมบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วยในทางการแพทย์อายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช มีดังนี้ (ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช, 2540)

5.1 ระดับการศึกษาขั้นต่ำ (Minimum Education) มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีทางการพยาบาล และได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพทางการพยาบาลจากสภาการพยาบาล

5.2 ประเภทและจำนวนปีของประสบการณ์ขั้นต่ำ (Minimum Experience) ปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลระดับ6 ไม่น้อยกว่า 3 ปี และผ่านการประเมินของคณะกรรมการ

5.3 ทักษะที่จำเป็น (Essential Skill)

5.3.1 มีความรู้ความสามารถทางการบริหารงานการพยาบาลและมีทักษะในการช่วยแก้ไขปัญหา

5.3.2 มีความรู้ ความชำนาญ ในการปฏิบัติการพยาบาล และการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการบำบัดรักษา

5.3.3 มีความรู้ความสามารถในการช่วยฟื้นคืนชีพ

5.4 คุณสมบัติอื่น ๆ (Other Qualification)

5.4.1 มีความรู้ด้านการพัฒนาการประกันและการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

5.4.2 มีวิสัยทัศน์

5.4.3 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.4.4 มีคุณธรรมจริยธรรม

5.4.5 มีความรู้ในเรื่องเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

5.5 การฝึกอบรมที่จำเป็น (Essential Training Course)

5.5.1 การบริหารทางการพยาบาล

5.5.2 การพัฒนาคุณภาพงาน

5.5.3 การพัฒนาผู้นำ

5.5.4 การช่วยฟื้นคืนชีพ

5.5.5 ควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล

5.5.6 การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

ตอนที่ 3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

การบริการสุขภาพในสถานบริการนั้น หอผู้ป่วยคือหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางของงานบริการสุขภาพทุกประเภทเนื่องจากมีผู้ป่วยและครอบครัวเข้ามามีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด จึงเป็นจุดแห่งการสร้างสรรค์และพัฒนางานคุณภาพการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรเป็นผู้เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อความก้าวหน้า หรือความล้มเหลวขององค์กร

ผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานจึงมีบทบาทที่แตกต่างกันไปทำให้ต้องมีการเรียนรู้ถึงบทบาทของตนเอง เพราะบทบาทเป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่คาดหวังในตัวบุคคลตามตำแหน่งทางสังคมที่บุคคลเหล่านั้นดำรงอยู่ (Marriner –Tomey, 1992: 44) ผู้บังคับบัญชาที่ดีจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของตนซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้ (อารีย์ วัชรวรการ, 2542)

1. รู้จักหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งของตน
2. สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน
3. มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในงาน
4. มีบุคลิกภาพคงที่
5. มีการปรับปรุงเวลาการทำงานให้เหมาะสม
6. ปรับปรุงประสิทธิภาพของงานที่รับผิดชอบ
7. เรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานจากข้อผิดพลาด

1. บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย

เพื่อให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทที่เหมาะสมตามความต้องการของสังคมจึงมีการกำหนดบทบาทไว้ดังนี้

ราศี แก้วนพรัตน์ (2542: 49-51) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งรับผิดชอบโดยตรงต่อการให้บริการพยาบาล ผู้ป่วยด้านการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การฟื้นฟูสภาพร่างกาย และด้านการบริหารจัดการให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา 24 ชั่วโมงและให้ความร่วมมือด้านวิชาการ วิจัย ปฏิบัติตามปรัชญา เป้าหมาย และนโยบายของฝ่ายการพยาบาลดังนี้

1. กำหนดปรัชญาและเป้าหมายของการบริการพยาบาล ภายในหอผู้ป่วยให้สอดคล้องกับนโยบายของฝ่ายบริการพยาบาล และสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานรวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบทันที

2. บริหารจัดการภายในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้กระบวนการให้สอดคล้องกับนโยบายของฝ่ายบริการพยาบาลดังนี้ วางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วย จัดจำแนกประเภทผู้ป่วยและวิเคราะห์ภาระงานภายในหอผู้ป่วย จัดอัตรากำลังบุคลากรให้เหมาะสมกับความต้องการการพยาบาลของผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง มอบหมายงานให้บุคลากรทุกระดับตามความเหมาะสม นิเทศบุคลากรทุกระดับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ นักศึกษาและบุคลากรในทีมวิทยาศาสตร์สุขภาพอื่นๆ บริหารจัดการเกี่ยวกับวัสดุ ครุภัณฑ์และเวชภัณฑ์ให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะรวมทั้งการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการเพื่อแก้ปัญหาต่างๆภายในหอผู้ป่วย จัดประชุมบุคลากรทุกระดับในหอผู้ป่วย ประสานกับบุคลากรในทีมสุขภาพและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง พัฒนาศักยภาพให้มีประสิทธิภาพสูงสุดสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เพื่อให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรทุกระดับในหอผู้ป่วยและปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจการพยาบาลภายนอกเวลาราชการ

3. บริหารจัดการให้มีการบริการพยาบาลอย่างถูกต้องตามหลักวิชาชีพ โดยใช้กระบวนการพยาบาลให้เป็นไปตามมาตรฐานการพยาบาลและครอบคลุมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจและสังคม ดังนี้ เยี่ยมตรวจผู้ป่วยประจำวัน ร่วมประชุมปรึกษา และวางแผนการพยาบาลกับทีมการพยาบาล ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนการพยาบาล ริเริ่ม สนับสนุน และประยุกต์วิธีการปฏิบัติการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมทันต่อความก้าวหน้าทางการแพทย์และการพยาบาล จัดให้มีการให้ความรู้ คำแนะนำต่างๆแก่ผู้ป่วยและครอบครัว ตรวจสอบบันทึกข้อมูลทางการพยาบาลให้ถูกต้องครบถ้วน ติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน พิทักษ์สิทธิและผลประโยชน์ของผู้ป่วย ดูแลสภาพแวดล้อมภายในหอผู้ป่วยให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย ควบคุมและป้องกันการแพร่กระจายของเชื้อโรค และเป็นแบบอย่างที่ดีของวิชาชีพพยาบาล

4. บริหารจัดการงานด้านวิชาการเพื่อพัฒนาศักยภาพและวิชาชีพพยาบาล ดังนี้ จัดทำหรือปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติการพยาบาลต่างๆให้ถูกต้องเหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ จัดทำหรือนำมาตรฐานการพยาบาลมาใช้ในหอผู้ป่วย กระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรในหอผู้ป่วยมีการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพงานภายในหอผู้ป่วย

5. จัดให้มีการประกันคุณภาพการพยาบาลภายในหอผู้ป่วย โดยการกำหนดมาตรฐานการให้บริการพยาบาลที่มีคุณภาพ ติดตามวัดประเมินและวิเคราะห์การให้บริการพยาบาลในหอผู้ป่วยและปรับปรุงพัฒนาคุณภาพของการให้บริการในหอผู้ป่วย

6. สนับสนุนให้ความร่วมมือหรือเป็นที่ปรึกษาในการศึกษาวิจัย

7. ประสานงานและให้ความร่วมมือกับฝ่ายการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ

8. เป็นกรรมการทำงานต่างๆตามที่ได้รับมอบหมาย

9. ช่วยเหลือกิจกรรมพิเศษในฝ่ายการพยาบาล

องค์การผู้บริหารทางการพยาบาลในประเทศสหรัฐอเมริกา(American Organization of Nurse Executives, 1990) ได้ทำการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหารระดับต้นเพื่อให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน โดยมุ่งประเด็นที่การปฏิบัติการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และคุณภาพการดูแลผู้ป่วยซึ่งประกอบด้วย

1. บทบาทด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในคลินิกและการดูแลผู้ป่วย

2. การบริหารบุคลากร การเงิน และทรัพยากรต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานและการดูแลผู้ป่วย

3. การพัฒนาบุคลากร

4. การดูแลให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐาน

5. การวางแผนกลยุทธ์

6. การประสานงานและความร่วมมือของหน่วยงาน

Fox, Fox, and Wells (1999: 12-17) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติบทบาทของผู้บริหารระดับต้นที่ถูกต้องและมีเหตุผล มีสภาการพยาบาลแห่งอเมริกา โดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความเห็นตรงกันในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับต้นเพื่อผลการทำงานของบุคลากร โดยครอบคลุมใน 8 บทบาท ได้แก่

1. การปฏิบัติการพยาบาล (Clinical Practice) หมายถึง การที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติการพยาบาลกับผู้ป่วยโดยตรง เป็นที่ปรึกษาในการดูแลผู้ป่วย การเยี่ยมตรวจผู้ป่วยและครอบครัว

2. การศึกษาและการวิจัย (Education and Research) หมายถึง ผู้บริหารระดับต้นจะต้องมีการสอนเจ้าหน้าที่ ผู้ป่วยและญาติ นักศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผนหลักสูตร และมีการทำวิจัยโดยตรง

3. การเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีการติดตามงานอย่างใกล้ชิดกับบุคลากร มีการประชุมบุคลากร มีสัมพันธภาพกับบุคลากรทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การแสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างในทางที่ดี

4. การปฏิบัติงาน (Operations) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีการจัดตารางการทำงานให้เหมาะสม ด้านบุคลากรหาสิ่งสนับสนุนการทำงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการวางแผนการทำงาน การบริหารงบประมาณ มีโครงการเฉพาะของหน่วยงาน และมีการติดตามปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

5. การบริหารบุคลากร (Personal Management) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทสัมภาษณ์บุคคลเข้าทำงานในหน่วยงาน การจ้างงาน การเป็นที่ปรึกษาการแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ

6. การพัฒนาคุณภาพ (Quality Improvement) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีการติดตาม การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลและการตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลในหน่วยงาน

7. การประสานงานอย่างเป็นระบบ (System Coordination) หมายถึง การที่ผู้บริหารเข้าเป็นคณะกรรมการต่างๆของโรงพยาบาล มีการร่วมประชุมกับแพทย์ ผู้บริหารต่างๆ ของโรงพยาบาล และผู้บริหารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

6. การบริหารงานทั่วไป (Other) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีบริหารเวลาในการตอบจดหมาย หนังสือ เอกสารต่าง ๆ รวมถึงการใช้โทรศัพท์ การใช้คอมพิวเตอร์ การเดินทางระหว่างหน่วยงานและการแก้ปัญหาข้อบกพร่องของเครื่องมือต่างๆ

2. ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย

Sullivan and Decker (1997) กล่าวถึงความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ดังนี้

1. รับผิดชอบในการนิเทศบุคลากรที่ไม่ได้ปฏิบัติงานด้านการบริหารภายในหอผู้ป่วยประจำวัน

2. ให้การปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ป่วย

3. การบริหารงานบุคคล งบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆ
4. พัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน
5. ปฏิบัติตามระเบียบและมาตรฐานวิชาชีพ
6. สนับสนุนและให้ความร่วมมือกับสหสาขาวิชาชีพ
7. วางแผนกลยุทธ์และจูงใจให้สมาชิกในทีมปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
8. เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูง

3. กิจกรรมการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

มาริษา สมบัติบุรณ์ (2546) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ 4 ประการดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถกำหนดเป้าหมาย วิธดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นจากการแก้ปัญหาและการตัดสินใจโดยการวินิจฉัยและโอกาสต่างๆกำหนดทางเลือกและวิธีการที่ดีที่สุด
2. การจัดระบบ (Organizing) คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถร่วมการจัดกลุ่มงาน โครงสร้างองค์การ และสามารถมอบหมายงาน ประสานงาน รวบรวม และการจัดสรรทรัพยากรตามอัตรากำลังของหน่วยงาน การจัดการทรัพยากรบุคคลทำได้โดย การดึงดูด การพัฒนา และการรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพขององค์การรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาหน่วยงานอย่างมีแบบแผน
3. การนำ (Leading) คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยรู้จักใช้อำนาจ หรือการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ภาวะผู้นำ การจูงใจ การจัดการทีมงาน
4. การควบคุม (Controlling) คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรและพิจารณาว่าหน่วยงานกำลังมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดและทำการแก้ไขเมื่อจำเป็น

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยพบว่า แนวคิดของ Fox, Fox, and Wells (1999) เป็นแนวคิดด้านการบริหารของผู้บริหารทางการแพทย์ที่ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบันที่กำลังประสบปัญหาการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งให้เกิดคุณภาพทางการแพทย์ ดันทุนการผลิตต่ำและเพิ่มระดับความพึงพอใจ ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ตอนที่ 4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

1. ความหมายของบรรยากาศองค์การ

มีผู้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ต่าง ๆ ดังนี้

ปิยธิดา ศรีเดช (2540: 121) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การหมายถึงตัวแปรชนิดต่าง ๆ เมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับการทำงานต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

Swangberg (2002) ให้ความหมายว่าเป็นการจัดกลุ่มรูปแบบอย่างเป็นทางการ การผ่อนคลาย การปกป้อง การระมัดระวัง การยอมรับ การไว้วางใจ และอื่นๆ ทำให้เกิดระดับอารมณ์ร่วมของสมาชิกในองค์การและเป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกมีความประทับใจและรับรู้เกี่ยวกับอารมณ์นั้น

Grigsby (1991) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์การการทำงานของบุคคลคือการผูกพัน การยึดติดกับกลุ่ม การสนับสนุนจากการบริหาร การกำหนดงาน ความกดดันจากงาน ความชัดเจน การควบคุมและนวัตกรรม ซึ่งบุคคลในองค์การได้รับรู้และได้รับแรงจูงใจจากผู้บริหาร

Cherrington (1994) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นคุณลักษณะหรือความเชื่อที่แบ่งแยกองค์การหนึ่งจากอีกองค์การหนึ่งคล้ายกับคำว่าบุคลิกภาพ (Personality) บรรยากาศองค์การจึงอาจหมายถึงบุคลิกภาพขององค์การซึ่งเป็นคุณลักษณะที่คงที่และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร

Snow (2002) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกของสมาชิกในองค์การต่อกลุ่มคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมที่ทำงานอยู่ ซึ่งเป็นบรรยากาศของสถานที่ทำงาน รวมถึงค่านิยม บรรทัดฐาน ความหวัง นโยบายและกระบวนการต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

Stringer (2002) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การสามารถเรียนรู้และก่อให้เกิดประสบการณ์ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกได้

จากความหมายของบรรยากาศองค์การดังกล่าวสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การหมายถึง สภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ หรือรับรู้ต่อองค์การที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ บรรยากาศองค์การสามารถสร้างขึ้นโดยผู้นำและสามารถปรับปรุงได้ เพื่อให้เกิดการจูงใจ ความพึงพอใจ ความสอดคล้องของความต้องการขององค์การ และความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

2. การประเมินบรรยากาศขององค์กร

การประเมินบรรยากาศขององค์กรเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีการประเมิน เพื่อให้ทราบและเข้าใจในองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรที่ดี เพื่อจะได้พัฒนาเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูง ซึ่งทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และอาจจะส่งผลต่อการแสดงออกถึงความ เป็นวิชาชีพที่มากขึ้นด้วย ดังนั้นจึงมีการประเมินบรรยากาศองค์กรได้หลายวิธีดังนี้ (สมยศ นาวิการ 2539 อ้างใน สายสมร พัททองอยู่, 2543: 17)

2.1 การสังเกตอย่างใกล้ชิด ซึ่งการประเมินบรรยากาศองค์กรในลักษณะนี้ จะต้องมีความรู้ลึกไวก่อนบรรยากาศองค์กร มีลักษณะเป็นผู้สังเกตและรูปแบบการสื่อสารของ องค์กร ในการประเมินบรรยากาศองค์กรโดยการสังเกตนี้ ศึกษาได้โดยการเปรียบเทียบจากการ ตรวจสอบพฤติกรรมในองค์กรที่แตกต่างกันหรือโดยศึกษาผลกระทบของสภาพการเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กรเดียว

2.2 การรับรู้ของผู้ร่วมงานในองค์กร การประเมินบรรยากาศองค์กรโดยการ รับรู้ของผู้ร่วมงานในองค์กรนั้น ซึ่งเกิดจากการรับรู้ จากประสบการณ์พื้นฐานของผู้ร่วมงานใน องค์กรการเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวว่าการรับรู้ของผู้ร่วมงานเกี่ยวกับตัว แปรบรรยากาศองค์กรนั้นจะครอบคลุมอย่างกว้างขวาง เกี่ยวข้องกันและเหมาะสมในการประเมิน บรรยากาศองค์กรมากกว่าการประเมินโดยสังเกตและเป็นที่ยอมรับในการประเมินบรรยากาศ องค์กร

ในการศึกษาบรรยากาศองค์กรส่วนใหญ่จะใช้เครื่องมือในการประเมินโดย การวัดการรับรู้ของผู้ร่วมงานในองค์กร โดยสร้างเป็นแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของ นักวิชาการต่างๆดังนี้

1. กรอบการประเมินบรรยากาศองค์กรตามแนวคิดของ Forehand

Forehand (1964 cited in Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1991: 317-31 ได้ ชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศองค์กรนั้นจะประกอบไปด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณนาถึงองค์กรใด องค์กรหนึ่ง โดยทำให้เกิดความแตกต่างจากองค์กรอื่นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนใน องค์กรนั้น คุณลักษณะในที่นี้จะประกอบไปด้วย

1.1 ขนาดและโครงสร้าง (Size and Structure) แม้ว่าขนาดของ องค์กรโดยส่วนรวมจะมีความสำคัญแต่ระดับของบุคคลในองค์กรก็มีความสำคัญในแง่ของ จิตวิทยา ดังนั้นระดับพนักงานคนใดคนหนึ่งตามสายบังคับบัญชาในองค์กรโดยทั่วไปจะมี ผลกระทบต่อบุคคลผู้นั้นมากกว่าไม่ว่าเขาจะทำงานในองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาด

เล็กก็ตาม โครงสร้างขององค์กรมีความสำคัญเช่นเดียวกันและจะเกี่ยวข้องกับขนาดด้วย องค์กรที่มีขนาดใหญ่ระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติงานจะห่างกันมากขึ้น และจะก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางด้านจิตวิทยาในลักษณะที่อยู่ห่างไกลออกไป จากจุดตัดสินใจนั้นอาจมีความเข้าใจในตัวเองว่ามีความสำคัญน้อยกว่าระยะทางดังกล่าวย่อมจะก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการหรือไม่คำนึงถึงตัวบุคคลมาก เพราะการที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ทางด้านสังคมนั้นจะกระทำได้ยาก

1.2 แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership Patterns) มีอยู่หลายแบบ ล้วนมีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างบรรยากาศขององค์กรนั้น ๆ แบบของความเป็นผู้นำย่อมมีผลกระทบต่อพนักงานคนใดคนหนึ่งต้องงาน ผู้นำมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจ ระบบการควบคุมลักษณะงาน ความมีอิสระของพนักงาน และปรากฏการณ์โดยส่วนรวมระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา

1.3 ความซับซ้อนของระบบงาน (System Complexity) ความซับซ้อนของระบบ หมายถึง จำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้องกับระหว่างกัน ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ หากแผนกหนึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับสามแผนกงานเป็นอย่างมากแล้ว แผนกงานนี้จะต้องเกี่ยวข้องกับแผนกงานเหล่านี้เป็นอย่างมาก แบบของการเกี่ยวข้องจะแตกต่างกันไปตามปัจจัยต่างๆ เช่น เป้าหมาย และวิทยาการ

1.4 เป้าหมาย (Goal Direction) องค์กรย่อมแตกต่างกันในการกำหนดเป้าหมาย ส่วนหนึ่งที่แตกต่างกันมาจากการแยกประเภทขององค์กรเช่น องค์กรธุรกิจกับ องค์กรที่ให้บริการสาธารณะย่อมแตกต่างกันในเป้าหมายหรือแม้กระทั่งองค์กรธุรกิจด้วยกัน ก็ยังแตกต่างกันในเป้าหมายของกำไร

1.5 สายใยการติดต่อสื่อสาร (Communication Network) เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะสายใยภายในองค์กรจะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องกับระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน หรือตามแนวนอน ภายในองค์กรจะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาการบริหารโดยรวมภายในองค์กรนั้น ซึ่งลักษณะทั้ง 5 ด้านนี้มีผลต่อพฤติกรรมขององค์กรและทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ข้อสมมติฐานของฟอร์สเตอร์ก็คือ คุณลักษณะเหล่านี้และคุณลักษณะอื่น ๆ จะเกี่ยวข้องกันระหว่างกันและเป็นสิ่งกำหนดบรรยากาศขององค์กรโดยรวมระบบขององค์กรและปัจจัยทางด้านความมีประสิทธิภาพ ซึ่งการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กรนั้น จะไปกระตุ้นแรงจูงใจของบุคลากรในองค์กรให้แสดงพฤติกรรมเช่นกิจกรรมการปฏิสัมพันธ์ ความพึงพอใจ เป็นต้น

2. กรอบการประเมินบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของ Halpin & Croft

Halpin & Croft (1966 อ้างในเพชรรัตน์ สุวรรณนันทน์, 2541: 38-42) ได้ศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การพบว่า องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำและพฤติกรรมผู้ร่วมงานดังนี้

2.1. พฤติกรรมผู้ร่วมงาน (Subordinate' Behavior) แบ่งเป็น 4 มิติ

2.1.1 มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึก ของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า ขาดการวางแผนในการทำงานร่วมกัน ทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ในลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานร่วมมือกัน ทั้งๆ ที่งานดังกล่าวจะต้องมีการร่วมมือกันทำ

2.1.2 มิติอุปสรรค (Hindrane) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า ปฏิบัติงานโดยกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดและเป็น ขั้นตอนทำให้ปริมาณงานมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกอึดอัด และยุ่งยากมากกว่า สะดวกสบาย เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้ร่วมงานว่า มักทำงานโดยขาดความคล่องตัว หรือขาดความสามารถ มีงานมากเกินไป รู้สึกอึดอัดใจที่ต้องทำตามกฎระเบียบที่เห็นว่าไม่จำเป็น และก่อให้เกิดความยุ่งยากมากกว่าเอื้ออำนวย

2.1.3 มิติขวัญ (Esprit) เป็นมิติที่แสดงถึง ความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานว่า มีความพึงพอใจในความสัมพันธ์ทางสังคม และรู้สึกสนุกสนาน ในความสำเร็จของงาน เกิดขวัญกำลังใจและความภาคภูมิใจ

2.1.4 มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อผู้ร่วมงานว่า มีความสนิทสนมซึ่งกันและกัน รับรู้ความเป็นอยู่และทุกข์ของผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความสนุกสนาน มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด พฤติกรรมเหล่านี้ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่การงาน

2.2. พฤติกรรมของผู้บริหาร (Administrator' Behavior) แบ่งเป็น 4 มิติ

2.2.1 มิติห่างเหิน (Aloofness) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า มีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานแบบเป็นทางการหรือโดยหน้าที่การงาน (Formal Relationship) ซึ่งผู้บริหารยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับและนโยบายมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงานในการบริหารงาน ผู้บริหารจะพยายามไม่ให้ความสนิทสนมกับผู้ร่วมงาน

2.2.2 มิติมุ่งผลงาน (Production Emphasis) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า ตรงต่อ สั่งงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารพยายามให้

คำแนะนำและตรวจตราผลงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารคำนึงถึงผลงานมาก และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานหนักมากขึ้น ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยเคร่งครัด

2.2.3 มิติเป็นแบบอย่าง (thrust) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า พยายามกระตุ้นหรือจูงใจผู้ร่วมงานโดยวิธีการของผู้บริหาร ผู้บริหารเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาหน่วยงาน โดยพยายามให้ความช่วยเหลือและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถและมีโอกาสแสดงความสามารถรับผิดชอบสูง ผู้บริหารปฏิบัติงานของตนให้ดีที่สุด เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน

2.2.4 มิติกรุณาปราณี (Consideration) เป็นมิติที่แสดงถึงความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยแสดงถึงความเป็นผู้มีเมตตากรุณาช่วยเหลือในการปฏิบัติงานและการกิจส่วนตัว ให้ความเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน โดยสอดคล้องความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ

3. กรอบการประเมินบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของ Litwin and Stringer

Litwin and Stringer (1968 อ้างในประภารัตน์ แบบขุนทด, 2544, 53-61) ได้แยกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ไว้ ดังนี้

3.1 โครงสร้าง (Structure) ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมระหว่างบุคคล และพฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวกับงาน

3.2 ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and Responsibility) วัดความเข้าใจหรือการรับรู้ทางด้านความท้าทายของงาน และความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ปัจจัยทางด้านความท้าทายจะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาในเรื่องของแรงจูงใจทางด้านการสำเร็จของพนักงาน แรงจูงใจทางด้านการสำเร็จจะถูกรักษาไว้ในบรรยากาศที่ยอมให้พนักงาน มีความรับผิดชอบสูงในงาน ความพอใจในงานที่ทำ และผลการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อโอกาสที่จะได้ “แสดงออกด้วยตัวเอง” การควบคุมตัวเอง “การมีส่วนร่วม” และความมีอิสระของบุคคล และความรับผิดชอบที่มีอยู่ภายในสภาพแวดล้อมของงาน การเพิ่มความรับผิดชอบของบุคคล มีผลทำให้ความจงรักภักดี ความคล่องตัวของกลุ่มและผลการปฏิบัติงานของกลุ่มสูงขึ้นด้วย

3.3 ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) เป็นการวัดความสำคัญทางด้านการส่งเสริมแทนที่จะเป็นการลงโทษในการปฏิบัติงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ในองค์การ จะช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้ พนักงานยอม

ต้องการบรรยากาศที่มีความอบอุ่น และการสนับสนุนโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานใหม่จะกระตุ้นแรงจูงใจทางความผูกพันได้ มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับบรรยากาศเช่นนี้ ความอบอุ่นของพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรในลักษณะที่เป็นประชาธิปไตย การบังคับบัญชาที่ไม่ได้ให้การสนับสนุนหรือให้ความสำคัญต่อคนจะส่งผลทางลบต่อองค์กรในระยะยาว ดังนั้น การบังคับบัญชาควรเป็นไปในลักษณะที่เป็นมิตร ใจกว้างใจ เคารพ และให้ความอบอุ่นแก่ลูกน้อง

3.4 การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย (Reward and Punishment, Approval and Disapproval) เป็นการวัดการรับรู้ทางด้านให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแทนการลงโทษ จะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของพนักงาน ทางด้านความสำเร็จ และความผูกพันได้ และจะช่วยลดความล้มเหลวในการทำงาน การให้รางวัลย่อมแสดงให้เห็นว่า ยอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ในขณะที่การลงโทษเป็นสิ่งที่แสดงถึงการไม่ยอมรับในพฤติกรรมนั้น

3.5 ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นการวัดความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่แตกต่างกัน และหน่วยงานต่างกันที่แข่งขันกันในองค์กร องค์กรจะต้องเผชิญกับการขัดแย้งและการแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่เสมอ

3.6 มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance Standards and Expectation) วัดความรู้สึกหรือการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวังเกี่ยวกับผลงาน ซึ่งปัจจัยทั้งสองเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของพนักงานด้วย

3.7 ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง (Risk and Risk Taking) จะเป็นการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารด้านการยอมรับความเสี่ยง คนที่ต้องการความสำเร็จสูงมักจะยอมรับความเสี่ยงปานกลางในการตัดสินใจ บรรยากาศองค์กรที่ยอมรับความเสี่ยงปานกลางจะกระตุ้นความต้องการทางด้านความสำเร็จของพนักงานได้ในขณะที่บรรยากาศที่ไม่ยอมให้มีการเสี่ยงจะก่อให้เกิดความไม่สมหวังและความอ่อนแอของความต้องการความสำเร็จ

3.8 ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organization identity and group loyalty) องค์กรประกอบในด้านนี้ เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มความรู้สึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าขององค์กร ความ

จงรักภักดีต่อกลุ่มและเป้าหมายของกลุ่มจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น การไม่คำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่มจะทำให้บุคคลแยกตัว ไม่อยากทำงานให้ดีและไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ดังนั้นการเพิ่มความสำคัญในการสร้างความจงรักภักดีต่อกลุ่มจะนำมาซึ่งบรรยากาศองค์การที่ดีและจะช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์การได้

4. กรอบการประเมินบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของ Brown and Moberg

Brown and Moberg (1980: 420-421) ได้แบ่งบรรยากาศองค์การไว้ 4 แบบ คือ

4.1 แบบเน้นการใช้อำนาจ จะมีลักษณะโครงสร้างทางอำนาจที่เด่นชัดและใช้อำนาจในการตัดสินใจ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนชั้น การพิจารณาความดีความชอบ ลักษณะคนในองค์การจะต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวและแข่งขันกันกับผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะเพื่อความก้าวหน้าในงานของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น

4.2 แบบเน้นการทำงานตามบทบาท จะมีลักษณะเน้นที่กฎระเบียบขององค์การการแข่งขันจะอยู่ในกฎระเบียบและจะเน้นความมั่นคงเป็นสำคัญ

4.3 แบบเน้นผลงาน จะมีลักษณะเน้นที่เป้าหมายในการทำงานเป็นสำคัญการใช้อำนาจส่วนใหญ่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ กฎระเบียบอาจจะไม่สำคัญและไม่จำเป็นต้องมีถ้าไม่ช่วยให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

4.4 แบบเน้นที่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นบรรยากาศองค์การที่มีลักษณะเป็นการสนองตอบความต้องการของบุคคลคำนึงถึงความพอใจและองค์การคาดหวังว่าผู้ปฏิบัติงานจะไม่ทำในสิ่งที่ขัดต่อค่านิยมของตนเอง

5. กรอบการประเมินบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister

Litwin and Burmeister (1992 อ้างในประภารัตน์ แบบขุนทด, 2544: 62-63) ได้พัฒนาบรรยากาศองค์การของ Litwin and Stringer (1968) โดยแบ่งมิติของบรรยากาศองค์การออกเป็น 12 มิติ ดังนี้

5.1 ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (Clarity) หมายถึงองค์การมีเป้าหมายและนโยบายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์การ มีความกระชับง่ายต่อความเข้าใจสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีความสอดคล้องกับพันธกิจ

5.2 ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) หมายถึงองค์การมีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยการอุทิศตนเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การ

5.3 มาตรฐานของการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึงองค์การได้กำหนดขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติสำหรับให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพและนำผลจากการตรวจสอบประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานเพื่อให้ได้คุณภาพมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น

5.4 โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง องค์การได้จัดระบบโครงสร้างขององค์การที่เอื้อต่อการดำเนินงาน มีการกระจายอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานและมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานที่คล่องตัวเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ

5.5 การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ (Conformity) หมายถึงองค์การมีการกำหนดกฎระเบียบและข้อปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรให้บุคลากรในองค์การได้ทราบอย่างทั่วถึงสามารถปฏิบัติตามได้และเป็นกฎระเบียบที่ใช้กับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

5.6 การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Reward) หมายถึง องค์การให้แรงกระตุ้นใจโดยกล่าวคำยกย่องชมเชยเมื่อบุคลากรปฏิบัติหน้าที่เป็นที่พอใจ ตามความเหมาะสมมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ

5.7 ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึงองค์การมอบหมายภาระความรับผิดชอบให้กับบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงาน

5.8 การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and Error) หมายถึง องค์การได้เปิดโอกาสให้บุคลากรทดลองเรียนรู้สิ่งใหม่ หรือแสดงออกในด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน แม้ว่าการทดลองริเริ่มสิ่งใหม่นั้นจะไม่ประสบผลสำเร็จ บุคลากรจะไม่ถูกลงโทษ ถูกตำหนิหรือมีผลกระทบต่อดำเนินงานหน้าที่

5.9 ความจงรักภักดีในองค์การ (Loyalty) หมายถึง องค์การได้มีกลยุทธ์ให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีคุณค่าในตนเอง โดยการคำนึงถึงความเป็นบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน

5.10 การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working Supportive) หมายถึง องค์การได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมและช่วยเหลือบุคลากรในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุ อุปกรณ์

เครื่องมือเครื่องใช้งบประมาณและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

5.11 ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth) หมายถึงผู้บังคับบัญชาของ องค์การให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถขอคำปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาเมื่อมี ปัญหาหรือต้องการคำแนะนำปรึกษา รวมถึงการได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา

5.12 การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึงองค์การสนับสนุนให้ บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีความเอื้อเฟื้อ แบ่งปันในทีมงาน พร้อมทั้งจะเผยแพร่และให้ความรู้ที่เป็น ประโยชน์แก่กัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของทีม

6. กรอบการประเมินบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของ Stringer

Stringer (2002) ได้พัฒนาแนวคิดบรรยากาศองค์การมาจากแนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) และ Tagiuri (1968) โดยแบ่งบรรยากาศองค์การเป็น 6 มิติดังนี้

6.1 โครงสร้าง (Structure) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่ามีการ จัดการโครงสร้างของหน่วยงานที่ดีและมีคำอธิบายบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรอย่าง ชัดเจน โครงสร้างที่ดีควรทำให้บุคลากรรู้สึกว่าการงานของทุกคนมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ อย่างชัดเจน ว่าใครควรทำงานอะไรและใครมีอำนาจตัดสินใจ ความรู้สึกว่ามีโครงสร้างที่ดีมีผลอย่าง ยิ่งในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

6.2 มาตรฐาน (Standards) หมายถึงการรับรู้ของบุคลากรว่าการมี แรงผลักดันก่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานและสามารถเพิ่มระดับความภาคภูมิใจของ ผู้ปฏิบัติงานต่อการทำงาน มาตรฐานสูงหมายความว่าบุคคลมองหาทางปรับปรุงการปฏิบัติงานเสมอ มาตรฐานต่ำสะท้อนว่าความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

6.3 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรต่อ การได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความรับผิดชอบในระดับสูงแสดงว่า ผู้ปฏิบัติ

งานรู้สึกมีกำลังใจในการแก้ปัญหาทางานด้วยตนเอง ความรับผิดชอบต่ำแสดงว่าไม่มีการสนับสนุนให้บุคลากรยอมรับความเสี่ยงและลองใช้วิธีปฏิบัติงานใหม่ ๆ

6.4 การได้รับการยอมรับ (Recognition) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าได้รับรางวัลเมื่อปฏิบัติงานได้ดี การได้รับการยอมรับนี้เป็นการมุ่งเน้นที่รางวัลหรือคำติชมและการลงโทษ บรรยายการนี้มีการให้การยอมรับในระดับสูง มีความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างรางวัลและคำติชมหรือการลงโทษ การยอมรับในระดับต่ำหมายความว่า เมื่อปฏิบัติได้ดีแต่ไม่มีการให้รางวัลอย่างสม่ำเสมอ

6.5 การสนับสนุน (Support) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลที่ได้รับการความไว้วางใจและกำลังใจที่สมาชิกในทีมมีให้กับการสนับสนุนในระดับสูงหมายถึงการที่บุคคลรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ได้รับความช่วยเหลือจากทีมและผู้บังคับบัญชา ส่วนการสนับสนุนในระดับต่ำบุคคลจะรู้สึกโดดเดี่ยวและอ้างว้าง ไม่ได้รับความช่วยเหลือจากทีมงานหรือผู้บังคับบัญชา

6.6 ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่ามีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และระดับความยึดมั่นผูกพันที่มีต่ออุดมการณ์ขององค์การความรู้สึกยึดมั่นผูกพันในระดับสูง หมายถึง บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การและมุ่งมั่นทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้ความยึดมั่นผูกพันในระดับสูงยังมีความสัมพันธ์กับระดับความจงรักภักดีในระดับสูงด้วย ระดับความยึดมั่นผูกพันในระดับต่ำ หมายความว่าบุคลากรไม่รู้สึกยินดีในร้ายกับองค์การและอุดมการณ์ขององค์การ

ในการประเมินบรรยากาศองค์การมีแนวคิดจากนักวิชาการต่างๆ มากมาย ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดของ Litwin and Burmeister (1992) เนื่องจากองค์ประกอบดังกล่าวมีความครอบคลุมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันในด้านคุณภาพ

ตอนที่ 5 แนวคิดและทฤษฎีการประเมินประสิทธิผลองค์การ

1. ความหมายของประสิทธิผลองค์การ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2541) ได้ให้ความหมายว่า เป็นความสามารถของบุคคลในองค์การที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้

ละมัยพร โลหิตโยธิน (2542) ให้ความหมายว่าเป็นภาพรวมขององค์การที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตอบสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลหลายกลุ่มทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งตอบสนองความต้องการของสังคมตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

Robbins (1990) ให้ความหมายว่าประสิทธิผลขององค์การเป็นระดับที่องค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991) ให้ความหมายว่าเป็นความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างองค์ประกอบ 6 ประการ คือ ผลผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับตัว การพัฒนาและการอยู่รอดขององค์การ

Daft (2001) ได้ให้ความหมายว่าเป็นความสามารถขององค์การในการจัดการทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จ

จากความหมายดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึงความสามารถขององค์การในการเพิ่มผลผลิตและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

2. การประเมินประสิทธิผลขององค์การ

จากการศึกษาเรื่องประสิทธิผลขององค์การพบว่ามีพัฒนาการมาประมาณ 70 ปี โดยเริ่มต้นในปี ค.ศ. 1930 มีการใช้รูปแบบในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยเน้นในการบรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก อันเป็นรูปแบบดั้งเดิมต่อมา ในปี ค.ศ.1950 ได้พัฒนาแนวทางการศึกษาประสิทธิผลขององค์การโดยใช้รูปแบบของทรัพยากร โดยมององค์การในฐานะที่เป็นระบบที่ต้องอาศัยทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อมเพื่อให้องค์การรักษาสถียรภาพมีความมั่นคงและอยู่รอด ซึ่งรูปแบบเป้าหมายและรูปแบบทรัพยากร ถือได้ว่าเป็นพื้นฐานของการพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การในระยะต่อมา (ธงชัย สันติวงษ์, 2541: 42)

การศึกษาประสิทธิผลขององค์การมาจากการพัฒนารูปแบบต่างๆ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (Steers 1977 cited in Hoy and Miskel, 1991: 357-370)

2.1 รูปแบบบรรลุเป้าหมาย (Goal model or goal attainment approach)

รูปแบบบรรลุเป้าหมายเป็นรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์การ ในระยะเริ่มต้นเมื่อประมาณ ค.ศ. 1930 โดยเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป็นรูปแบบที่ใช้กันอย่างแพร่หลายจนถึง

ปัจจุบันโดยนำผลผลิตเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการศึกษาพิจารณาเป้าหมายมากกว่าวิธีการ เป้าหมายขององค์กรจะเป็นข้อความที่องค์กรต้องพยายามดำเนินการให้บรรลุ เป้าหมาย กำหนดทิศทางและมาตรฐานสำหรับประเมินองค์กร การกำหนดเป้าหมายเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญมาก ในองค์กรพบว่าผู้บริหารเป็นจำนวนมากไม่ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายต้องกำหนดหลายข้อและจัดลำดับความสำคัญ ซึ่งจะเป็นพื้นฐานการกำหนดกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรและผู้บริหารต่างๆต้องมีการกำหนดเป้าหมายต่าง ๆ มาอภิปรายกัน

สำหรับการประเมินประสิทธิภาพองค์กรมักจะวัดเป้าหมายเชิงปฏิบัติมากกว่าเป้าหมายทางการ เนื่องจากเป้าหมายทางการมักจะมีลักษณะเป็นอัตราย เป็นนามธรรมและวัดได้ยากกว่า รูปแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์กรที่มีเป้าหมายชัดเจน สามารถวัดได้ และเป็นเป้าหมายที่เกิดจากความเห็นที่สอดคล้องกันของบุคลากรในองค์กร

2.2 รูปแบบระบบทรัพยากร (Systems resource model) ได้รับการพัฒนาเมื่อปลายปี ค.ศ. 1950 และได้รับความสนใจจากนักวิจัยขององค์กรในระหว่างปี ค.ศ. 1960-1970 รูปแบบนี้อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบเปิด กล่าวคือ องค์กรเป็นระบบที่ต้องการปัจจัย มีกระบวนการเปลี่ยนปัจจัยและมีผลผลิต ต้องรักษาเสถียรภาพและความสมดุล แนวทางเชิงระบบจึงมุ่งเน้นเกณฑ์ที่เพิ่มความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว ดังนั้น รูปแบบระบบทรัพยากรจะเน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสิ่งแวดล้อม พิจารณาตัวป้อนระบบโดยเน้นถึงความสามารถขององค์กรในการที่จะทำได้มาซึ่งทรัพยากร

การศึกษาในรูปแบบระบบทรัพยากรมีหลักเกณฑ์ คือ เป็นการพิจารณาความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว ได้แก่ ความสามารถขององค์กรในการจัดหาทรัพยากรใช้ในการดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อรักษาระบบภายในองค์กรและองค์กรประสบความสำเร็จในการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก ดังนั้นการศึกษาโดยรูปแบบที่ยึดระบบทรัพยากรจึงให้ความสำคัญกับวิธีการที่จำเป็นสำหรับทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2.3 รูปแบบกระบวนการภายใน (Internal process model) เป็นการประเมินกระบวนการภายในองค์กร ซึ่งบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีการเพิ่มผลผลิตโดยพิจารณาถึงองค์กรและมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพภายในองค์กร รูปแบบนี้อยู่บนพื้นฐานของการเน้นบทบาทของบุคลากรที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว โดยสนใจทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นสำคัญ และเน้นความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพองค์กร หรืออีกนัยหนึ่งคือการยอมรับว่าเป้าหมายขององค์กรจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ต้องอาศัยพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรซึ่งประเมินได้โดยใช้แบบสอบถามทัศนคติของบุคลากรต่อสุขภาพภายในองค์กร เช่น การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ความรู้สึกรู้สีกของบุคลากรต่อการทำงานเป็นทีม ความจงรักภักดี ความผูกพัน

2.4 รูปแบบเชิงกลยุทธ์-กลุ่มที่เกี่ยวข้อง (Strategic-constituencies model) เป็นระดับความสามารถขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยที่รูปแบบเชิงกลยุทธ์-กลุ่มที่เกี่ยวข้อง จะคล้ายกับรูปแบบระบบทรัพยากร คือ ทั้ง 2 รูปแบบ จะตระหนักถึงความสำคัญของการพึ่งพาอาศัยกันในระบบ แต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกัน คือ รูปแบบเชิงกลยุทธ์-กลุ่มที่เกี่ยวข้องจะพิจารณาสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดขององค์กร ผู้บริหารองค์กรจะไม่ละเลยต่อกลุ่มที่มีอำนาจและอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร

2.5 รูปแบบบูรณาการ (Integration model) มีนักทฤษฎีหลายคนพยายามบูรณาการรูปแบบต่าง ๆ เข้าด้วยกันเนื่องจากมีแนวความคิดว่าการประเมินประสิทธิผลองค์กรใช้เพียงการบรรลุเป้าหมายนั้นยังไม่เพียงพอ ส่วนรูปแบบระบบทรัพยากรเป็นการเน้นการประเมินปัจจัยการผลิตทำให้ส่วนอื่นๆ ไม่ได้รับการประเมิน ซึ่ง Steer (1977) ได้เสนอว่า รูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์กรควรจะเป็นองค์ประกอบรวม แนวทางที่เหมาะสมจึงควรที่จะนำโมทัศน์ทั้งสองรวมกัน

รูปแบบบูรณาการนั้น มีแนวความคิดที่ตั้งอยู่บนหลักการและมโนทัศน์ที่ว่าประสิทธิผลองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยเฉพาะแต่จะต้องผสมกันระหว่างโครงสร้างขององค์กรโดยรวมและบุคคลที่อยู่ในองค์กร ซึ่งไม่ว่าจะใช้แนวความคิดใดประเมินก็ต้องพิจารณาทั้งสองส่วนดังกล่าวควบคู่ไปด้วยกัน

3. แนวคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์กร

Hoy and Miskel (1991: 379) ได้สนใจในแนวความคิดของนักทฤษฎีหลายคนในการผสมผสานการวัดประสิทธิผลตามเป้าหมายและประสิทธิผลเชิงระบบเข้าด้วยกันแม้ว่าแนวความคิดไม่แตกต่างกันมากนัก โดยแนวคิดปรากฏออกมา 3 ลักษณะดังนี้

3.1 การประเมินประสิทธิผลตามแนวทางเชิงกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง (Multiple constituencies)

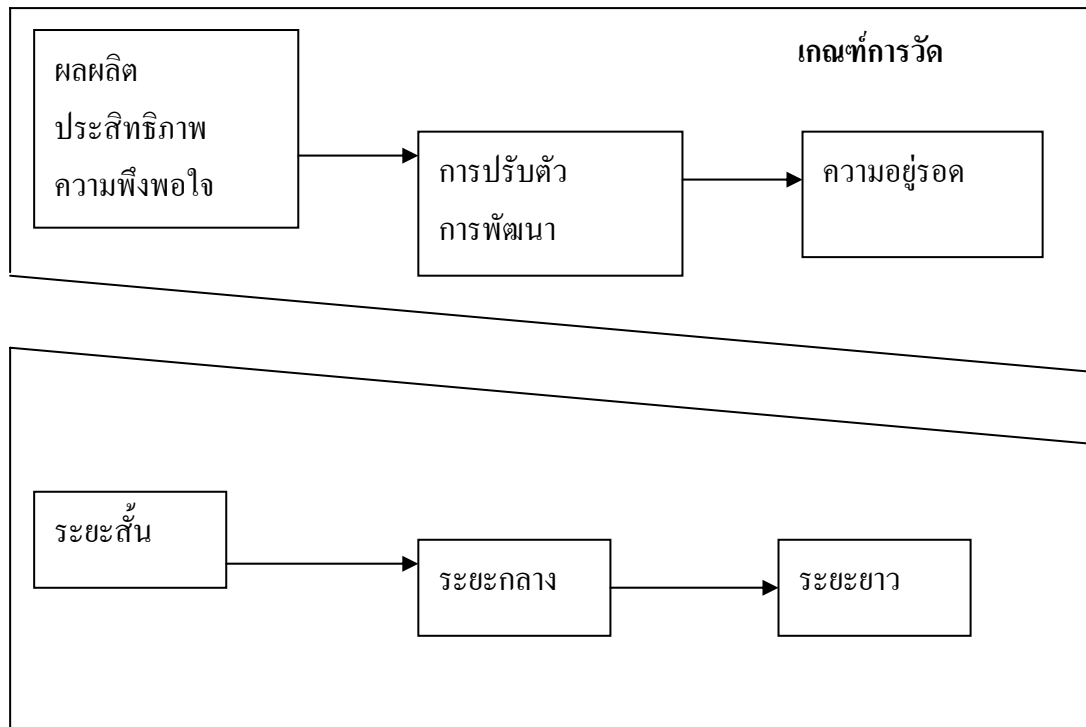
ตัวเกณฑ์ประสิทธิผลสะท้อนถึงคุณค่า และความไม่เท่าเทียมของผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งให้ความสนใจกับตัวบุคคลและกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีต่อประสิทธิผลองค์กร องค์กรทุกแห่งต่างต้องเผชิญกับความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันตลอดเวลา ขณะเดียวกันความสำคัญของกลุ่มผลประโยชน์จะมีความแตกต่างกันไปด้วย ความมีประสิทธิผลจะมีได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการที่จะพิจารณาให้ทราบถึงกลุ่มผลประโยชน์ที่มีต่อความสำคัญ พร้อมกับความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์เหล่านั้นได้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด การดำเนินงานของกลุ่มองค์กรจะถูกมองตามความเข้าใจของบุคคลแต่ละกลุ่ม องค์กรจะเกิดคำถามว่า

ควรจะตอบสนองกลุ่มใดมากที่สุด เช่น กลุ่มผู้บริหาร หรือกลุ่มผู้ถูกเอาเปรียบ ประสิทธิภาพกลายเป็นแนวคิดทางการเมืองมากขึ้น จึงเป็นการยากแก่การเข้าใจในการประเมินด้วยแนวทางนี้

3.2 การประเมินประสิทธิภาพโดยเพิ่มมิติของเวลา (Time dimension)

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991: 36-39) มีความเห็นว่า การประเมินประสิทธิภาพองค์กรจะต้องวิเคราะห์กระบวนการตั้งแต่การนำปัจจัยตัวป้อน มาจัดการให้เป็นผลผลิตกลับสู่สภาพแวดล้อมที่เป็นมาตรการขั้นสุดท้ายในการทดสอบความมีประสิทธิภาพ องค์กรจึงได้พัฒนาแนวคิดแบบวัด IPOE ของ Mott ในปี 1972 ที่เน้นการวัดคุณภาพ ผลผลิต การใช้ประโยชน์ของทรัพยากร ความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานและการปรับตัว ซึ่งได้นำมิติเวลาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เนื่องจากองค์กรบางประเภท เช่น โรงพยาบาล สถาบันการศึกษาและหน่วยงานของรัฐ เป็นองค์กรที่ผลผลิตไม่คงที่เหมือนองค์กรทางธุรกิจ โดยแบ่งตามระยะเวลาดังนี้

1. เกณฑ์ในระยะสั้น (Short run) พิจารณาจาก
 - 1.1 ผลผลิต (productivity)
 - 1.2.ประสิทธิภาพ (Efficiency)
 - 1.3.ความพึงพอใจ (Satisfaction)
2. เกณฑ์ในระยะกลาง (Intermediate) พิจารณาจาก
 - 2.1.ความสามารถในการปรับตัว (Adaptiveness)
 - 2.2.การพัฒนา (Development)
3. เกณฑ์ในระยะยาว (Long-run) พิจารณาจาก
 - 3.1.ความอยู่รอดขององค์กร (Survival)



แผนภาพที่ 2 รูปแบบการมีประสิทธิผลในมิติของเวลา

แหล่งที่มา: Gibson, Ivancevich and Donnelly. Management individual, group, and organization effectiveness. (1991,37)

เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การในระยะต่าง ๆ กันนั้น Gibson, Ivancevich and Donnelly ได้สรุปความหมายไว้ดังนี้คือ

1. ความสามารถในการผลิต (Productivity) คือ ความสามารถขององค์การในการผลิตผลผลิตให้มีปริมาณและคุณภาพตามที่สภาพแวดล้อมต้องการ ซึ่งโรงพยาบาลไม่ได้มีหน้าที่ในการผลิตผลผลิตแต่มีหน้าที่หลัก คือ การให้บริการสุขภาพกับประชาชนทั่วไป ดังนั้นการวัดประสิทธิผลของโรงพยาบาลจึงหมายถึงความสามารถในการให้บริการสุขภาพแก่ผู้ป่วย โดยมุ่งเน้นที่ความเหมาะสมของการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2. ความสามารถในการให้บริการ (Efficiency) หมายถึง ประสิทธิภาพของบุคลากรในการใช้ทรัพยากรด้านงบประมาณ คน เครื่องมือให้ได้ประโยชน์สูงสุด ซึ่งเกิดขึ้นในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยคำนึงว่าจำเป็นจะต้องใช้ปัจจัยนำเข้าต่างๆเท่าใดจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายหรือระดับของผลผลิตที่ต้องการได้

3. ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง การที่องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้มากน้อยเพียงใด โดยวัดจากทัศนคติของพนักงาน การเปลี่ยนงาน การขาดงาน ความเฉื่อยชา และความทุกข์ใจต่างๆ

4. การปรับตัว (Adaptiveness) หมายถึง ความสามารถขององค์การในการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายใน และภายนอกองค์การรวมถึงฝ่ายบริหารรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและจะต้องปรับนโยบายให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

5. การพัฒนา (Development) หมายถึง กระบวนการที่องค์การพยายามจะเพิ่มประสิทธิผลด้วยการผสมผสานความปรารถนาของบุคคลที่จะเจริญก้าวหน้าและพัฒนาเข้ากับเป้าหมายขององค์การซึ่งอาจทำในรูปของการฝึกอบรมพัฒนามนุษย์ บุคลากร ตลอดจนวิถีทางจิตวิทยาต่างๆ การพัฒนาองค์การโดยทั่วไป จะริเริ่มวางแผนเป็นระบบโดยฝ่ายบริหารขององค์การและมีเป้าหมายที่จะทำให้องค์การสามารถปรับตัวให้มากขึ้นต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในขณะนั้นหรือในอนาคต ทั้งนี้เพื่อเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ พฤติกรรมและโครงสร้าง เพื่อช่วยให้เกิดการผสมผสานวัตถุประสงค์ของบุคลากรและองค์การได้ง่ายขึ้น

6. การอยู่รอด (Survival) หมายถึง การที่องค์การสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ในสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบองค์การนั้น การพิจารณาถึงความอยู่รอดขององค์การ ก็คือการประเมินว่าองค์การนั้นมีคุณค่าต่อสมาชิกและสังคมส่วนใหญ่หรือไม่เพียงใด ทั้งนี้เพราะการที่สังคมยอมรับองค์การ และคนขององค์การว่ามีคุณค่าต่อสังคม ย่อมเป็นการบรรลุเป้าหมายทางสังคมที่จะนำไปสู่ผลกำไรและความมั่นคงในระยะยาวขององค์การเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์การในแง่ของการอยู่รอดในสังคมต่อไปได้ในระยะยาว

3.3 การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness)

ข้อตกลงพื้นฐานของการวัดประสิทธิผลขององค์การคือ แนวคิดในหลายมิติ การผสมผสานของแนวคิดตามเป้าหมายและระบบ ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลจะต้องมาจากแต่ละองค์ประกอบของระบบเปิดตั้งแต่ สิ่งนำเข้า การดำเนินการและผลผลิต ตัวแปรแต่ละองค์ประกอบสามารถใช้เป็นเกณฑ์ของประสิทธิผลขององค์การ การเลือกตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การต้องดูตามความเหมาะสมและสามารถประเมินงานได้จริง เช่น

Steer (1975 อ้างในนงลักษณ์ สวบทเจริญ, 2543: 37-39) เสนอแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์การด้วยตัวแบบที่เรียกว่าตัวแบบกระบวนการ (Process model) โดยเสนอการวัดประสิทธิผลขององค์การควรพิจารณาแนวคิดที่สัมพันธ์กัน 3 ประการคือ

1. การบรรลุให้ถึงเป้าหมายสูงสุด (Goal Optimization) แนวคิดนี้ยอมรับว่าการบรรลุให้ถึงเป้าหมายสูงสุดเป็นสิ่งเป็นไปได้ และถึงแม้จะเป็นไปได้ ก็อาจมีโทษ

ต่อองค์การและการอยู่รอดขององค์การ เช่นการที่องค์การมุ่งบรรลุเป้าหมายให้ได้ผลผลิตสูงสุดจนไม่เหลือทรัพยากรสำหรับการวิจัยและพัฒนาผลผลิตใหม่ๆ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การ ในระยะยาว ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลจึงเป็นไปในรูปของการวิเคราะห์ว่าองค์การสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่เป็นไปได้ (Feasible Goals) ได้ดีเพียงใด

2. แนวคิดด้านระบบ (System Perspective) เสนอว่าเป้าหมายไม่ใช่สภาพที่นิ่งอยู่กับที่แต่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา การบรรลุถึงเป้าหมายในระยะสั้นคือตัวป้อนใหม่ที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการบรรลุเป้าหมายต่อไป

3. การเน้นเรื่องพฤติกรรม คือการยอมรับว่าเป้าหมายขององค์การจะสามารถบรรลุผลได้โดยอาศัยพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

นอกจากแนวคิดทั้ง 3 ด้าน Steer ได้เสนอตัวแปรสำคัญที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งแบ่งตามลักษณะได้ 4 ประเภท คือ

1. ลักษณะขององค์การ ประกอบไปด้วย โครงสร้างขององค์การ และบทบาทของเทคโนโลยี

2. ลักษณะของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

3. ลักษณะของบุคคลในองค์การ ในแง่ของความผูกพันต่อองค์การและการปฏิบัติงาน

4. นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายการจัดหาและการใช้ทรัพยากรการสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ การตัดสินใจและการปรับตัวขององค์การ

Kinicki and Kreitner (2003) ได้เสนอการวัดประสิทธิภาพขององค์การประกอบด้วย 4 ด้านดังนี้

1. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Accomplishment) คือความมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน มีการกำหนดเกณฑ์ชี้วัดในการปฏิบัติงาน มีกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ เมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติงานมีการวิเคราะห์สาเหตุและหาแนวทางแก้ไข มีการประเมินผลงานว่าประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ชี้วัดที่กำหนดไว้

2. การได้มาของทรัพยากร (Resource acquisition) คือการจัดสรรปัจจัยนำเข้าเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ได้แก่บุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

3. กระบวนการภายใน (Internal process) คือการบริหารจัดการที่ดี มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีระบบการป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดความเสียหายกับองค์การ มีความขัดแย้งในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

4. ความพึงพอใจในกลยุทธ์ (Strategic constituencies satisfaction) คือองค์การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของ Gibson, Ivancevich and Donnelly ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์ที่ใช้วัดในการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล โดยหลักการของ HA (Hospital Accreditation) ที่เน้นการดูแลรักษาที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ มากมายจึงต้องมีการพัฒนาทั้งตัวบุคลากรและองค์การเพื่อให้อยู่รอดในสังคมปัจจุบัน

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย

Brandt et al (1996 อ้างถึงใน วรดา ข่ายแก้ว, 2540: 50) ศึกษาบทบาทของผู้บริหารโรงพยาบาลใน South Carolina โดยศึกษาบทบาทระหว่างบุคคล บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร บทบาทด้านการตัดสินใจ และบทบาทด้านการปฏิบัติการ ในกลุ่มผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาล และกลุ่มหอผู้ป่วย หรือหัวหน้าห้องปฏิบัติการหรือหัวหน้าแผนกต่างๆ ผลการศึกษาพบว่าระดับความรับผิดชอบในบทบาทด้านการตัดสินใจและการพัฒนาแผนองค์การสูงสุด หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้เวลาในการนิเทศผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่ากลุ่มผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาล บทบาทด้านการบริหารเป็นตัวแปรสำคัญที่สุดในการแยกกลุ่มหัวหน้าผู้ป่วยออกจากผู้บริหารระดับสูง และหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรับผิดชอบหลักในบทบาทระหว่างบุคคลซึ่งให้ความสำคัญกระบวนการควบคุมกิจกรรมในองค์การ

Fox, Fox, and Wells (1999) ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้น 16 คนในบทบาทการบริหารกับผลงานของบุคลากรในหน่วยงาน โรงพยาบาลขนาด 600 เตียงในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้บทบาทด้านการบริหาร 8 บทบาท ได้แก่ บทบาทด้านการปฏิบัติงานในคลินิก ด้านการศึกษาและวิจัย ด้านการเป็นผู้นำ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารงานบุคลากร ด้านการปรับปรุงคุณภาพบริการ ด้านการประสานงานอย่างเป็นระบบและด้านการบริการงานทั่วไป เช่น การใช้เวลากับคอมพิวเตอร์ การโต้ตอบจดหมายหรือเอกสาร การตรวจซ่อมอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติบทบาทด้านภาวะผู้นำมากที่สุด และมีผลในทางบวกต่อผลงานของพยาบาลผู้ปฏิบัติงาน

Eldemire (2004) ศึกษาภาวะผู้นำชั้นยอดของกลุ่มผู้บริหารฝ่ายปกครอง สถาบันการศึกษาในรัฐแมธธาซุสเสท จำนวน 32 คน พบว่าผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำชั้นยอดส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของงาน ประสิทธิภาพของงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

รัชนี นรากร (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคตะวันออก พบว่าความพึงพอใจในงานด้านปัจจัยเชิงจิตวิสัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการบริหารงานด้านการวางแผน ด้านการอำนวยความสะดวกและการจัดระบบงาน ด้านการควบคุมความสามารถด้านภาวะผู้นำ ความสามารถด้านวิชาการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ประเมินโดยผู้บริหารระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วรดา ข่ายแก้ว (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ลักษณะงานกับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า การรับรู้ลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งการรับรู้ลักษณะงานด้านที่มีองค์ประกอบเหมือนกับคุณค่าของงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความสำคัญของงาน ผลป้อนกลับของงาน

อัญชลี ดวงอุไร (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย การรับรู้ความชัดเจนในนโยบายองค์การกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาคุณภาพของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 200 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

หทยา รัตนโชติ (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทักษะทางสังคมกับการปฏิบัติงานของพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลประจำการ จำนวน 375 คน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและทักษะทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

สิริพร ทองบุญเกื้อ (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลประจำการ จำนวน 375 คน ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.05 และแรงงูใจไฟัสมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

ปัทมา ยัมพงศ์ (2542) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำ บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพล ต่อการยอมรับการบริหารคุณภาพโดยรวมของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสิงห์บุรี กลุ่มตัวอย่าง คือ ประธานเลขานุการ และสมาชิกกลุ่มกิจกรรมคุณภาพ ที่มีการนำเสนอผลงานในปีงบประมาณ 2539 – 2541 จำนวน 253 คน ผลการศึกษาพบว่า อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง การมีส่วนร่วม ทักษะ พฤติกรรมผู้นำ บรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์กับการยอมรับการบริหารคุณภาพโดยรวมอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ และตัวแปรที่สามารถทำนายการยอมรับการบริหารคุณภาพโดยรวมของ เจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสิงห์บุรี เรียงลำดับความสำคัญ ได้แก่ ทักษะ ตำแหน่ง บรรยากาศองค์การ เพศ การมีส่วนร่วม อายุ โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 58.9

วันทนา ลิพิทักษ์วัฒนา (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ลักษณะงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การกับการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ กลุ่มตัวอย่าง คือพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์เจ้าพระยมราช จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 156 คน ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การ ลักษณะงานด้านความหลากหลาย ความมีเอกลักษณ์ ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงานและผลป้อนกลับของงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์การ ด้านการยอมรับเป้าหมาย ความเต็มใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของ พยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จินดารัตน์ โรม (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การ เสริมสร้างพลังอำนาจในงานและบรรยากาศองค์การกับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล ศูนย์เขตภาคกลาง สังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 145 คนที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร พบว่า พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ได้รับการเสริมสร้างอำนาจในระดับต่ำ บรรยากาศองค์การและ ภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาล วิชาชีพและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สุดารัตน์ เหลาฉลาด (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงงูใจภายใน ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย สภาพแวดล้อมในงานกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ของ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานใน โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 386 คน พบว่า แรงงูใจภายใน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของหัวหน้าหอผู้ป่วย สภาพแวดล้อมในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และตัวแปรที่ร่วมพยากรณ์พฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ตามลำดับดังนี้ คือ แรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมในงานโดยรวมกันพยากรณ์ได้ ร้อยละ 33.8

วิมล มาดิษฐ์ (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ การสอนแนะกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่มีประสบการณ์การทำงาน 1 ปีขึ้นไป จำนวน 378 คน ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การ การสอนแนะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. งานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

สรา วงษ์เจริญ (2542) ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของงานในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีและโรงพยาบาลนครศรีธรรมราช พบว่าประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอยู่ในระดับดี ปัจจัยนี้เอื้อให้เกิดประสิทธิผลของงานในหอผู้ป่วยคือ ปัจจัยด้านสถานการณ์กลุ่ม ประสิทธิผลของงานในหอผู้ป่วยจะสูงหากสถานการณ์กลุ่มในภาพรวมดี โครงสร้างชัดเจน

อมรรักษ์ จินนาวงศ์ (2543) ศึกษาวิจัยถึงทดลองเกี่ยวกับผลการพยาบาลเป็นทีมต่อประสิทธิผลหอผู้ป่วย โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ โดยใช้แบบแผนการพยาบาลเป็นทีมตามแนวคิดของ Tuckman การศึกษาพบว่า ทีมที่ใช้การพยาบาลเป็นทีม โดยใช้กระบวนการกลุ่ม มีคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิผลหอผู้ป่วยสูงกว่าทีมที่ไม่ได้ใช้การพยาบาลเป็นทีมเพิ่มขึ้นทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านประสิทธิภาพการบริการพยาบาล ความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการยืดหยุ่น

จารุพรรณ ถิระยุทธโยธิน (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรความไว้วางใจในหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมการพยาบาลกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 322 คน พบว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โดยการทำงานเป็นทีมการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 48.3

ประภารัตน์ แบบขุนทด (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 374

คน พบว่าประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง นอกจากนั้น การปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย และบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

สมสมร เรื่องสมบูรณ (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 399 คน พบว่าความสามารถด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย นอกจากนั้นยังสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 31.70

ฉญาธร ปราณมนตรี (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความสามารถในการทำงานของพยาบาลประจำการ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปจำนวน 328 คน พบว่า ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 และความสามารถในการทำงานของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ทัศนีย์ จุลอตุณ (2547) ศึกษาตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยทั้งหมด 6 แห่ง จำนวน 451 คน มีประสบการณ์การทำงาน 2 ปีขึ้นไป พบว่าตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ มีทั้งหมด 7 ตัวประกอบ การมีวิสัยทัศน์ เป็นตัวประกอบที่สามารถอธิบายความแปรปรวนได้มากที่สุด รองลงมาคือ คุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง การเป็นผู้นำนวัตกรรมคุณภาพและเทคโนโลยีสารสนเทศ คุณลักษณะทางวิชาชีพที่เป็นแบบอย่าง การมีพลังและแรงขับในตน สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาผู้ตามและการเชี่ยวชาญงานการพยาบาลตามลำดับ

ปราณี มีหาญพงษ์ (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป กลุ่มตัวอย่าง พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลทั่วไปจำนวน 389 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอ

ผู้ป่วยและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิมลรัตน์ อ่องล่อง (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล การปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกรมสุขภาพจิต กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 245 คน พบว่าประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับบรรยากาศองค์กรและบทบาทด้านการบริหารงานงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาประสิทธิผลของหอผู้ป่วยงานการพยาบาลอายุรศาสตร์ และจิตเวชศาสตร์เนื่องจากการศึกษาวิจัยในลักษณะเช่นนี้ ยังไม่มีผู้ใดได้ทำการศึกษาไว้ก่อน จึงคาดว่าผลการวิจัยนี้จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานทางกลุ่มงานการพยาบาลในครั้งต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงอธิบาย (Explanatory Research) เก็บข้อมูลแบบภาคตัดขวาง (Crossectional Study) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และหาตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช มีหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งหมด 24 คน จาก 24 หอผู้ป่วย ในการศึกษาครั้งนี้ ศึกษาในพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลทุกคนที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เพิ่งดำรงตำแหน่งจะไม่สามารถนำมาศึกษาได้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพ 355 คน และผู้ช่วยพยาบาล 219 คน จาก 23 หอผู้ป่วย

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้สุ่มจากประชากรทั้งหมด 574 คนโดยใช้สูตรดังนี้ (Cochran, 1997: 107)

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} N \sigma^2}{Z^2_{\alpha/2} \sigma^2 + Nd^2}$$

โดยที่ d = ความคลาดเคลื่อนของข้อมูลที่ยอมรับได้กำหนดไว้ที่ 0.05
 $Z_{\alpha/2}^2$ = ค่าสถิติมาตรฐานภายใต้โค้งปกติ ดังนั้น $Z_{.025} = 1.96$
 N = จำนวนประชากรทั้งหมดที่ทำการศึกษา
 n = จำนวนตัวอย่างที่ต้องการ
 σ^2 = ค่าความแปรปรวนของประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลการวิจัยที่ผ่านมาของ ประภารัตน์ แบบขุนทด (2544) ที่ได้ศึกษาประสิทธิภาพของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการได้ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.45 ดังนั้น $S^2 = 0.2025$

แทนค่า

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 574 \times 0.2025}{(1.96)^2 (0.2025) + 574 (0.05)^2}$$

$$= 201.782 \text{ หรือ } 202 \text{ คน}$$

เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 20 คือ 40 คน ในกรณีที่แบบสอบถามได้รับกลับมาไม่ครบหรือแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจึงเป็น 242 คน

ตัวอย่างของการศึกษาครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างของพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
พยาบาลวิชาชีพ	355	150
ผู้ช่วยพยาบาล	219	92
รวม	574	242

จากตารางที่ 1 เป็นการแสดงสัดส่วนของประชากรกับกลุ่มตัวอย่างโดยการกระจายตามสัดส่วน (PPS: Proportional to size)

N = จำนวนประชากรทั้งหมดที่ทำการศึกษา

n = จำนวนตัวอย่างที่ต้องการ

Nn = จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

$$\text{สูตร} = \frac{Nn \times n}{N}$$

แทนค่า

$$\begin{aligned} \text{พยาบาลวิชาชีพ 355 คน} &= \frac{355 \times 242}{574} \\ &= 149.668 \text{ หรือ } 150 \text{ คน} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ผู้ช่วยพยาบาล 219 คน} &= \frac{219 \times 242}{574} \\ &= 92.331 \text{ หรือ } 92 \text{ คน} \end{aligned}$$

เมื่อได้ขนาดตัวอย่างผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากแบบไม่แทนที่ (without replacement) โดยการนำบัญชีรายชื่อของบุคลากรพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลแต่ละหอผู้ป่วย เพื่อมาทำเป็นฉลากรายชื่อ และแยกฉลากเป็นกลุ่มพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มผู้ช่วยพยาบาล นำฉลากของแต่ละกลุ่มใส่กล่องแยกกันเขย่ากล่องก่อนที่จะหยิบฉลากขึ้นมาทีละใบโดยไม่นำลงไปใส่ในกล่องอีกจนครบจำนวนที่ต้องจับออกในแต่ละกลุ่ม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม 1 ชุด ประกอบด้วย 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ และผู้ช่วยพยาบาล ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน คำถามเป็นแบบเลือกตอบและคำถามปลายเปิดซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผู้วิจัยได้ดัดแปลงจากงานวิจัยของประภารัตน์ แบนทนต์ (2544) ที่มีค่าความเที่ยงของเครื่องมือเท่ากับ 0.96 และนำคำสำคัญตามแนวคิดของ Fox, Fox and Wells (1999) ซึ่งศึกษาการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าหอผู้ป่วย) ในสหรัฐอเมริกา มาดัดแปลงสร้างข้อคำถามให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันของโรงพยาบาลศิริราช แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 30 ข้อ ดังนี้

ด้านการปฏิบัติการพยาบาล	จำนวน 4 ข้อ	(ข้อ 1-4)
ด้านการศึกษาและวิจัย	จำนวน 4 ข้อ	(ข้อ 5-8)
ด้านการเป็นผู้นำ	จำนวน 4 ข้อ	(ข้อ 9-12)
ด้านการปฏิบัติงาน	จำนวน 4 ข้อ	(ข้อ 13-16)
ด้านการบริหารบุคลากร	จำนวน 4 ข้อ	(ข้อ 17-20)
ด้านการประสานงานอย่างเป็นระบบ	จำนวน 3 ข้อ	(ข้อ 21-23)
ด้านการพัฒนาคุณภาพ	จำนวน 4 ข้อ	(ข้อ 24-27)
ด้านการบริหารงานทั่วไป	จำนวน 3 ข้อ	(ข้อ 28-30)

ลักษณะข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับดังนี้

- 5 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นมากที่สุด
 - 4 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นมาก
 - 3 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นปานกลาง
 - 2 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นน้อย
 - 1 หมายถึง หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นน้อยที่สุด
- หรือไม่ได้ ปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นเลย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ ผู้วิจัยได้นำคำสำคัญตามแนวคิดของ Litwin and Burmeister (1992) มาสร้างแบบสอบถามและทำการปรับข้อคำถามแต่ละข้อให้เหมาะสมกับโรงพยาบาลศิริราช แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 40 ข้อ ดังนี้

ด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ 1-3)
ด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 4-7)
ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงาน	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ 8-10)
ด้านโครงสร้างองค์การ	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ 11-13)

ด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ14-16)
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ17-19)
ด้านความรับผิดชอบในงาน	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ20-22)
ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ23-25)
ด้านความจงรักภักดีในองค์กร	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ26-29)
ด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ30-32)
ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ33-36)
ด้านการทำงานเป็นทีม	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ37-40)

ข้อคำถามทุกข้อเป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด

ลักษณะข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า(Rating scale) 5 ระดับดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นน้อยที่สุดหรือไม่เห็นด้วยเลย

ตอนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผู้วิจัยดัดแปลงมาจากแบบสอบถามของนางลัดดา ฮวบเจริญ (2543) และนำคำสำคัญตามแนวคิดของ Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991) มาทำการปรับข้อคำถามแต่ละข้อเพื่อให้เหมาะสมกับโรงพยาบาลศิริราช แบบสอบถามประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อ ดังนี้

ด้านความสามารถในการผลิต	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ1-4)
ด้านความสามารถในการให้บริการ	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ5-8)
ด้านความพึงพอใจ	จำนวน 3 ข้อ (ข้อ9-11)
ด้านการปรับตัว	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ12-16)
ด้านการพัฒนา	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ17-21)
ด้านการอยู่รอด	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 22-25)

คำถามมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบโดยคำถามในเชิงลบได้แก่ข้อ 15, 16

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน (Rating scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

		เชิงบวก	เชิงลบ	
มากที่สุด	ให้	5	1	คะแนน
มาก	ให้	4	2	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	4	คะแนน
น้อยที่สุดหรือไม่เห็นด้วยเลย	ให้	1	5	คะแนน

การแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยของบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยายการสองการและประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยนำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนแล้วหาค่าเฉลี่ย โดยมีหลักการแปลผลค่าเฉลี่ยในการให้ความหมายคะแนนเฉลี่ย แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ สูง กลาง ต่ำ ใช้เกณฑ์ การแบ่งของ Daniel (1999) คือ

$$\text{ช่วงของคะแนน} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

คะแนนเฉลี่ย	3.68 – 5	หมายถึง	ระดับสูง
คะแนนเฉลี่ย	2.34 – 3.67	หมายถึง	ระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1 – 2.33	หมายถึง	ระดับต่ำ

การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

1. ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง 3 ท่านตรวจสอบความสมบูรณ์ ความถูกต้องด้านเนื้อหาและภาษาที่ใช้และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒีก่อนนำไปใช้จริง

2. การหาความเที่ยง (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบตรงตามเนื้อหาแล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลวิชาชีพในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวช

ศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดีจำนวน 30 คนแล้วนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามใช้ค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบัค (Chronbach's Method) ซึ่งมีสูตรดังนี้ (ประคอง กรรณสูตร, 2542: 46)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ α = ค่าสัมประสิทธิ์ของความเที่ยง
 S_i^2 = ค่าความแปรปรวนของแบบสอบถาม
 S_t^2 = ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด
 n = จำนวนข้อคำถามทั้งหมดของแบบสอบถาม

การให้ความหมายของค่าความเที่ยงโดยค่าความเที่ยงต่ำสุดควรมีค่าอย่างน้อย 0.70 และค่าความเที่ยงที่ต้องการคือ 0.80 ขึ้นไป ถือว่าใช้ได้

ภายหลังการทดสอบเครื่องมือ (Try out) ได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ของครอนบัค ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย เท่ากับ 0.95 แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร เท่ากับ 0.97 และแบบสอบถามประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย เท่ากับ 0.86

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยส่งถึงคณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
2. ส่งหนังสือการขออนุมัติการทำวิจัยในคนไปยังคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน พร้อม โครงร่างวิทยานิพนธ์และตัวอย่างแบบสอบถาม
3. ติดต่อขออนุญาต และขอความร่วมมือด้วยตนเองจากหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราชเพื่ออนุญาตแจกแบบสอบถามและเก็บข้อมูล
4. เมื่อได้รับอนุญาตแล้วผู้วิจัยสำรวจและทำบัญชีรายชื่อพยาบาลประจำการและผู้ช่วยพยาบาลใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากแบบไม่แทนที่ (without replacement)
5. ส่งแบบสอบถามไปยังพยาบาลวิชาชีพ และผู้ช่วยพยาบาล ที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบันเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี ในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวช

ศาสตร์ โดยผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยเจ้าหน้าที่ทางฝ่ายการพยาบาลฯ เป็นผู้แจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง พร้อมกันนี้ทางผู้วิจัยได้แนบซองเปล่าติดแสตมป์มีชื่อที่อยู่ถึงผู้วิจัยและขอความร่วมมือส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ตามระยะเวลาที่กำหนดให้ เนื่องจากแบบสอบถามเป็นการถามระดับความสำคัญจากการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยตระหนักว่าการพิทักษ์สิทธิ์ของผู้เข้าร่วมการวิจัยนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง จึงได้กำหนดการป้องกันผลกระทบด้านจริยธรรมที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ตอบแบบสอบถามและผู้บริหารดังนี้

5.1 การป้องกันการละเมิดสิทธิของผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

5.1.1 สัมผัสใจตอบแบบสอบถามด้วยความมีอิสระ โดยไม่มีการบังคับ

5.1.2 ได้รับการชี้แจงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการวิจัย

5.1.3 มีอิสระแสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

5.2 การรักษาความลับของผู้ตอบแบบสอบถาม

5.2.1 ในการตอบแบบสอบถามไม่ต้องระบุชื่อ นามสกุล

5.2.2 ในการคิดคำนวณค่าเฉลี่ยจะนำความคิดเห็นมารวมกันและเสนอเป็นภาพรวมจะไม่ทราบว่าใครคิดอย่างไรเป็นรายบุคคล

5.2.3 ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามไว้เป็นความลับ เมื่อสิ้นสุดการทำวิจัยจะทำลายแบบสอบถาม

5.3 การป้องกันผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของโรงพยาบาล

5.3.1 คำตอบที่ได้รับถูกนำไปวิเคราะห์ทางสถิติและแปลข้อมูลโดยไม่มีการอ้างอิงถึงตัวบุคคลและโรงพยาบาลไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น

5.3.2 การรายงานผลการวิจัยนำเสนอเป็นภาพรวม

6. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและนำไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติด้วยเครื่องจักรสมองกล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยค่าแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน

2. ข้อมูลการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหาร บรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และประเมินระดับจากค่าเฉลี่ย

3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และแปลความหมายค่าสหสัมพันธ์

ในการพิจารณาแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันใช้เกณฑ์พิจารณาของมูนโรและเพจ(Munro and Page, 1994:181) ซึ่งแบ่งความสัมพันธ์เป็น 5 ระดับดังนี้

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	มีความสัมพันธ์
0.0-0.25	ต่ำ
0.26-0.49	ค่อนข้างต่ำ
0.50-0.69	ปานกลาง
0.70-0.80	สูง
0.90-1.00	สูงมาก

4. วิเคราะห์หาตัวแปรที่ทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยใช้สถิติ Multiple regression analysis แบบขั้นตอน (Stepwise)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย และหาตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปทั้งหมด 242 ฉบับ ได้รับการตอบกลับทางไปรษณีย์และเก็บรวบรวมบางส่วนด้วยตนเอง โดยกำหนดให้ส่งแบบสอบถามกลับคืนภายใน 3 สัปดาห์ ถ้าไม่ได้รับกลับคืนภายในระยะเวลาที่กำหนดผู้วิจัยได้ประสานงานกับผู้รับผิดชอบการทำวิจัยของกลุ่มงานการพยาบาล เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมมาส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 4 สัปดาห์ คือ ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2550 ถึง 31 สิงหาคม 2550 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 199 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.23 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลปรากฏว่ามีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ เช่น ตอบแบบสอบถามไม่ครบทุกข้อมีจำนวน 3 ฉบับ แบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์จึงมีจำนวน 196 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.99

ผลการวิเคราะห์

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตอนที่ 3 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้บทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์การเป็นตัวทำนาย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ และผู้ช่วยพยาบาล

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละของพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล
(n = 196 คน)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ (ปี)		
ต่ำกว่า 26	32	16.32
26-30	69	35.20
31-35	41	20.92
36-40	18	9.18
มากกว่า 40	36	18.38
$\bar{X} \pm \text{SD}; \text{Min} - \text{Max}$	32.5 $\pm$ 7.80; 20-56	
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศิริราช (ปี)		
1-5	59	30.10
6-10	62	31.63
11-15	31	15.82
มากกว่า 15	44	22.45
$\bar{X} \pm \text{SD}; \text{Min} - \text{Max}$	10.7 $\pm$ 7.65; 1-36	
ระยะเวลาการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน (ปี)		
1-5	130	66.33
6-10	46	23.47
11-15	12	6.12
มากกว่า 15	8	4.08
$\bar{X} \pm \text{SD}; \text{Min} - \text{Max}$	5.78 $\pm$ 4.45; 1-26	

ตารางที่ 2 จำนวน และร้อยละของพยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล
(n = 196 คน) (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	10	5.10
หญิง	186	94.90
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	60	26.61
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	125	63.78
สูงกว่าปริญญาตรี	11	9.61

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลที่ปฏิบัติงานในการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช จำนวน 196 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.20 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.92 และน้อยที่สุดคือ อายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 9.18 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 94.90 ระดับการศึกษาพบว่าจบปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.78

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศิริราชระหว่าง 6-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.63 รองลงมาคือ 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.10 และน้อยที่สุดคือ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.82

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบันอยู่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 66.33 รองลงมาคือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.47 และน้อยที่สุด คือ 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 4.08

ตอนที่ 2 บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การ กับ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามรายด้าน (n = 196 คน)

บทบาทด้านการบริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การพัฒนาคุณภาพ	3.71	0.72	สูง
การบริหารงานทั่วไป	3.69	0.74	สูง
การประสานงานอย่างเป็นระบบ	3.53	0.77	ปานกลาง
การเป็นผู้นำ	3.45	0.77	ปานกลาง
การบริหารบุคลากร	3.44	0.75	ปานกลาง
การปฏิบัติงาน	3.34	0.77	ปานกลาง
การศึกษาและวิจัย	3.21	0.79	ปานกลาง
การปฏิบัติการพยาบาล	3.04	0.94	ปานกลาง
รวม	3.45	0.65	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 พบว่า บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 โดยมีบทบาทด้านการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับสูงที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.72 รองลงมาคือด้านการบริหารงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.74 และด้านการปฏิบัติการพยาบาลมีค่าต่ำสุดโดยอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.94

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของบรรยากาศองค์การ จำแนกตามรายด้าน
(n = 196 คน)

บรรยากาศองค์การ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย	3.83	0.61	สูง
ด้านความจงรักภักดีในองค์การ	3.77	0.71	สูง
ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงาน	3.73	0.67	สูง
ด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ	3.72	0.69	สูง
ด้านการทำงานเป็นทีม	3.67	0.71	ปานกลาง
ด้านโครงสร้างองค์การ	3.65	0.66	ปานกลาง
ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน	3.59	0.81	ปานกลาง
ด้านความรับผิดชอบในงาน	3.51	0.66	ปานกลาง
ด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ	3.45	0.70	ปานกลาง
ด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	3.39	0.76	ปานกลาง
ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง	3.23	0.66	ปานกลาง
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล	3.06	0.79	ปานกลาง
รวม	3.56	0.53	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 พบว่าบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.53 โดยมีด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายอยู่ในระดับสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 รองลงมาคือด้านความจงรักภักดีในองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71 และด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลมีค่าต่ำสุดโดยอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.79

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามรายด้าน (n = 196 คน)

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการอยู่รอด	3.78	0.61	สูง
ด้านความสามารถในการให้บริการ	3.77	0.63	สูง
ด้านความสามารถในการผลิต	3.64	0.58	ปานกลาง
ด้านความพึงพอใจ	3.58	0.68	ปานกลาง
ด้านการพัฒนา	3.40	0.63	ปานกลาง
ด้านการปรับตัว	3.24	0.45	ปานกลาง
รวม	3.55	0.47	ปานกลาง

จากตารางที่ 5 พบว่า ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 โดยมีด้านการอยู่รอดอยู่ในระดับสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 รองลงมาคือด้านความสามารถในการให้บริการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 และด้านการปรับตัวมีค่าต่ำสุดโดยอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.45

ตอนที่ 3 วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (n = 196 คน)

ตัวแปร	บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย	บรรยากาศองค์การ	ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย	1.00		
บรรยากาศองค์การ	0.69**	1.00	
ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	0.54**	0.81**	1.00

P**
<0.01

จากตารางที่ 6 พบว่าบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ($r = 0.54$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายถึง บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยสูงจะเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยสูงขึ้นด้วย

บรรยาการองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ($r = 0.81$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 หมายถึง บรรยาการองค์การดีจะส่งผลให้ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยสูงขึ้นด้วย

ตารางที่ 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย (X) กับ บรรยาการองค์การ (Y) รายด้าน (n = 196 คน)

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
Y1	0.25**	0.36**	0.39**	0.42**	0.43**	0.45**	0.59**	0.47**
Y2	0.36**	0.42**	0.48**	0.42**	0.42**	0.45**	0.58**	0.44**
Y3	0.23**	0.36**	0.34**	0.37**	0.39**	0.34**	0.47**	0.39**
Y4	0.27**	0.42**	0.41**	0.45**	0.46**	0.45**	0.45**	0.46**
Y5	0.49**	0.44**	0.67**	0.58**	0.57**	0.49**	0.52**	0.40**
Y6	0.52**	0.45**	0.65**	0.61**	0.65**	0.49**	0.51**	0.42**
Y7	0.35**	0.39**	0.53**	0.48**	0.59**	0.52**	0.56**	0.49**
Y8	0.39**	0.36**	0.57**	0.41**	0.53**	0.43**	0.47**	0.37**
Y9	0.34**	0.32**	0.50**	0.43**	0.41**	0.45**	0.52**	0.41**
Y10	0.36**	0.40**	0.52**	0.54**	0.53**	0.50**	0.46**	0.52**
Y11	0.16**	0.24**	0.35**	0.31**	0.44**	0.30**	0.34**	0.30**
Y12	0.25**	0.36**	0.44**	0.36**	0.40**	0.38**	0.44**	0.34**

P** <0.01 N= 196

หมายเหตุ

X1 = การปฏิบัติการพยาบาล

X2 = การศึกษาและวิจัย

X3 = การเป็นผู้นำ

X4 = การปฏิบัติงาน

X5 = บริหารบุคลากร

X6 = การประสานงานอย่างเป็นระบบ

X7 = การพัฒนาคุณภาพ

X8 = การบริหารงานทั่วไป

Y1 = ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย	Y2 = ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ
Y3 = มาตรฐานของการปฏิบัติงาน	Y4 = โครงสร้างองค์การ
Y5 = การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ	Y6 = การยกย่องชมเชยและให้รางวัล
Y7 = ความรับผิดชอบในงาน	Y8 = การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง
Y9 = ความจงรักภักดีในองค์การ	Y10 = การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน
Y11 = ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน	Y12 = การทำงานเป็นทีม

จากตารางที่ 7 พบว่าส่วนใหญ่พบบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำกับบรรยากาศองค์การมีจำนวน 66 คู่ รองลงมาพบบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับบรรยากาศองค์การมีจำนวน 24 คู่ และบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับบรรยากาศองค์การมีจำนวน 6 คู่ โดย

บทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับบรรยากาศองค์การในด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ มีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.67$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

รองลงมามี 2 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์เท่ากัน คือบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับบรรยากาศองค์การ ในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ($r = 0.65$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

และบทบาทการบริหารในด้านการบริหารบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับบรรยากาศองค์การในด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ($r = 0.65$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย (X) กับ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Z) รายด้าน (n = 196 คน)

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
Z1	0.17**	0.21**	0.27**	0.31**	0.26**	0.29**	0.29**	0.31**
Z2	0.23**	0.34**	0.35**	0.37**	0.34**	0.40**	0.418**	0.41**
Z3	0.25**	0.25**	0.43**	0.33**	0.33**	0.29**	0.35**	0.30**
Z4	0.19**	0.29**	0.32**	0.29**	0.39**	0.35**	0.39**	0.36**
Z5	0.23**	0.39**	0.37**	0.42**	0.53**	0.44**	0.46**	0.44**
Z6	0.21**	0.38**	0.37**	0.42**	0.44**	0.47**	0.50**	0.52**

P** <0.01 N= 196

หมายเหตุ

X1 = การปฏิบัติการพยาบาล	X2 = การศึกษาและวิจัย
X3 = การเป็นผู้นำ	X4 = การปฏิบัติงาน
X5 = บริหารบุคลากร	X6 = การประสานงานอย่างเป็นระบบ
X7 = การพัฒนาคุณภาพ	X8 = การบริหารงานทั่วไป
Z1 = ความสามารถในการผลิต	Z2 = ความสามารถในการให้บริการ
Z3 = ความพึงพอใจ	Z4 = การปรับตัว
Z5 = ด้านการพัฒนา	Z6 = การอยู่รอด

ตารางที่ 8 พบว่าส่วนใหญ่บทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีจำนวน 37 คู่ รองลงมาบทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีจำนวน 8 คู่ และบทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีจำนวน 3 คู่ โดย

บทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการบริหารบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการพัฒนามีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.53$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

รองลงมาบทบาทการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการบริหารงานทั่วไป มีความความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการอยู่รอด ($r = 0.52$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

และบทบาทการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการพัฒนาคุณภาพ มีความความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการอยู่รอด ($r = 0.50$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 9 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบรรรยากาศองค์การ (Y) กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าผู้ปฎิบัติงาน (n = 196 คน)

ตัวแปร	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
Z1	0.46**	0.49**	0.46**	0.55**	0.43**	0.33**	0.47**	0.39**	0.55**	0.45**	0.43**	0.57**
Z2	0.53**	0.55**	0.48**	0.60**	0.44**	0.37**	0.48**	0.34**	0.49**	0.49**	0.43**	0.38**
Z3	0.42**	0.58**	0.47**	0.52**	0.54**	0.51**	0.54**	0.53**	0.68**	0.52**	0.57**	0.67**
Z4	0.47**	0.41**	0.42**	0.37**	0.37**	0.33**	0.43**	0.50**	0.40**	0.45**	0.33**	0.45**
Z5	0.51**	0.48**	0.60**	0.53**	0.52**	0.53**	0.54**	0.47**	0.44**	0.62**	0.38**	0.44**
Z6	0.61**	0.57**	0.58**	0.54**	0.39**	0.39**	0.51**	0.44**	0.53**	0.57**	0.41**	0.53**

P** <0.01 N= 196

หมายเหตุ

Y1 = ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย	Y2 = ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ	Y3 = มาตรฐานของการปฏิบัติงาน
Y4 = โครงสร้างองค์การ	Y5 = การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ	Y6 = การยกย่องชมเชยและให้รางวัล
Y7 = ความรับผิดชอบในงาน	Y8 = การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง	Y9 = ความจงรักภักดีในองค์การ
Y10 = การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	Y11 = ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน	Y12 = การทำงานเป็นทีม
Z1 = ความสามารถในการผลิต	Z2 = ความสามารถในการให้บริการ	Z3 = ความพึงพอใจ
Z4 = การปรับตัว	Z5 = ด้านการพัฒนา	Z6 = การอยู่รอด

จากตารางที่ 9 พบว่าส่วนใหญ่บรรยาการสององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ มีจำนวน 40 คู่ และบรรยาการสององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีจำนวน 32 คู่โดย

บรรยาการสององค์การในด้านความจงรักภักดีในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านความพึงพอใจมีความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

รองลงมาบรรยาการสององค์การในด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านความพึงพอใจ ($r = 0.67$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

และบรรยาการสององค์การในด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการอยู่รอด ($r = 0.62$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตอนที่ 4 วิเคราะห์หาตัวแปรที่ทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยระหว่างบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับบรรยาการสององค์การ

ตารางที่ 10 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรที่ได้รับเลือกเข้าสู่สมการในการทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ตัวแปร	R	b	Bata	R ²	R ² change	F	P value
บรรยาการสององค์การ	0.811	0.714	0.811	0.658	0.657	373.720	< 0.001
Constant	1.002						

เนื่องจาก ตัวแปรบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับบรรยาการสององค์การมีความสัมพันธ์กันเองในระดับปานกลาง ($r = 0.69$) จึงได้นำตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวมาทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งนี้เพื่อดูความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise พบว่าตัวแปรที่เข้าสมการถดถอยมี 1 ตัว คือ บรรยาการสององค์การ ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าสัมประสิทธิ์การ

ถดถอยเท่ากับ 0.658 ($R^2 = 0.658$) แสดงว่าบรรยากาศองค์การสามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ถูกต้องร้อยละ 65.80

สมการทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ดังนี้

$$\hat{Y} = b_0 + b_1 X$$

เมื่อ $\hat{Y}$ = ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในกลุ่มศึกษา

b_0 = ค่าคงที่ (Constant Value)

b_1 = ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของบรรยากาศองค์การ

X = บรรยากาศองค์การ

จากสมการแสดงว่า

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย = $1.002 + 0.714$ บรรยากาศ

องค์การ

อธิบายได้ว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ คือ บรรยากาศองค์การ และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายความว่า เมื่อคะแนนบรรยากาศองค์การเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเพิ่มขึ้น 0.714 คะแนน

บทที่ 5

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การและบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา ในงานการพยาบาล อายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ 4 ประเด็นดังนี้

1. ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. สมมติฐานข้อที่ 1 การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
3. สมมติฐานข้อที่ 2 บรรยากาศองค์การของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
4. สมมติฐานข้อที่ 3 บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย และบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

1. ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผลการศึกษาพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางค่าเฉลี่ยของคะแนนเท่ากับ 3.55 ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนางลัดกษณ์ฮวบเจริญ (2543) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านการอยู่รอด มีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับสูง เท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณารายข้อของแบบสอบถามพบว่าผู้ป่วยมีความมั่นใจกับการบริการพยาบาลและกลับมาใช้บริการอีกเมื่อมีปัญหาการเจ็บป่วย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.94$) ซึ่งจากการประกันคุณภาพในด้านต่างๆของ หอผู้ป่วยมีประสิทธิภาพใกล้เคียงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาลที่ให้บริการเชิงรุกซึ่ง Gibson and Donnelly(1991:30) ได้กล่าวไว้ว่า ความอยู่รอดขององค์การก็คือ การประเมินว่า องค์การจะมีคุณค่าต่อสมาชิกและสังคมส่วนใหญ่หรือไม่ และการที่สังคมยอมรับองค์การและคนในองค์การนั้นย่อมหมายถึงการบรรลุเป้าหมายซึ่งจะนำไปสู่ผลกำไร และความมั่นคงในระยะยาว

ด้านความสามารถในการให้บริการมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับสูง เท่ากับ 3.77 เมื่อพิจารณารายชื่อของแบบสอบถามพบว่าหอผู้ป่วยมีการตรวจสอบและบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยให้อยู่ในสภาพดีเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.06$) เพราะว่าการควบคุมการใช้งบประมาณและในการดำเนินงานในแต่ละหอผู้ป่วยเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพด้วยต้นทุนต่ำตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข การดำเนินการอย่างประหยัด อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆต้องใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด (อรทัย นนทเกท, 2544: 31)

ด้านความสามารถในการผลิต มีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง เท่ากับ 3.64 เมื่อพิจารณารายชื่อของแบบสอบถามพบว่าหอผู้ป่วยมีมาตรการเฝ้าระวังแนวทางป้องกันความเสี่ยงต่างๆมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.22$) เนื่องจากโรงพยาบาลเน้นการดูแลรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพโดยปราศจากความเสี่ยงต่างๆหรือเกิดความเสี่ยงน้อยที่สุด จึงทำให้มีการจัดการเรื่องการบริหารยาและบริหารความเสี่ยงต่างๆในหอผู้ป่วยให้เป็นไปอย่างมีระบบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำสุดคือหอผู้ป่วยของท่านมีจำนวนเพียงพอกับปริมาณที่รับผิชอบ ($\bar{X} = 2.95$) เนื่องจากลักษณะงานของพยาบาลเป็นบริการที่หลากหลายให้บริการทั้งการส่งเสริมสุขภาพ ฟื้นฟูสภาพ ป้องกันความพิการหรือปัญหาแทรกซ้อน รวมไปถึงงานพัฒนาคุณภาพต่างๆที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้ปริมาณงานที่รับผิชอบมีมากขึ้นเช่นเดียวกับข้อคำถามในบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการปฏิบัติการพยาบาล คือการให้พยาบาลโดยตรงกับผู้ป่วยที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำสุด ($\bar{X} = 2.69$) เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่นอกจากจะรับผิดชอบดูแลหอผู้ป่วยที่ตนดำรงตำแหน่งอยู่ ยังต้องรับผิดชอบงานด้านอื่นควบคู่ไปด้วย เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยจะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการต่างๆ ทำให้เข้าประชุมบ่อยไม่ค่อยมีเวลาในด้านการปฏิบัติการพยาบาลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของ ทศนา บุญทอง (2543: 48) ที่พบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุดของพยาบาลคือปริมาณงานมากเกินไปจนจะทำให้แต่ละอย่างให้สมบูรณ์ได้

ด้านความพึงพอใจมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับปานกลางเท่ากับ 3.58 เมื่อพิจารณารายชื่อของแบบสอบถามพบว่าบุคลากรมีความสุขกับงานที่ทำได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำสุด ($\bar{X} = 3.41$) สอดคล้องกับข้อคำถามในบรรยากาศองค์การด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล คือเมื่อบุคลากรในหอผู้ป่วยปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลจากผู้บังคับบัญชาเสมอที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำสุด ($\bar{X} = 2.84$) รองลงมาคือ ภายในหอผู้ป่วยมีการเผยแพร่การปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรภายในหอผู้ป่วยให้รับทราบโดยทั่วถึงกัน ($\bar{X} = 3.11$) จากผลการศึกษาของ Best and Thurston (2004) พบว่า ความพึงพอใจในการพยาบาลมีความสัมพันธ์อย่างมากกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ การได้รับการสนับสนุนจากผู้นิเทศ การติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงาน เนื่องจากในปัจจุบันนโยบายของผู้บริหารได้ให้อิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น บุคลากร

ในหอผู้ป่วยควรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ได้รับการสนับสนุน มีอิสระในการทำงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการของผู้รับบริการในขอบเขตความรับผิดชอบ

ด้านการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง เท่ากับ 3.40 เมื่อพิจารณารายชื่อของแบบสอบถาม พบว่ามีการจัดกิจกรรมทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.18$) สอดคล้องกับข้อคำถามในบรรยากาศองค์การ ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้ในการทดลอง คือ บุคลากรทุกคนกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นความคิดริเริ่มใหม่ๆ ได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำสุด ($\bar{X} = 3.08$) รองลงมา คือ เมื่อมีการปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำงานใหม่ๆ แม้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จจะไม่ถูกตำหนิ/ลงโทษ ($\bar{X} = 3.08$) เนื่องจากภายในหอผู้ป่วยสนับสนุนให้มีการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนางาน การจัดกิจกรรมวิชาการร่วมกัน หรือมีอุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ต่างๆภายในหอผู้ป่วย เช่น ตำรา วารสาร เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพทางการพยาบาลค่อนข้างน้อย แผนการพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน เช่น การส่งอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ เนื่องจากไม่มีบุคลากรทดแทน ทั้งนี้ การศึกษาและการฝึกอบรม ล้วนเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และความสามารถรวมทั้งก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ McDonnell (1995 อ้างในเสาวรส บุญนาค, 2543: 160) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา จะต้องมีการสนับสนุนสร้างบรรยากาศที่เป็นการกระตุ้นให้มีการทดลองเพื่อการเรียนรู้และให้ความช่วยเหลือ

ด้านการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยของคะแนน เท่ากับ 3.24 เมื่อพิจารณารายชื่อของแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ในหอผู้ป่วยรู้สึกเครียดกับโครงการใหม่ๆของโรงพยาบาลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.62$) เพราะหมายถึงภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมากขึ้น ซึ่งธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด และในกระบวนการเปลี่ยนย่อมมีปัญหาและอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในหน่วยงาน แต่บุคลากรส่วนใหญ่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งนี้ เนื่องจากโรงพยาบาลได้เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้มีการฝึกอบรมต่าง ๆ ประกอบกับปัจจุบันมีการแข่งขันในด้านคุณภาพมีสูง องค์การจะดำรงอยู่ได้หากมีการปรับปรุงคุณภาพ จึงทำให้บุคลากรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. สมมติฐานข้อที่ 1 บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผลการศึกษา พบว่า บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ($r = 0.54$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานคือ หากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทด้านการบริหารสูงจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย สอดคล้องกับการศึกษาของสมสมร เรืองสมบูรณ์ (2544) ประภารัตน์ แขนุนทด (2544) จารุพรรณ ถิระยุทธโยธิน (2544) และวิมลรัตน์ อ่องล่อง (2547) เพราะการดำเนินงานต่าง ๆ ถ้าผู้บริหารเห็นความสำคัญและมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยเฉพาะในด้านของการพัฒนาและรับรองคุณภาพของโรงพยาบาล เน้นในรูปแบบของการประเมินตนเองทั้งภายในและภายนอก ให้มีการพัฒนาคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการอย่างเหมาะสมตามมาตรฐาน หัวหน้าหอผู้ป่วยถือได้ว่าเป็นแกนนำสำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพการบริการพยาบาลและความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ซึ่งความสามารถของผู้นำหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นส่วนสำคัญ ในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร (Pedersen, 1993: 40) เนื่องจากส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรและการจัดการ เพราะทำให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรและบรรลุผลตามที่องค์กรกำหนดไว้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Eldemire (2004) ที่พบว่า ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำขึ้นยอดส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลของงานประสิทธิภาพของงาน และความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า

บทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการบริหารบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการพัฒนา ($r = 0.53$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันมากเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ เนื่องจากทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดในองค์กรคือ บุคลากร เพราะเป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาได้ ในปัจจุบัน การเจ็บป่วยของผู้ป่วยมีความซับซ้อนมากขึ้น วิชาชีพการพยาบาลจึงต้องพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้า มีการพัฒนาองค์ความรู้ทางการพยาบาลมากขึ้นเพื่อช่วยเหลือผู้ป่วย ทั้งในด้านเทคโนโลยี เครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัยในการรักษาผู้ป่วย ดังนั้นการบริหารบุคลากรทั้งในด้านการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ และเพิ่มพูนความรู้ ทั้งการดำเนินงาน การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ พงษ์รัตน์ บุญญานุรักษ์ (2546) กล่าวว่า การมีความรู้ ทักษะ และความสามารถเฉพาะทางเป็นที่ต้องการเพื่อการทำงานขององค์กร

และ Hales (2001 อ้างในจารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน, 2544: 122) กล่าวว่า การพัฒนาที่บุคลากรได้มีความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะเพิ่มคุณค่าในการพัฒนาและปรับปรุงทั้งบุคลากรและองค์การ

3. สมมติฐานข้อที่ 2 บรรยากาศองค์การของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผลการศึกษาพบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ($r = 0.81$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน คือหากบุคลากรรับรู้ว่ามีบรรยากาศองค์การดี ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานจะทำให้เกิดแรงจูงใจและระดับการทำงานของบุคลากรดีขึ้น ในทางตรงข้าม หากบรรยากาศองค์การไม่ดีจะทำให้ระดับการทำงานของบุคลากรไม่ดีตามไปด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ที่พบว่า บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรที่ร่วมอธิบายประสิทธิผลองค์การ บุญบา ประสารอิคม (2543) พบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และประภารัตน์ แบนุนทด (2544) พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ บรรยากาศด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการพึงพอใจ ($r = 0.68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันมากที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ สอดคล้องกับการศึกษาของอมรรัตน์ จินดาวงศ์ (2543) สมสมร เรื่องสมบูรณ์ (2544) และสุริย์ โพธาราม (2547) ที่พบว่าการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย เนื่องจากการปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วยซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรทางการพยาบาลหลายระดับ ทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายเดียวกันและการพยาบาลภายในหอผู้ป่วยนั้น ไม่สามารถให้การดูแลผู้ป่วยได้เสร็จสิ้นเพียงลำพังเนื่องจากต้องมีการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง จึงจำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการพยาบาล เพราะทีมงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Shonk: 1997) การทำงานในทีมการพยาบาลจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในองค์การ ซึ่งช่วยในการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์และเป็นการพัฒนาคุณภาพการบริการ การดำเนินกิจการต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงานและความร่วมมือกัน ทีมงานจะช่วยลดปัญหาในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรพยาบาลและเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Tourish and Mulholland: 1997) และการทำงาน

เป็นทีมเป็นการรวมความสามารถของบุคลากรที่มีความแตกต่างเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม มีการเอื้อเฟื้อ แบ่งปัน แสดงความรู้สึกละแวกเปลี่ยนข้อมูลรวมไปถึงประสบการณ์ร่วมกัน จึงทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลและระหว่างทีม สามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์ เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นการช่วยให้พยาบาลได้มีการเรียนรู้ในข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมจากทีมงาน จะช่วยในการดำเนินกิจกรรมปรับปรุงงานทำให้ข้อผิดพลาดลดน้อยลง ดังนั้นเมื่อมีการปฏิบัติแก้ไขข้อบกพร่องในสิ่งต่างๆจะช่วยให้เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลของงาน

4. สมมติฐานข้อที่ 3 บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย และบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่าตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ บรรยากาศองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยสามารถทำนายได้ร้อยละ 65.8 เมื่อพิจารณาทิศทางพบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน

บรรยากาศองค์การที่ดีทำให้นักบคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ งานในองค์การเป็นสิ่งที่น่าตื่นเต้น ทำท่ายและสนุกกับการปฏิบัติงาน จากสถานการณ์ปัจจุบัน มีปัญหาการขาดแคลนบุคลากร งานบริการพยาบาลต้องใช้ความเสียสละและอุทิศตนเพิ่มขึ้น การมีบรรยากาศองค์การในการทำงานที่ดีก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้นักบคลากรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พร้อมทั้งจะอุทิศตนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (พิสมัย ฉายแสง, 2540: 5) ดังนั้นการที่ประสิทธิผลในการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีสูงขึ้นจำเป็นต้องพิจารณาบรรยากาศองค์การร่วมด้วย

ผู้บริหารควรส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้าควรดำเนินกิจกรรมพัฒนาโดยจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม เอื้ออำนวยในการทำงาน ตลอดจนสนับสนุนให้นักบคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ และได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น มีระบบการทำงานเป็นทีมอย่างมีเป้าหมาย เพื่อสร้างกลุ่มให้เกิดทัศนคติที่ดี มีความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกันเพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงอธิบาย (Explanatory Research) เก็บข้อมูลแบบภาคตัดขวาง (Crosssectional study) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพ 355 คน และผู้ช่วยพยาบาล 219 คน จาก 23 หอผู้ป่วยของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช ที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้สุ่มจากประชากรทั้งหมดทั้งหมด 574 คน โดยใช้สูตร Cochran (1997: 107) ได้กลุ่มตัวอย่างมาทั้งหมด 202 คน เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างอีกร้อยละ 20 คือ 40 คน ในกรณีที่แบบสอบถามได้รับกลับมาไม่ครบหรือแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจึงเป็น 242 คน แบ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ 150 คน ผู้ช่วยพยาบาล 92 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับฉลากแบบไม่แทนที่ (without replacement) จากบัญชีรายชื่อ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม 1 ชุด แบ่งเป็น 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ และผู้ช่วยพยาบาล ตอนที่ 2 แบบสอบถามบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตอนที่ 3 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ ตอนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย เครื่องมือที่ใช้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง 3 ท่าน หาความเที่ยง (Reliability) โดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลวิชาชีพในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลรามารับผิดชอบจำนวน 30 คน พบว่า ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยเท่ากับ 0.95 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ เท่ากับ 0.97 และแบบสอบถามประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย เท่ากับ 0.86 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเจ้าหน้าที่ทางฝ่ายการพยาบาลฯ เป็นผู้แจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่างและรับกลับคืนทางไปรษณีย์และเก็บรวบรวมบางส่วนด้วยตนเอง ถ้าไม่ได้รับกลับคืนภายในระยะเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยได้ประสานงานกับผู้รับผิดชอบการทำ

วิจัยของกลุ่มงานการพยาบาลเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมมาส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 4 สัปดาห์ คือ ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2550 ถึง 31 สิงหาคม 2550 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 199 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.23 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลพบว่าสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ทั้งสิ้น 196 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.99

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติค่าความถี่และค่าร้อยละ ข้อมูลการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหาร บรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และประเมินระดับจากค่าเฉลี่ย วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์หาตัวแปรที่ทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยใช้สถิติ Multiple regression analysis แบบขั้นตอน (Stepwise)

สรุปผลการวิจัย

1. พยาบาลวิชาชีพ และผู้ช่วยพยาบาล ที่ปฏิบัติงานในการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช จำนวน 196 คน ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.20 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.92 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 94.90 ระดับการศึกษาพบว่าจบปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.78 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศิริราชระหว่าง 6-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.63 รองลงมาคือ 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.10 และน้อยที่สุดคือ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.82 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบันอยู่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 66.33 รองลงมาคือ 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.47 และน้อยที่สุด คือ 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 4.08

2. บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.45$, $SD = 0.65$) โดยมีด้านการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.71$, $SD = 0.72$) รองลงมาคือด้านการบริหารงานทั่วไป ($\bar{X} = 3.69$, $SD = 0.74$) และด้านการปฏิบัติการพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$, $SD = 0.94$)

3. บรรยากาศองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.56$, $SD = 0.53$) โดยมีด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.613$) รองลงมาคือด้าน

ความจงรักภักดีในองค์กร ($\bar{X} = 3.77$, $SD = 0.71$) และมีด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$, $SD = 0.79$)

4. ประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.55$, $SD = 0.47$) โดยมีด้านการอยู่รอดอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.61$) รองลงมาด้านความสามารถในการให้บริการ ($\bar{X} = 3.77$, $SD = 0.63$) และมีด้านการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$, $SD = 0.45$)

5. ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยาการองค์กร กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยพบว่า โดยรวมบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับบรรยาการองค์กร ($r = 0.69$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ($r = 0.54$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 บรรยาการองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ($r = 0.81$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

6. ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยาการองค์กร กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยพบว่า รายด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการพัฒนาคุณภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการประสานงานอย่างเป็นระบบ ($r = 0.80$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รองลงมาการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการบริหารบุคคล ($r = 0.76$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการปฏิบัติการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับบรรยาการองค์กรในด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน ($r = 0.16$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

7. ตัวแปรที่เข้าสมการถดถอยมี 1 ตัว คือ บรรยาการองค์กรสามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.66 ($R^2 = 0.66$) สร้างสมการทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย = $1.00 + 0.71$ บรรยาการองค์กร
อธิบายได้ว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ คือ บรรยาการองค์กรและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายความว่า เมื่อคะแนนบรรยากาศองค์การเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเพิ่มขึ้น 0.71 คะแนน

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการเป็นผู้นำ การประสานงาน อย่างเป็นระบบ การบริหารบุคลากร การปฏิบัติงาน การปฏิบัติการพยาบาล การศึกษาและวิจัยเป็น ประเด็นที่ผู้บริหารทางการพยาบาลควรให้ความสนใจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร การเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย การคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย การวางแผนพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุน ส่งเสริมให้หัวหน้าหอผู้ป่วยร่วมกันจัดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และนำ ความรู้ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยให้ สูงขึ้น

2. บรรยากาศองค์การในด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้าน โครงสร้างองค์การ ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการ สนับสนุนในการปฏิบัติงาน ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลองและด้านการยกย่องชมเชย และให้รางวัลนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญโดยสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ของการทำงาน รับฟังข้อเสนอ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และทดลองปฏิบัติการพยาบาลด้วย วิธีการใหม่ๆ โดยใช้หลักวิชาการเพื่อเพิ่มแนวทางในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการมุ่งใจในการ ทำงานเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี เช่น การทำกิจกรรมกลุ่มย่อย เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงออก มากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ เพื่อยกระดับมาตรฐานทางการพยาบาลให้สูงขึ้นทำให้ เกิดศักยภาพสูงสุดในการทำงาน

3. ในด้านความสามารถในการผลิต ด้านความพึงพอใจ ด้านการพัฒนาและด้านการ ปรับตัวเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล โดยส่งเสริมการมี กิจกรรมร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างบรรยากาศความรักและความอบอุ่น ตลอดจนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน เปิดโอกาสให้มีการ ชักถามหรือเสนอแนะให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในโครงการต่างๆที่เกิดขึ้นก่อให้เกิด ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาบทบาทการบริหารงานของพยาบาลประจำการภายในหอผู้ป่วย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยเช่น ภาวะผู้ตาม ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป
3. ควรศึกษารูปแบบของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาในทางการแพทย์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช (EFFECTIVENESS IN PERFORMANCE OF HEAD NURSE AS PERCEIVED BY SUBORDINATES IN MEDICAL AND PSYCHIATRIC NURSING DIVISION SIRIRAJ HOSPITAL)

สุมลรัตน์ กนกกวินวงศ์ 4737582 PHPH1/M

วท.ม.(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์: ปิยธิดา ตรีเดช ส.ค., วงเดือน ปั่นดี ส.ค., รัชณี สุจิจันทร์รัตน์ DSN.(Administration of Nursing)

บทสรุปแบบสมบูรณ์

ความสำคัญและที่มาของการศึกษา

การเปลี่ยนแปลง ทิศทาง นโยบายของโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยส่งผลกระทบต่อองค์การพยาบาลโดยตรงที่ต้องรับนโยบายมาสู่การปฏิบัติจริง การบริหารโรงพยาบาลนั้นจะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องอาศัยพยาบาล ซึ่งเป็นบุคลากรในทีมสุขภาพที่มีบทบาทด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคฟื้นฟูสุขภาพและการพยาบาล การให้บริการของโรงพยาบาลส่วนใหญ่เกิดขึ้นที่หอผู้ป่วยซึ่งเป็นหน่วยงานย่อยขององค์การพยาบาลเป็นที่ให้บริการกับผู้รับบริการโดยตรงเป็นจุดแห่งการสร้างสรรค์คุณภาพ ภายในหอผู้ป่วยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารจัดการและเป็นผู้แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติทำให้เกิดคุณภาพในการดูแลผู้ป่วย เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การความสามารถในการปฏิบัติงานด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้หอผู้ป่วยบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิผลต่อองค์การ นอกจากบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยแล้วสภาพแวดล้อมขององค์การยังเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงความรู้สึกรักของบุคลากรที่มีต่องาน และผู้ร่วมงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลของงานถ้าบรรยากาศในหอผู้ป่วยดีมีความเหมาะสมส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข สนุกกับการทำงานมีความเต็มใจและเสียสละปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ มีผลผลิตที่ดีและเพิ่มมากขึ้นแต่ในทางตรงกันข้าม หาก

บุคลากรไม่พึงพอใจในบรรยากาศองค์กร บุคลากรก็จะไม่ไว้วางใจในองค์กรมีการทำงานด้วยความไม่เต็มใจทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่ดีเช่นกัน ผลการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์และเสนอแนวทางในการปรับปรุงพัฒนางาน ของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ เนื่องจากการได้ทราบถึงประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์กรจะนำไปสู่ข้อเสนอในการบริหารจัดการและกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงปรารถนาช่วยให้ผู้บริหารวางแผนในการเปลี่ยนแปลงงานต่างๆให้ดีขึ้นส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตอบสนองนโยบายของฝ่ายการพยาบาล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ในโรงพยาบาลศิริราช
2. เพื่อประเมินบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์ และจิตเวชศาสตร์ในโรงพยาบาลศิริราช
3. เพื่อประเมินบรรยากาศองค์กรของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ในโรงพยาบาลศิริราช
4. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยบรรยากาศองค์กรกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช
5. เพื่อหาตัวแปรที่สามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยใช้บทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์กรเป็นตัวทำนาย

บททวนวรรณกรรม

บทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่รับผิดชอบด้านงานบริการบนหอผู้ป่วยและมอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ให้คำแนะนำด้านวิชาการและการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่พยาบาล ติดต่อประสานงาน การประเมินผล การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การปรับปรุงคุณภาพการพยาบาล และรายงานการปฏิบัติงานโดยตรงต่อผู้ตรวจการประจำแผนก (ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช, 2540)

Fox, Fox, and Wells (1999: 12-17) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติบทบาทของผู้บริหารระดับต้นที่ถูกต้องและมีเหตุผลซึ่งเป็นแนวคิดด้านการบริหารของผู้บริหารทางการแพทย์ที่ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างๆในปัจจุบันที่กำลังประสบปัญหาการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งให้เกิดคุณภาพทางการแพทย์ ต้นทุนการผลิตต่ำและเพิ่มระดับความพึงพอใจ มีสภาการพยาบาลแห่งอเมริกาโดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความเห็นตรงกันในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับต้น เพื่อผลการทำงานของบุคลากร โดยครอบคลุมใน 8 บทบาท ได้แก่ การปฏิบัติการพยาบาล (Clinical Practice) การศึกษาและการวิจัย (Education and Research) การเป็นผู้นำ (Leadership) การปฏิบัติงาน (Operations) การบริหารบุคลากร (Personal Management) การพัฒนาคุณภาพ (Quality Improvement) การประสานงานอย่างเป็นระบบ (System Coordination) และการบริหารงานทั่วไป (Other)

บรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การหมายถึง สภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ หรือรับรู้ต่อองค์การที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ บรรยากาศองค์การสามารถสร้างขึ้นโดยผู้นำและสามารถปรับปรุงได้ เพื่อให้เกิดการจูงใจ ความพึงพอใจ ความสอดคล้องของความต้องการขององค์การ และความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

Litwin and Stringer (1968) ได้แบ่งมิติของบรรยากาศองค์การออกเป็น 12 มิติคือ ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (Clarity) ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Commitment) มาตรฐานของการปฏิบัติงาน (Standard) โครงสร้างองค์การ (Structure) การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ (Conformity) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Reward) ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Trial and Error) ความจงรักภักดีในองค์การ (Loyalty) การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Working Supportive) ความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน (Warmth) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ประสิทธิผลองค์การ

ประสิทธิผลองค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการเพิ่มผลผลิตและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991: 36-39) มีความเห็นว่าการประเมินประสิทธิผลองค์การนั้น ต้องวิเคราะห์กระบวนการตั้งแต่การนำปัจจัยตัวป้อนมาจัดการให้เป็น

ผลผลิตกลับสู่สภาพแวดล้อมที่เป็นมาตรการขั้นสุดท้าย ในการทดสอบความมีประสิทธิภาพของการ จึงได้พัฒนาแนวคิดแบบวัด IPOE ของ Mott ในปี 1972 ที่เน้นการวัดคุณภาพ ผลผลิต การใช้ ประโยชน์ของทรัพยากร ความสามารถของบุคลากรในการดำเนินงานและการปรับตัว ซึ่งได้นำมิติ เวลาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เนื่องจากองค์การบางประเภท เช่น โรงพยาบาล สถาบันการศึกษาและ หน่วยงานของรัฐ เป็นองค์การที่ผลิตไม่คงที่เหมือนองค์การทางธุรกิจ โดยแบ่งตามระยะเวลา คือ ระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว แบ่งได้เป็นความสามารถในการผลิต (Productivity) ความสามารถในการให้บริการ (Efficiency) ความพึงพอใจ (Satisfaction) การปรับตัว (Amativeness) การพัฒนา (Development) และการอยู่รอด (Survival)

ลักษณะการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช

งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์มีหน้าที่รับผิดชอบวางแผน สนับสนุนการจัดบริการพยาบาล การศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์และวิจัยงานที่เกี่ยวข้องกับการ พยาบาล นิเทศงาน ติดตามประเมินผลงาน พัฒนางาน ฝึกอบรม ให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่ เจ้าหน้าที่ สนับสนุนการพัฒนางานสาธารณสุขแก่สถานบริการสาธารณสุขและหน่วยงานอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้อง และบริการดูแลผู้ป่วยให้ได้รับการตรวจ วินิจฉัย รักษาอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และปลอดภัย ตามมาตรฐานวิชาชีพ ไม่ให้เกิดภาวะแทรกซ้อนที่สามารถป้องกันได้ ให้การดูแลแบบองค์รวม มี ความสะดวกสบายและมีความพึงพอใจต่อการบริการ มุ่งส่งเสริมสุขภาพด้วยการให้ความรู้แก่ผู้ป่วย และญาติเพื่อการดูแลตนเองอย่างเหมาะสม

งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์มี 24 หอผู้ป่วยได้จัดให้พยาบาล หมุนเวียนปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง แบ่งระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็น 3 ช่วง ๆ ละ 8 ชั่วโมง คือ เวรเช้า เวรบ่าย และเวรดึก ตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ (ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาล ศิริราช, 2540)

วิธีการศึกษาวิจัย

การวิจัยอรรถาธิบายเก็บข้อมูลแบบภาคตัดขวางกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือคือ พยาบาลวิชาชีพ 150 คน และผู้ช่วยพยาบาล 92 คนที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหอผู้ป่วยตั้งแต่ 1 ปี เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพและ ผู้ช่วยพยาบาล บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยายาสององค์การและประสิทธิผล การดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ใช้สถิติค่าแจกแจง

ความถี่และค่าร้อยละ ข้อมูลการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหาร บรรยากาศองค์การ และประสิทธิผลในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ใช้สถิติค่าเฉลี่ย(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)และวิเคราะห์หาตัวแปรที่ทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยใช้สถิติ Multiple regression analysis แบบขั้นตอน (Stepwise)

ผลการวิจัย

ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปทั้งหมด 242 ฉบับได้รับแบบสอบถามกลับคืนที่มีความสมบูรณ์จำนวน 196 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.99 กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพและผู้ช่วยพยาบาลที่ปฏิบัติงานในการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช จำนวน 196 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 94.90 ระดับการศึกษาพบว่าจบปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.78 มีอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.20 ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศิริราชระหว่าง 6-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.63 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบันอยู่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 66.33 บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 โดยมีบทบาทด้านการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 โดยมีด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายอยู่ในระดับสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 โดยมีด้านการอยู่รอดอยู่ในระดับสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานพบว่า

สมมติฐานข้อที่ 1 บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งไปตามสมมติฐานโดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.54$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 พิจารณารายด้านพบว่าบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการบริหารบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการพัฒนา มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.53$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานข้อที่ 2 บรรยายการคาดการณ์ของงานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานโดยมีความสัมพันธ์ทางบวกใน ($r = 0.81$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 พิจารณารายด้านพบว่าบรรยายการคาดการณ์ในด้านความจงรักภักดีในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านความพึงพอใจ มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.68$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานข้อที่ 3 บทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยายการคาดการณ์สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน เนื่องจากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบ Stepwise พบว่าตัวแปรที่เข้าสมการถดถอยมี 1 ตัว คือ บรรยายการคาดการณ์ ซึ่ง สามารถอธิบายความแปรปรวนประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.658 ($R^2=0.658$) แสดงว่าบรรยายการคาดการณ์สามารถทำนายประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ถูกต้องร้อยละ 65.80

อภิปรายผล

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของนงลักษณ์ฮวบเจริญ (2543) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านการอยู่รอดมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับสูงสอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาลที่ให้บริการเชิงรุกซึ่ง Gibson and Donnelly (1991: 30) ได้กล่าวไว้ว่า ความอยู่รอดขององค์กรก็คือการประเมินว่า องค์กรจะมีคุณค่าต่อสมาชิกและสังคมส่วนใหญ่หรือไม่ และการที่สังคมยอมรับองค์กรและคนในองค์กรนั้น ย่อมหมายถึงการบรรลุเป้าหมายซึ่งจะนำไปสู่ผลกำไรและความมั่นคงในระยะยาว

ด้านความสามารถในการให้บริการมีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับสูง เพราะว่าการควบคุมการใช้งบประมาณและในการดำเนินงานในแต่ละหอผู้ป่วย เน้นการให้บริการที่มีคุณภาพด้วยต้นทุนต่ำตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขการดำเนินการอย่างประหยัดอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆต้องใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด (อรทัย นนทเกศ, 2544: 3)

ด้านความสามารถในการผลิต มีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากลักษณะงานของพยาบาลเป็นบริการที่หลากหลายให้บริการทั้งการส่งเสริมสุขภาพ ฟื้นฟู

สภาพ ป้องกันความพิการหรือปัญหาแทรกซ้อน รวมไปถึงงานพัฒนาคุณภาพต่างๆที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทำให้ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีมากขึ้นสอดคล้องกับการศึกษาของ พัสนา บุญทอง (2543: 48) ที่พบว่าปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุดของพยาบาล คือปริมาณงานมากเกินไปจนทำให้แต่ละอย่างให้สมบูรณ์ได้

ด้านความพึงพอใจ มีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง จากผลการศึกษาของ Best and Thurston (2004) พบว่าความพึงพอใจในการพยาบาลมีความสัมพันธ์อย่างมากกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ การได้รับการสนับสนุนจากผู้อื่น การติดต่อสื่อสารกับผู้ร่วมงาน เนื่องจากในปัจจุบันนโยบายของผู้บริหารได้ให้อิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น บุคลากรในหอผู้ป่วยควรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ได้รับการสนับสนุน มีอิสระในการทำงาน และสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมกับความต้องการของผู้รับบริการในขอบเขตความรับผิดชอบ

ด้านการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยของคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากภายในหอผู้ป่วยสนับสนุนให้มีการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนางาน การจัดกิจกรรมวิชาการร่วมกัน หรือมีอุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ต่างๆภายในหอผู้ป่วย เช่น ตำรา วารสาร เพื่อเพิ่มพูนคุณภาพทางการพยาบาลค่อนข้างน้อย แผนการพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน เช่น การส่งอบรม สัมมนา ศึกษาต่อ เนื่องจากไม่มีบุคลากรทดแทน ทั้งนี้การศึกษาและการฝึกอบรม ล้วนเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และความสามารถรวมทั้งก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับMcDonnel (1995 อ้างในเสาวรส บุญนาค, 2543: 160) ที่กล่าวว่า การสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา จะต้องมีการสนับสนุนสร้างบรรยากาศที่เป็นการกระตุ้นให้มีการทดลองเพื่อการเรียนรู้และให้ความช่วยเหลือ

ด้านการปรับตัวอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจาก บุคลากรส่วนใหญ่ในหอผู้ป่วยรู้สึกเครียดกับโครงการใหม่ๆของโรงพยาบาล เพราะหมายถึงภาระงานที่ต้องรับผิดชอบมากขึ้น ซึ่งธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียด และในกระบวนการเปลี่ยนแปลงย่อมมีปัญหาและอุปสรรคต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในหน่วยงาน แต่บุคลากรส่วนใหญ่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งนี้ เนื่องจากโรงพยาบาลได้เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้มีการฝึกอบรมต่างๆ ประกอบกับปัจจุบันมีการแข่งขันในด้านคุณภาพมีสูงองค์กรจะดำรงอยู่ได้หากมีการปรับปรุงคุณภาพ จึงทำให้บุคลากรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

สมมติฐานข้อที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าเป็นไปตามสมมติฐานคือ หากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทด้านการบริหารสูง จะช่วยเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยสอดคล้องกับการศึกษาของสมสมร เรื่องสมบุรณ์ (2544) ประภารัตน์ แขนุนทด (2544) จารุพรรณ

ลีละยุทธโยธิน (2544) และวิมลรัตน์ อ่องล่อง (2547) เพราะการดำเนินงานต่างๆ ถ้าผู้บริหารเห็นความสำคัญและมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี หัวหน้าหอผู้ป่วยถือได้ว่าเป็นแกนนำสำคัญที่จะนำไปสู่คุณภาพการบริการพยาบาลและความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ซึ่งความสามารถของผู้นำ หรือหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร (Pedersen, 1993: 40) เนื่องจากส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรและการจัดการ เพราะทำให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร และบรรลุผลตามท้องถ้องการกำหนดไว้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Eldemire (2004) พบว่า ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำชั้นยอดส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของงานประสิทธิภาพของงาน และความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการบริหารบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการพัฒนา มีความสัมพันธ์กันมากเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ เนื่องจากทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดในองค์กรคือ บุคลากร เพราะเป็นทรัพยากรที่สามารถพัฒนาได้ Hales (2001 อ้างในจารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน, 2544: 122) กล่าวว่า การพัฒนาที่บุคลากรได้มีความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะเพิ่มคุณค่าในการพัฒนาและปรับปรุงทั้งบุคลากรและองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 2 ผลจากการวิจัยพบว่า เป็นไปตามสมมติฐาน คือหากบุคลากรรับรู้ว่าการบริหารขององค์กรดี ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานจะทำให้เกิดแรงจูงใจและระดับการทำงานของบุคลากรดีขึ้น ในทางตรงข้าม หากการบริหารขององค์กรไม่ดีจะทำให้ระดับการทำงานของบุคลากรไม่ดีตามไปด้วย สอดคล้องกับการศึกษาของ ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ (2540) ที่พบว่า บริรยาการขององค์กรเป็นตัวแปรที่ร่วมอธิบายประสิทธิผลขององค์กร บุรุษฯ ประสารอริคม (2543) พบว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และประภารัตน์ แบนุนทด (2544) พบว่าบริรยาการขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ซึ่งบริรยาการด้านการงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กันมากที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่นๆ สอดคล้องกับการศึกษาของอมรรตน์ จินดาวงศ์ (2543) สมสมร เรื่องสมบูรณ (2554) และสุริย์ โพธาราม (2547) เนื่องจากการปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วยซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรทางการพยาบาลหลายระดับ ทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมายเดียวกันและการพยาบาลภายในหอผู้ป่วยนั้น ไม่สามารถให้การดูแลผู้ป่วยได้เสร็จสิ้นเพียงลำพังเนื่องจากต้องมีการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง จึงจำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมของบุคลากรทางการพยาบาล เพราะทีมงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Shonk, 1997) การดำเนินกิจการต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงานและความร่วมมือกันในทีมงาน

จะช่วยลดปัญหาในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรพยาบาลและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (Tourish and Mulholland, 1997)

สมมติฐานข้อที่ 3 จากผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ บรรยากาศองค์การ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานบางส่วน ซึ่งบรรยากาศองค์การที่ดีทำให้นุคลากรรู้สึกว่าคุณค่า มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ งานในองค์การเป็นสิ่งที่น่าตื่นเต้น ทำลายและสนุกกับการปฏิบัติงาน จากสถานการณ์ปัจจุบัน มีปัญหาการขาดแคลนนุคลากร งานบริการพยาบาลต้องใช้ความเสียสละและอุทิศตนเพิ่มขึ้น การมีบรรยากาศองค์การในการทำงานที่ดีก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้นุคลากรเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พร้อมทั้งจะอุทิศตนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (พิสมัย ฉายแสง, 2540: 5) ดังนั้นการที่ประสิทธิผลในการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีสูงขึ้นจำเป็นต้องพิจารณาบรรยากาศองค์การร่วมด้วย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการเป็นผู้นำ การประสานงานอย่างเป็นระบบ การบริหารบุคลากร การปฏิบัติงาน การปฏิบัติการพยาบาล การศึกษาและวิจัยเป็นประเด็นที่ผู้บริหารทางการพยาบาลควรให้ความสนใจ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนานุคลากร การเตรียมนุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย การคัดเลือกบุคลากรเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วย การวางแผนพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่องและสนับสนุน ส่งเสริมให้หัวหน้าหอผู้ป่วยร่วมกันจัดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยให้สูงขึ้น

2. บรรยากาศองค์การในด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบในงาน ด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลองและด้านการยกย่องชมเชย และให้รางวัลนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญโดยสนับสนุนให้นุคลากรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน รับฟังข้อเสนอ เปิดโอกาสให้นุคลากรได้เรียนรู้และทดลองปฏิบัติการพยาบาลด้วยวิธีการใหม่ๆ โดยใช้หลักวิชาการเพื่อเพิ่มแนวทางในการปฏิบัติงาน มีทักษะใช้การจูงใจในการทำงานเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี เช่น การทำกิจกรรมกลุ่มย่อย เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแสดงออกมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ เพื่อยกระดับมาตรฐานทางการพยาบาลให้สูงขึ้นทำให้เกิดศักยภาพสูงสุดในการทำงาน

3. ในด้านความสามารถในการผลิต ด้านความพึงพอใจ ด้านการพัฒนาและด้านการปรับตัวเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล โดยส่งเสริมการมีกิจกรรมร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างบรรยากาศความรักและความอบอุ่น ตลอดจนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงาน เปิดโอกาสให้มีการซักถามหรือเสนอแนะให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจในโครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาบทบาทการบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพในระดับต่าง ๆ ของหอผู้ป่วย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆที่มีผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยเช่น ภาวะผู้ตาม ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป
3. ควรศึกษารูปแบบของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลในการเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป

EFFECTIVENESS IN PERFORMANCE OF HEAD NURSE AS PERCEIVED BY
SUBORDINATES IN MEDICAL AND PSYCHIATRIC NURSING DIVISION
SIRIRAJ HOSPITAL

SUMONRAT KANOKKAWINVONG 4737582 PHPH/M

M.Sc. (PUBLIC HEALTH), MAJOR IN HOSPITAL ADMINISTRATION

THESIS ADVISORS: PIYATHIDA TRIDECH, Dr.P.H., WONGDYAN PANDII, Dr.P.H.,
RACHANEE SUJJANTARARAT, DSN. (ADMINISTRATION OF NURSING)

EXTENDED SUMMARY

Background and Rationale of the Study

The change of directions and policies in university hospitals take direct effect to nursing organizations that have to turn such directions and polities to the real practice. The successful hospital management must depend on all nurses who are a part of health team and take roles in health promotion, disease prevention, health recovery and nursing. Most services of each hospital are rendered at the ward, which is a minor unit of nursing organization where the service users will directly receive the nursing services and this unit is also the place of quality creation. A ward is administered by the head nurse that turns the policy into practice in order to achieve the quality of patient care and to meet the organization's objectives. The administration ability of each head nurse is also another factor driving that ward to reach the set objectives, and giving proficiency to the whole organization. Apart from the head nurse's role, the organization environment is another factor reflecting the personnel's emotions to their jobs and co-workers. This factor certainly takes effect to the work proficiency because a good and proper environment in the ward can allow

the personnel to work happily, enjoy with their work and feel willing to work and sacrifice, work under full potential that eventually enhances good and more outcomes for the organization. On the contrary, if the personnel feel unsatisfied with the organizational climate, they will not feel confident in that organization and will be unwilling to work; hence, the work performance will be terrible as well. The results of this study will be useful as being the work improvement guidelines for any work dealing with the medical nursing and psychiatry because recognizing the administration proficiency of head nurse and organizational climate can lead to the suggestions about the related administration, encourage the desirable behavior, help the management set planning on working changes, enhance the proficient performance and respond the nursing policies.

Objectives

1. To evaluate the effectiveness in performance of head nurse in fields of medical and psychiatric nursing at Siriraj Hospital.
2. To evaluate administration role of head nurse in fields of medical and psychiatric nursing at Siriraj Hospital.
3. To evaluate the organizational climate in fields of medical and psychiatric nursing at Siriraj Hospital.
4. To find out the relationship between administration roles of head nurse, organizational climate and effectiveness in performance of head nurse in fields of medical and psychiatric nursing at Siriraj Hospital.
5. To find out the variables predicting the effectiveness in performance of head nurse by using the administration role of head nurse and organizational climate as the predictors.

Literature Review

Administration role of head nurse

The head nurse is always in charge of rendering services in the ward, assigning the subordinates to render nursing services around the clock, providing technical advice and practice to nursing officers, coordinating, evaluating, solving problems, improving the nursing quality and reporting the performance outcome directly to the department inspector (Nursing Department, Siriraj Hospital, 1997).

Fox, Fox and Wells (1999: 12-17) mentioned about right and reasonable roles taken by the lower management, which was the management concept for nursing executives that should be applied to current situations, have been facing the rapid social, economic and environment changes. The emphasized aspects included the nursing quality, low production cost and increasing satisfaction. The Nursing Council of America by the Human Resource Development Committee had the relevant opinion about setting up roles and duties of lower management for the personnel's work performance. Those roles and duties covered 8 aspects including clinical practice, education and research, leadership, operations, personnel management, quality improvement, system coordination and other.

Organizational climate

The organizational climate meant the working environment understood or perceived by the workers to their organization they have worked for. The organizational climate could be built up by the organization leader and it could be improved to achieve the motivation, satisfaction, consistence between the organization's needs and workers' expectation in order to increase working efficiency and proficiency.

Litwin and Stringer (1968) divided the organizational climate into 12 dimensions including clarity, commitment, standard, structure, conformity, reward, responsibility, trial and error, loyalty, working supportive, warmth and teamwork.

Organization proficiency

Organization proficiency meant the organization's ability in increasing its products and exploited its available resources to reach goals and objectives as determined.

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1991, 36-39) had viewpoints that, in evaluating the organization proficiency, it needed to analyze the procedure starting from turning input factors to be products and returning to the environment as the final step. In testing the organization proficiency, the IPOE evaluation concept developed by Mott in 1972 was used and emphasized on measuring the quality, product, exploitation of resource, personnel's ability in working and adapting. The dimension of time was also involved since some organizations such as hospital, education institutes and government bodies were the organizations whose productivity was unstable like other business organizations. The dimension of time could be divided into short term, middle term and long term. The organization proficiency could also comprise the productivity, efficiency, satisfaction, adaptation, development and survival.

Operating characteristics of medical and psychiatric nursing department at Siriraj Hospital

The medical and psychiatric nursing department was in charge of planning and supporting the arrangement of nursing services, studies and research, analysis and research in relation to nursing, work inspection, work follow-up and evaluation, work improvement, training, technical advice provided to nursing officers, supporting the development of public health work for public health service places and other related entities, serving the patients so that they received the correct and rapid medical check-up and diagnosis based on the professional standard in order to avoid the preventable complication, give integrated care, convenience and service satisfaction, and promote health by providing knowledge to patients and their relatives until they had the appropriate self-caring.

The medical nursing and psychiatric group has always assigned nurses to offer the nursing services around the clock by dividing the working hours into 3

shifts, 8 hours per shift or morning shift, afternoon shift and night shift according to the scope of duty and responsibility (Nursing Department, Siriraj Hospital, 1997).

Methodology

This descriptive research has gathered the crosswise data. The sample group of this study included 150 professional nurses and 92 nurses' assistants who have performed their work with the head nurse at least 1 year. The questionnaire consisted of 4 parts: personal information of professional nurses and nurses' assistants, administration role of head nurse, organizational climate and effectiveness in performance of head nurse. The personal information of this sample group was analyzed by means of frequency distribution and percentage. The information about administration role, organizational climate and effectiveness in performance of head nurse was analyzed by mean, standard deviation. The relationship between administration role and proficiency of ward and between the organizational climate and effectiveness in performance of head nurse was analyzed by using Person's Product Moment Correlation Coefficient. Finally, the variables predicting the effectiveness in performance of head nurse were found by using Stepwise Multiple Regression Analysis.

Results

The total of 242 questionnaire sets was sent by post and 196 completed questionnaires or 80.99% were returned. The sample group of this study included 196 professional nurses and nurses' assistants; most of them were female or 94.90%. Most of them completed the bachelor degree or equivalent or at 63.78%. About 35.20% of them were at the ages of 26-30. Most of them or 31.63% have worked at Siriraj Hospital for 6-10 years. The period of working at the present head nurse was from 1-5 years or 66.3%. The administration roles of head nurse as overall perceived by the subordinates were at the moderate level with the mean value at 3.45. The head nurse had roles in quality improvement at the high level with the mean value at 3.71. The

overall organizational climate was at the moderate level with the mean value at 3.56, that is, the clarity of target and policy was ranked highest with the mean value at 3.83. The overall effectiveness in performance of head nurse was at the moderate level with the mean value at 3.55, that is, the survival was ranked highest with the mean value at 3.78. Regarding the assumption testing, it was found that:

Assumption 1: The administration role of head nurse positively related to the effectiveness in performance of head nurse. This meant that this Assumption was accepted under the positive relationship at the moderate level ($r = 0.54$) at a statistic test level of 0.01. If considering each aspect, it was discovered that the administration role of head nurse in part of personnel management positively related to the effectiveness in performance of head nurse at the moderate level. The matter of development held the highest relationship value ($r = 0.53$) at a statistic test level of 0.01.

Assumption 2: The organizational climate of medical nursing and psychiatry department positively related to the effectiveness in performance of head nurse or this Assumption was accepted under the positive relationship ($r = 0.81$) at a statistic test level of 0.01. If considering each aspect, it was discovered that the organizational climate in part of loyalty positively related to the effectiveness in performance of head nurse at the moderate level. The matter of satisfaction held the highest relationship value ($r = 0.68$) at a statistic test level of 0.01.

Assumption 3: The administration role of head nurse and organization climate could mutually predict the effectiveness in performance of head nurse or this Assumption was partially accepted since, from Stepwise Multiple Regression Analysis, it was discovered that there was only one variable or organizational climate that was taken to this analysis and was able to explain the deviation of effectiveness in performance of head nurse significantly at a statistic test level of 0.05 and the Regression Coefficient was 0.658 ($R^2 = 0.658$). This meant that the organizational climate was able to correctly predict the effectiveness in performance of head nurse at 65.80%.

Discussion

Effectiveness in performance of head nurse, in general, was at the moderate level. This result was consistent with the study conducted by Nongluck Huabcharoen (2000). If considering by each aspect, it was discovered that:

Survival – the average score of this matter was high and consistent with the hospital policy aiming at rendering proactive services. Gibson and Donnelly (1991: 30) stated that the organization survival was to evaluate whether that organization gave some value to its members and most people in the community or not. The acceptance of general people to that organization and its members would mean that the organization reached the target, which would lead to the profit and long-term stability.

Efficiency – the average score of this matter was high because the control of budget expenditures and operation in each ward focused on the quality service under low costs in accordance with the policy of the Ministry of Public Health, that is, all equipment, tools and devices should be utilized cost-effectively and economically.

Productivity – the average score of this matter was moderate because the nursing services were quite variable including health promotion, recovery, disability prevention or complication as well as other quality improvement work that should be done regularly. As a result, the nurses have borne more workload. This result was consistent with the study conducted by Tassana Boonthong (2000: 48) discovering that the problem faced by most nurses was that their work was so loaded that they were unable to perform each task perfectly.

Satisfaction – the average score of this matter was moderate. According to the study of Best and Thurston (2004), the satisfaction in nursing highly related to the empowerment, support given by supervision officers and communications with co-worker because, at present, the management would give nurses more autonomy in working. The personnel in general wards should be empowered, supported and given autonomy in working and making decisions appropriately depending on service users' needs under the nurses' scope of responsibility.

Development – the average score of this matter was moderate since the ward slightly supported the analysis and research for work improvement, co-arrangements of knowledge activities or provided in the ward instruments supporting the learning such as textbooks, magazines, etc. in order to increase the nursing quality. The personnel development plan was unclear as well such as training, seminar and further education due to the shortage of substitute personnel. However, the education and training were the important procedure that helped the personnel engage knowledge and ability, and form good attitude towards their operating. This result was consistent to McDonnel (1995 cited in Saowaros Bunnak, 2000: 160) that supporting the personnel to have learning and creative development had to rely on the organizational climate, which stimulated personnel to conduct experiments for more learning and assistance offer.

Adaptation – the average score of this matter was moderate because most personnel in the ward felt stressful to new projects launched by the Hospital because they had to bear more responsibilities. Naturally, any change would cause some stress and the changing process would face problems and objections from the personnel. However, most hospital personnel were willing to perform their work relevant to those changes because the Hospital has prepared them in advance by way of training. In addition, at present, the competition in quality was high; the organization would sustain only when the personnel felt willing to perform their work to be relevant to any change.

Assumption 1: The result was relevant to the Assumption, that is, the high administration role of head nurse would help increase the effectiveness in performance of head nurse. This result was consistent with Somsamorn Rangsomboon (2001), Praparat Baekhuntod (2001), Jarupan Leelayuthyothin (2001) and Wimonrat Onglong (2004) because, in any work, if the management realized the significance, and set clear targets, that work would be well achieved. The head nurse deemed the core element leading to the quality nursing service. For changes in any aspect, the ability of leader or head nurse was important for the organization's success (Pedersen: 1993: 40) since it resulted to the organization and management improvement because the organization goals could be achieved as determined by the organization. This result was consistent to Eldemire (2004) that the supervisors with excellent leadership

resulted to the increasing work proficiency and efficiency as well as satisfaction of subordinates. The administration role of head nurse in personnel management positively and moderately related to the effectiveness in performance of head nurse in part of development, and the administration role highly related to other aspects because the most important resource in the organization was the personnel since they could be improved. Hales (2001 cited in Jarupan Lilayuthyothin, 2001: 122) stated that the personnel improvement by providing them some knowledge was essential to boost the value of development and improvement for both personnel and organization.

Assumption 2: The result was relevant to the Assumption, that is, if the personnel perceived that the organizational climate was good, promoted and supported their working; these personnel would have work motivation and their working performance would be better. On the contrary, the bad organizational climate resulted to lower work performance. This result was consistent with Prasert Bunditsak (1997) that the organizational climate was a variable mutually explaining the organization productivity. Busaba Prasarnathikom (2000) discovered that the working environment positively related to the effectiveness in performance of head nurse. Praparat Baekhuntod (2001) also discovered that the organizational climate positively related to the proficiency of ward. The organizational climate in respect with teamwork positively and moderately related to the effectiveness in performance of head nurse in part of satisfaction, and it highly related to effectiveness in performance of head nurse in other aspects. This result was consistent with Amornrat Jindawong (2000), Somsamorn Rangsomboon (2001) and Suree Photharam (2004). The ward operation was performed by several levels of nursing personnel; they mutually worked under the same objectives. Nursing services in a ward could not be completed rendered by any individual since all patients should be cared around the clock; so the team-based working was needed. Therefore, teamwork was essential for the effectiveness in performance of head nurse (Shonk, 1997). Undertaking any activity also needed the teamwork communication, coordination and cooperation to reduce working problems, promote the satisfaction of nursing personnel and increase the effectiveness in performance of head nurse (Tourish and Mulholland, 1997).

Assumption 3: The result showed that the organizational climate was the variable being able to predict the effectiveness in performance of head nurse,

which was partially relevant to the Assumption. A good organizational climate made the personnel fee self-value, important and be integral part of the organization. The exciting and challenging working in the organization would make the personnel happy. At present, there is the shortage of personnel. The nursing service needed greater sacrifice and devotion. The good organization climate could lead to the work motivation, encourage the personnel to have harmony, be ready to sacrifice themselves to reach the organization's goals (Pissamai Chaisaeng, 1997: 5). Therefore, for higher effectiveness in performance of head nurse, the organizational climate should be regarded as well.

Suggestions

1. The administration role of head nurse in part of leadership, systematic coordination, personnel management, operating, nursing practice, study and research should be concerned by nursing management, and be used as the guideline of personnel development, preparing the personnel to hold office as head nurse, selecting the personnel to be the head nurse, continuously planning to improve the potential of head wad in respect with leadership and promoting the head nurses to mutually arrange knowledge activities to enhance more knowledge and apply it for the personnel's working and higher effectiveness in performance of head nurse.

2. The organizational climate in part of conformity, teamwork, structure, warmth, responsibility, working supportive, trial and error and reward should be focused by the management; the personnel should be involved in all steps of working, the management should accept the personnel's suggestions, give them chance of learning, conducting the nursing experiments by using new methods and technical principles to increase the operating directions, having the motivation skill to promote a good organizational climate such as minor group activity so that the personnel had more presentations, and promoting further education in order to upgrade the nursing standard for the highest working potential.

3. Productivity in part of satisfaction, development and adaptation should be focused by the management. Good relationship among people should be promoted by way of formal and informal activities to form love, warmth and respect with each

other, encourage personnel's involvement and give the personnel more opportunities for asking questions or suggestions in order to acquire more knowledge and understanding on emerging projects as well as working esprit.

Recommendations

1. The administration role of professional nurses in various levels in a ward should be studied to be the guideline of increasing the effectiveness in performance of head nurse.

2. Other factors affecting the effectiveness in performance of head nurse should be studied such as followership, leadership in changes to be further guidelines of developing and improving the effectiveness in performance of head nurse.

3. Other factors the organizational climate should be studied to be the guideline of improving the effectiveness in performance of head nurse.

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กรวิภา พรหมจวง. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ขนาดขององค์กร กับบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข: วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กองการพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข. (2539). คู่มือการจัดบริการพยาบาล:จากหลักการสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กริช สืบสนธิ์. (2539). วัฒนธรรมและพฤติกรรมการสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลยา ดันติผลชีวะ. (2539). การบริหารหอผู้ป่วย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ปั้นเกล้าการพิมพ์.
- ชนิษฐา กุลกฤษฎา. (2539). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จินดารัตน์ โรม. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และบรรยากาศองค์การ กับภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ เขตภาคกลาง สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร) ภาควิชาพยาบาลสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เจิมจันทร์ เดชปิ่น. (2533). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลและบรรยากาศองค์การในฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดภาคเหนือ ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร) ภาควิชาพยาบาลสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เจียมจิตร จุฑาบุตร. (2539). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความทนทาน แรงจูงใจกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลจิตเวช. วิทยานิพนธ์ ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- จุฑาหวดี กลิ่นเฟื่อง. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงานและบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ ความสำเร็จในหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุวรรณ ปัทมทอง. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลและการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความสามารถในการตัดสินใจ ด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉัตรพร ปรานมณตรี. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความสามารถในการทำงานของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย อาจิณสมภาร. (2539). พฤติกรรมในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ.
- เทพพนม เมืองแมน และสวีส สุวรรณ. (2529). พฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- เทพพนม เมืองแมน. (2540). พฤติกรรมองค์การ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทัศนีย์ จุลอดุง. (2547). วิเคราะห์ตัวประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทัศนีย์ บุญทอง. (2542). ปฏิรูประบบบริการพยาบาลที่สอดคล้องกับระบบสุขภาพไทยที่พึงประสงค์ในอนาคต. กรุงเทพมหานคร: ศิริยอดการพิมพ์.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2535). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.

- นงลักษณ์ ฮวบเจริญ. (2543). ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์). สาขาการบริหาร สาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุญมัน ธนาสุวัฒน์. (2537). จิตวิทยาองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- บุษบา ประสานอริคม. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานร่วมกับแพทย์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเชื่อมั่นในตนเองกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประคอง วรรณสูตร. (2542). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่3). กรุงเทพมหานคร: คำนสุทธาการพิมพ์.
- ปิยธิดา ศรีเดช. (2540). สารานุกรมศัพท์การบริหารสาธารณสุข. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประภารัตน์ แบนทน. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศกรรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุยฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปราณี มีหาญพงษ์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของ พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหาร การพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัทมา ยิ้มพงศ์. (2542). พฤติกรรมผู้นำ บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับการบริหาร คุณภาพโดยรวมของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศาสตรมหา บัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์). สาขาการบริหาร โรงพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช. (2540). เอกสารการบริหารงานและหน้าที่ความรับผิดชอบใน งาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพยาบาลศิริราช.
- พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. (2536). การจัดการทางการพยาบาล: ประเด็นและแนวคิด. วารสารทาง พยาบาลศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 5(1), 58-61.

- _____. (2540). หลักการและแนวทางการบริหารจัดการหอผู้ป่วยที่มุ่งคุณภาพการ
กรุงเทพมหานคร: วังใหม่บลูพรินท์
- พรจันทร์ เพทพิทักษ์. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอ
ผู้ป่วย ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย
ตามการเรียนรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสมัย ฉายแสง. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การของหอผู้ป่วย
ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาล
วิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขา
การบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพชรรัตน์ สุวรรณชนานนท์. (2541). บรรยากาศองค์การของกลุ่มงานเวชกรรมสังคมใน
โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขา
การบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พูนทรัพย์ คีมา. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
วิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศองค์การ ในสังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวง
สาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัย.
- ฟาริดา อิบราฮิม. (2537). สาระการบริหารทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: คณะพยาบาล
ศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- _____. (2543). การหาความสุขให้ตนเองของพยาบาล. วารสารพยาบาลศาสตร์, 18(2), 5-8.
- ภรณ์ มหานนท์. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.
- มาริษา สมบัติบุรณ์. (2546). นานาสาระการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.ลีฟวิ่งจำกัด.
- ราศี แก้วพันธุ์. (2542). คู่มือผู้บริหารทางการพยาบาล. สงขลา: ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาล
สงขลาครินทร์.
- รัชนี นรากร. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความสามารถในการบริหารงาน
ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- เรมวอล นันท์สุภวัฒน์. (2542). ปัจจัยจูงใจในการเลือกวิชาชีพการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาล.
ภาควิชาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- ละมัยพร โลหิตโยธิน. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพโดยรวมกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิมล มาดิษฐ์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ การสอนแนะกับสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิมลรัตน์ อ่องล่อง. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล การปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกรมสุขภาพจิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันทนา ลิพิทักษ์วัฒนา. (2542). ประเมินการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์เจ้าพระยาอภัยมหาราช จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วรดา ข่ายแก้ว. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ลักษณะงานและการคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณกับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภวดี สุวรรณสิทธิ์. (2539). อิทธิพลของบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของฝ่ายส่งเสริมสุขภาพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศศินันท์ หล้านามวงศ์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การและการมีส่วนร่วมในงานกับความยึดมั่นผูกพันในองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดารัตน์ เหลาฉลาด. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายใน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย สภาพแวดล้อมในงานกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุริย์ โพธาราม. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำชั้นยอดของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. (2534). การบริหารการพยาบาล. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การพิมพ์.
- สุมาลี จักรไพศาล. (2541). การพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย. วารสารพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 10(1-3), 52.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2537). การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวรส บุญนาค. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมสมร เรืองสมบุญ. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปฏิบัติงานบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ และสุสติ รุมาคม. (2520). องค์การทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมล.
- สมยศ นาวิการ. (2539). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
- สายสมร พิทักษ์อยู่. (2543). บรรยากาศองค์การกับความเป็นวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขต 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สารา วงษ์เจริญ. (2542). ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของงานในหอผู้ป่วยกรณีศึกษา: หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสุราษฎร์ธานีและโรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สิริพร ทองบุญเกิด. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- หทยา รัตนโชติ. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรัญญิ นนทเกท. (2543). พฤติกรรมความเป็นผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนภาคใต้. พยาบาลสาร, 27(3):29-48.
- อัจฉรา จรุงวรรณะ. (2542). พฤติกรรมและการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาบริหารสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อัญชลี ดวงอุไร. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย การรับรู้ความชัดเจนในนโยบายองค์การกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาคุณภาพของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อมรรัตน์ จินดาวงศ์. (2543). ผลของการพยาบาลเป็นทีมต่อประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. (2537). การพัฒนางานองค์การ แนวความคิดและการประยุกต์ใช้ในระบบสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อารีย์ วชิรवारการ. (2542). บทบาทบางประการของผู้บังคับบัญชา. วารสารข้าราชการ, 44(1), 54-64.
- อำพัน ไชยทองศรี. (2530). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาสารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- อุทัย เลหาวิเชียร. (2530). ทฤษฎีองค์การในการบริหารและการพัฒนางานองค์การ. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ภาษาอังกฤษ

- American Organization of Nurse Executives. (1992). The role and function of hospital nurse manager. Nursing Manager, 23(9), 36-43.
- Bennett, J. B., and David, J.F. (1990). Enhancing Departmental Leadership, the Role of the chairperson. American Council on Education: Macmillan Publishing Company.
- Brown, W., and Moderg, D. (1980). Organization Theory and Management: A

- Cameron, K. S., and Whitten, D.A. (1983). Perception of organizational effectiveness over organize life cycle. Administrative science quarterly. (December), 525-544.
- Chase, L. P. (1994). Nurse manager competencies. Journal of nursing administration, 24(4s),56-64.
- Cherrington, D. J. (1994). Organizational behavior, 2nd ed. Boston: Allynand Bacon.
- Cochran. (1997). Sampling techniques. (3 edition). New York: John Wiley & Son.
- Daniel, Wanyne W. (1999). Biostatistics: A Foundation for analysis in the Health Sciences. 7th. New York: John Wiley.
- Dannis Tourish, Janie Mulholland. (1997). Communication between nurse and nurse manager: a case study from an NHS trust. Journal of nursing,12(5),25-36.
- Defield, C. (1994). Nursing unit managers: defining a role. Nursing Management, 25(4), 63-67.
- Daft, R.L. (2001). Organization theory and sign.7th ed. Ohio: south-Western.
- Eldemire, F. L. (2004). Super Leadership: The impacts and implications for public education. Education administration. University of Massachusetts.
- Fox, R. T., Fox, D. H., and Wells, P. J. (1999). Performance of first - line management functions on productivity of hospital unit personnel. Journal of nursing Administration, 29(9), 12-18.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., and Donnelly, J. H. (1991). Organization behavior structure process,10 vols.7th ed.Boston: Irwin.
- Grigby, K. A. (1991). Perceptions of the organization climate: Influenced by the organization's structure. Journal of Nursing Education, 30(2), 81-88.
- Hales, Colin. (2001). Managing through organization: The management process, forms of organization and the work of managers. Singapore: Busines press.
- Halpin. A. W. (1957). A Paradigm for Research on Administration Behavior. In Administration Behavior in Education. New York: Harper and Row Publisher.
- Hearsay. P. & Blanchard, K.H. (1977). Management of Organizational Behavior. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. G. (1991). Education administration theory research and practice. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Invancevich, J. M., and Matteson, M. T. (1999). Organization behavior and management. Boston: McGraw-Hill.
- Katz, R. L. (1974). Skill of effective administration. Harvard Business Review,52(5),90-102.

- Kinicki, A., and Kreitner. (2003). Organizational behavior key concept, skill & practice. Boston: McGraw-Hill.
- Likert. (1980). New Ways of Management Conflict. New York: McGraw-Hill Company.
- Litwin, G. H., and Burmeister, M. G. (1992). Climate performance. The Purrinton Foundation.
- Litwin, G.H., and Stringer, R.A. (1998). Motivation and organization climate. Boston: Harvard University.
- Mariner-Tomey, A. (1992). Guide to nursing management. 4th ed. St.louis: Mosby Year Book.
- Minberg, H. (1973). The nature of managerial work. New Jersey: Prentice-Hall.
- Munro, B. H. M. & Page, E. B. (1994). Statistical Method for health Care Research. 3th ed Philadelphia: J. B. Lippincott Company.
- Mott, P. E. (1972). The characteristic of effectiveness organization. New York: Happer and Row.
- Robbins, S. P. (1990). Organizational theory, structure, design and application. 3th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robert S.Kaplan, David P.Norton. (2001). The Strategy focused organization : how balanced scorecard companies thrive in the new business environment. Boston: Havard Business Schod Press.
- Senge Peter . (1999). The dance of change: The challenges of sustaining momentum in learning organization. New York London: Currency/Doubleday
- Shonk, J. (1997). Team Based Organization. Chicago: Irwin.
- Snow, J. L. (2002). Enhancing work climate to improve performance and retain value employee. Journal of nursing administration, 32(7/8), 393-397.
- Steer, R. M. (1977). Organizational effectiveness: A behavioral view. California: Goodyear.
- Steeres, H.leslie. (2001). Communication for development in the third word: Theory and practice for empowerment. New Delhi: sage.
- Stringer, R. A. (2002). Leadership and organizational climate. New Jersey: McGraw- Hill.
- Sullivan, E. J., and Decker P. J. (1997). Nursing admistration: A micro/macro approach For effective nurse executives. New York: prentice-Hall.
- Swangburg, R. C., and Swangburg, R. C. (1990). Introduction to management and leadership for nurse managers. 3th ed. Boston: Jones and Barnett.
- Zammuto, R. F., and Berdian, A. G. (1991). Organization behavior and management. Chicago: IRWIN.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ แก้วปาน

อาจารย์ประจำภาควิชาการพยาบาลสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

2. นางไพเราะ เกตุวิชิต

หัวหน้าหน่วยทรัพยากรบุคคล ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

3. นางสาวรัชฎา ยิ้มบุรณะ

หัวหน้าหน่วยวิจัยทางการพยาบาล ฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช

ภาคผนวก ข



No. MU 2006-229

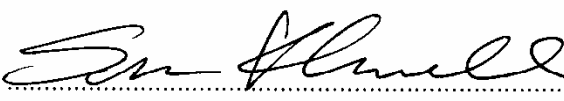
**Documentary Proof of Ethical Clearance
The Committee on Human Rights Related to
Human Experimentation
Mahidol University, Bangkok**

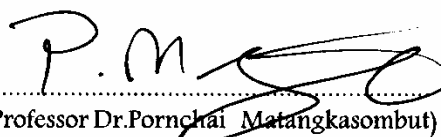
Title of Project. Effectiveness of Patient Unit, Organizational Climate and Head Nurse's Administrative Roles as Perceived by Subordinate in Medical and Psychiatric Nursing Division Siriraj Hospital
(Thesis for Master Degree)

Principle Investigator. Miss Sumonrat Kanokkawinpong

Name of Institution. Faculty of Public Health

Approved by the Committee on Human Rights Related to Human Experimentation

Signature of Chairman. 
(Professor Dr. Srisin Khusmith)

Signature of Head of the Institute. 
(Professor Dr. Pornchai Matangkasombut)

Date of Approval. 25 DEC 2006

Date of Expiration. 24 DEC 2007

2 ถนนพหลโยธิน 2 PRANNOK Rd.
บางกอกน้อย BANGKOKNOI
กรุงเทพฯ 10700 BANGKOK 10700



Tel. (662) 4197000 ต่อ 6405-6
FAX (662) 4197000 ต่อ 6405

Siriraj Ethics Committee

Certificate of Approval

COA no.Si 111/2007

Protocol Title : Effectiveness of patient unit, Organizational Climate and Head nurse's administrative roles as perceived by subordinate in Medical and Psychiatric Nursing Division Siriraj Hospital.

SiEC number : 062/2550

Principal Investigator/Affiliation : Miss. Sumonrat Kanokkawinpong
Medical and Psychiatric Nursing Division

Research site : Faculty of Medicine Siriraj Hospital

Approval includes :

1. EC Submission form
2. Proposal
3. Participant information sheet
4. Questionnaire

Approval date : March 22, 2007

Expired date : March 21, 2008

This is to certify that Siriraj Ethics Committee is in full Compliance with International Guidelines For Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)

(Prof. Sumalee Nimmannit, M.D.)

Chair Person

March 29, 2007

date

(Clin. Prof. Piyasakol Sakolsatayadorn)

Dean of Faculty of Medicine Siriraj Hospital

April 3, 2007

date



คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ถนนพระราม 6 กทม. 10400

โทร. (662) 354-7275, 201-1296 โทรสาร (662) 354-7233

Faculty of Medicine, Ramathibodi Hospital, Mahidol University

Rama VI Road, Bangkok 10400, Thailand

Tel. (662) 354-7275, 201-1296 Fax (662) 354-7233

**Documentary Proof of Ethical Clearance Committee on Human Rights
Related to Researches Involving Human Subjects
Faculty of Medicine, Ramathibodi Hospital, Mahidol University**

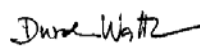
MURA2007/039

Title of Project	Effectiveness of Patient Unit, Organizational Climate and Head Nurse's Administrative Roles as Perceived by Subordinate in Medical and Psychiatric Nursing Division Siriraj Hospital
Protocol Number	ID 01-50-39
Principal Investigator	Miss. Sumonrat Kanokkawinpong
Official Address	Department of Public Health Administration Faculty of Public Health Mahidol University

The aforementioned project has been reviewed and approved by Committee on Human Rights Related to Researches Involving Human Subjects, based on the Declaration of Helsinki.

Signature of Secretary

**Committee on Human Rights Related to
Researches Involving Human Subjects**


.....
Assoc. Prof. Duangrudee Wattanasirichaigoon, M.D.

Signature of Chairman

**Committee on Human Rights Related to
Researches Involving Human Subjects**


.....
Prof. Boonsong Ongphiphadhanakul, M.D.

Date of Approval

February 1, 2007

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

เรื่อง

ประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาในงานการ
พยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์โรงพยาบาลศิริราช

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 4 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

2. โปรดอ่านคำแนะนำก่อนตอบแบบสอบถาม

3. โปรดตอบแบบสอบถามเพื่อจะได้นำคำตอบของท่านไปเป็นข้อมูลในการวิจัยได้

4. แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบใดผิดหรือถูก ข้อมูลที่ได้ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่าน
แต่อย่างใด แต่จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ของการวิจัยเท่านั้น ขอได้โปรดตอบแบบสอบถามตาม
ความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณสำหรับความร่วมมือ

หากมีปัญหาไม่เข้าใจคำถาม ติดต่อ คุณสุเมธรัตน์ กนกกวินวงศ์

ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ถ.ราชวิถี เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 089-5501782

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง [] หรือเติมข้อความในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี

2. เพศ

[] ชาย [] หญิง

3. ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด

[] ต่ำกว่าปริญญาตรี

[] ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

[] ปริญญาโท

[] ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในโรงพยาบาลแห่งนี้.....ปี

5. ท่านปฏิบัติงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน.....ปี

หมายเหตุ ถ้าอายุมากกว่าจำนวนเต็ม (ปี) แต่ไม่เกิน 6 เดือนให้ตัดส่วนที่เกินทิ้งและถ้าอายุมากกว่า
เกินจำนวนเต็ม (ปี) เกิน 6 เดือนให้นับอายุเพิ่มอีก 1 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามบทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ความคิดเห็นที่มีต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
ของท่านมากที่สุด เพียงข้อเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นมากที่สุด
มาก	หมายถึง	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นมาก
ปานกลาง	หมายถึง	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นปานกลาง
น้อย	หมายถึง	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านปฏิบัติบทบาทในข้อคำถามนั้นน้อยที่สุด

ข้อความ	การปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย				
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน					
1. ให้การพยาบาลโดยตรงกับผู้ป่วย					
2. ติดตามและประเมินผลการดูแลผู้ป่วยและญาติ					

ข้อความ	การปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
3. ให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการดูแลผู้ป่วย					
ด้านการศึกษาและวิจัย					
4. มีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของคณะพยาบาลศาสตร์ในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณสมบัติตามต้องการ					
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการทำวิจัยในหอผู้ป่วย					
6. มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการพยาบาลด้วยการนำผลงานวิจัยมาใช้ในการดูแลผู้ป่วย					
ด้านการเป็นผู้นำ					
7. เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน					
8. จัดให้มีการประชุมประจำเดือนภายในหอผู้ป่วย					
9. สามารถแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วยได้ถูกต้องและเหมาะสม					
10. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
11. มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา					
ด้านการปฏิบัติงาน					
12. จัดตารางการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหอผู้ป่วยได้เหมาะสมกับภาระงาน					
13. วางแผนด้านการใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
14. ควบคุมดูแลให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ เวชภัณฑ์ภายในหอผู้ป่วยอย่างเพียงพอและพร้อมใช้งาน					

ข้อความ	การปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
15. ริเริ่มโครงการต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วยเพื่อการดูแลผู้ป่วยที่ดีขึ้น					
ด้านการบริหารบุคลากร					
16. มีการปฐมนิเทศบุคลากรจบใหม่/ย้ายมาปฏิบัติงานใหม่					
17. มอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของบุคลากร					
18. ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เช่น ศึกษาน ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง					
19. ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการทำงาน					
20. ประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างเป็นธรรม					
ด้านการประสานงานอย่างเป็นระบบ					
21. ร่วมเป็นกรรมการต่างๆของโรงพยาบาล					
22. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลให้แก่ทีมสหสาขาเพื่อการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง					
23. สื่อสารด้านการวางแผนการพยาบาลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน					
ด้านการพัฒนาคุณภาพ					
24. มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานพัฒนาคุณภาพด้านต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วย					
25. ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพภายในหอผู้ป่วย					

ข้อความ	การปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
26. นำปัญหาและข้อบกพร่องต่าง ๆ มาวางแผนพัฒนาคุณภาพในหอผู้ป่วยร่วมกับทีมงาน					
27. มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงานในหอผู้ป่วยเช่น 5ส, CQI เป็นต้น					
ด้านการบริหารงานทั่วไป					
28. สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้					
29. ได้ตอบจดหมายราชการ ได้ถูกขั้นตอน					
30. มีทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น เปิด Sinet เพื่ออ่านจดหมายเวียน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามบรรยากาศองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นมากที่สุด
มาก	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นมาก
ปานกลาง	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นปานกลาง
น้อย	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย					
1. ภายในหอผู้ป่วยมีคู่มือการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักและนโยบายของฝ่ายการพยาบาล ฯ					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
2. เป้าหมายและนโยบายการปฏิบัติงานของหอผู้ป่วยชัดเจนสามารถปฏิบัติได้					
3. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยปฏิบัติงานตามเป้าหมาย/นโยบายที่ตกลงร่วมกันภายในหอผู้ป่วย					
ด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ					
4. ภายในหอผู้ป่วยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอแนวทางการปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วย					
5. ภายในหอผู้ป่วยมีการประชุมเพื่อปรับปรุง/ติดตามงานเป็นประจำ					
6. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยเต็มใจปฏิบัติงานล่วงเวลาโดยคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงานเป็นสำคัญ					
7. บุคลากรทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ					
ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงาน					
8. มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยจัดทำเป็นคู่มือตามมาตรฐานที่ฝ่ายการพยาบาล ฯ กำหนด					
9. มีการตรวจสอบขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ภายในหอผู้ป่วยเพื่อควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงาน					
10. ภายในหอผู้ป่วยมีการนำผลการประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านโครงสร้างองค์การ					
11. ภายในหอผู้ป่วยมีการกำหนดตำแหน่งหรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน					
12. มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากรภายในหอผู้ป่วยเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
13. การติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างคล่องตัว					
ด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ					
14. มีการใช้กฎระเบียบกับบุคลากรทุกคนภายในหอผู้ป่วยอย่างเท่าเทียมกัน					
15. กฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่างๆที่เป็นลายลักษณ์อักษรมีการแจ้งให้บุคลากรภายในหอผู้ป่วยทราบอย่างทั่วถึงกัน					
16. กฎระเบียบมีความยืดหยุ่นสามารถปฏิบัติตามได้					
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล					
17. ภายในหอผู้ป่วยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากปริมาณงานและคุณภาพงานที่มีข้อมูลชัดเจน					
18. เมื่อบุคลากรภายในหอผู้ป่วยปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับการยกย่องชมเชย/รางวัลจากผู้บังคับบัญชาเสมอ					
19. ภายในหอผู้ป่วยมีการเผยแพร่การปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรภายในหอผู้ป่วยให้รับทราบโดยทั่วถึงกัน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านความรับผิดชอบในงาน					
20. ภายในหอผู้ป่วยมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรต่างๆอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร					
21. การมอบหมายงานภายในหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					
22. บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง					
23. บุคลากรทุกคนได้รับโอกาสให้เสนอโครงการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพงานพยาบาลในหอผู้ป่วย					
24. บุคลากรทุกคนกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นความคิดริเริ่มใหม่ ๆ					
25. เมื่อมีการปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำงานใหม่ ๆ แม้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จจะไม่ถูกตำหนิ/ลงโทษ					
ด้านความจงรักภักดีในองค์กร					
26. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยแห่งนี้					
27. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยช่วยกันปฏิบัติงานเพื่อชื่อเสียงของหอผู้ป่วย					
28. การปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนใหญ่คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ป่วยโดยส่วนรวมมากกว่าส่วนตน					
29. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยเคารพในสิทธิซึ่งกันและกัน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน					
30. การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมภายในหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการทำงานอยู่เสมอ					
31. การจัดหา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานพยาบาลในหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างเพียงพอ					
32. มีการจัดสรรงบประมาณภายในหอผู้ป่วยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน					
ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน					
33. บุคลากรส่วนใหญ่มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน					
34. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
35. บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข					
36. ส่วนใหญ่บุคลากรในหอผู้ป่วยมีการช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงาน					
ด้านการทำงานเป็นทีม					
37. ภายในหอผู้ป่วยมีการมอบหมายงานเป็นทีม					
38. ภายในหอผู้ป่วยบุคลากรทำงานด้วยความเสียสละเพื่อความสำเร็จของทีม					
39. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์การทำงานให้แก่กันและกัน					
40. มีความพร้อมที่จะเผยแพร่ถึงความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ความคิดเห็นที่มีผลต่อการดำเนินงานของหอผู้ป่วยท่าน

มากที่สุดเพียงข้อเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นมากที่สุด

มาก หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นมาก

ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นปานกลาง

น้อย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นน้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อคำถามนั้นน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
ด้านความสามารถในการผลิต					
1. หอผู้ป่วยของท่านมีจำนวนบุคลากรเพียงพอ กับปริมาณงานที่ได้รับมอบ					
2. ผู้ป่วยทุกคนได้รับการดูแลทั้งทางร่างกาย จิตใจอารมณ์และสังคมอย่างทั่วถึงและมี คุณภาพ					
3. การบริหารยาในหอผู้ป่วยของท่านเป็นไป อย่างมีระบบ					
4. หอผู้ป่วยของท่านมีมาตรการเฝ้าระวัง แนวทางป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ เช่น พลัด ตกหกล้ม กระโดดเตียงที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ป่วย					
ด้านความสามารถในการให้บริการ					
5. มีการประยุกต์วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ให้สามารถ ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
6. มีการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรหรือเครื่องมือ ต่าง ๆ ที่มีราคาแพงเช่น Infusion pump/BP. Monitor เป็นต้น ในหน่วยงานข้างเคียง					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
7. การตรวจสอบและบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยให้อยู่ในสภาพดีเสมอ					
8. มีการปรึกษาหารือและวางแผนก่อนการให้การพยาบาล					
ด้านความพึงพอใจ					
9. บุคลากรมีความพึงพอใจในผลงานของหน่วยงานที่ผ่านมา					
10. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
11. บุคลากรมีความสุขกับงานที่ทำ					
ด้านการปรับตัว					
12. ภายในหอผู้ป่วยมีแนวทางปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น นโยบายด้านการพัฒนาและรับรองคุณภาพ โรงพยาบาลองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น					
13. มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์					
14. มีการนำความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ เกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วยมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
15. บุคลากรในหอผู้ป่วยส่วนใหญ่รู้สึกเครียดกับโครงการใหม่ ๆ ของโรงพยาบาล					
16. บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานหงุดหงิดและอารมณ์เสียเสมอเมื่อมีการะงานเพิ่มขึ้น					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ด้านการพัฒนา					
17. มีแผนการพัฒนานุเคราะห์อย่างชัดเจน เช่น การส่งบุคลากรระดับต่าง ๆ เข้าร่วมประชุมสัมมนาศึกษาต่อ					
18. มีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์แก่บุคลากรในหอผู้ป่วยเกี่ยวกับคุณภาพการพยาบาล					
19. มีอุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร หรืออินเทอร์เน็ต เป็นต้น					
20. มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น บอร์ดวิชาการ case conference เป็นต้น					
21. มีการนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการความพึงพอใจของผู้รับบริการมาใช้ในการพัฒนางาน					
ด้านการอยู่รอด					
22. ผู้ป่วยมีความมั่นใจกับการบริการพยาบาล และกลับมาใช้บริการอีกเมื่อมีปัญหาการเจ็บป่วย					
23. การปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยของท่านเป็นที่ชื่นชมหรือได้รับการยอมรับในโรงพยาบาล					
24. มีการดำเนินโครงการใหม่ ๆ ในหอผู้ป่วยที่สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจของโรงพยาบาล					
25. การกำหนดแผนงานด้านการพยาบาล สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล					

ภาคผนวก ง

ตารางที่ 11 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยง
แบบสอบถามบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย	
ด้านการปฏิบัติการพยาบาล	0.81
ด้านการศึกษาและวิจัย	0.71
ด้านการเป็นผู้นำ	0.86
ด้านการปฏิบัติงาน	0.84
ด้านการบริหารบุคลากร	0.88
ด้านการประสานงานอย่างเป็นระบบ	0.83
ด้านการพัฒนาคุณภาพ	0.89
ด้านการบริหารงานทั่วไป	0.86
ทั้งฉบับ	0.96
แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ	
ด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย	0.86
ด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ	0.83
ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงาน	0.86
ด้านโครงสร้างองค์การ	0.79
ด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ	0.74
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล	0.82
ด้านความรับผิดชอบในงาน	0.76
ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง	0.67
ด้านความจงรักภักดีในองค์การ	0.85
ด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	0.79
ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน	0.93
ด้านการทำงานเป็นทีม	0.88
ทั้งฉบับ	0.96

ตารางที่ 11 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม (ต่อ)

แบบสอบถาม	ค่าความเที่ยง
แบบสอบถามประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	
ด้านความสามารถในการผลิต	0.64
ด้านความสามารถในการให้บริการ	0.71
ด้านความพึงพอใจ	0.84
ด้านการปรับตัว	0.56
ด้านการพัฒนา	0.83
ด้านการอยู่รอด	0.88
ทั้งฉบับ	0.92

ตารางที่ 12 คะแนนรวม ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถามบทบาทด้านการ
บริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (n = 196)

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน		
<u>ด้านการปฏิบัติการพยาบาล</u>		
1. ให้การพยาบาลโดยตรงกับผู้ป่วย	2.69	1.14
2. ติดตามและประเมินผลการดูแลผู้ป่วยและญาติ	3.14	1.01
3. ให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการดูแลผู้ป่วย	3.28	1.09
<u>ด้านการศึกษาและวิจัย</u>		
4. มีส่วนร่วมในการเรียนการสอนของคณะพยาบาลศาสตร์ในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณสมบัติตามต้องการ	3.07	1.03
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการทำวิจัยในหอผู้ป่วย	3.42	0.88
6. มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการพยาบาลด้วยการนำผลงานวิจัยมาใช้ในการดูแลผู้ป่วย	3.14	0.97
<u>ด้านการเป็นผู้นำ</u>		
7. เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	3.30	1.03
8. จัดให้มีการประชุมประจำเดือนภายในหอผู้ป่วย	4.08	0.81

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
9. สามารถแก้ไขปัญหาคัดแย้งต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วยได้ถูกต้องและเหมาะสม	3.21	1.02
10. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.40	0.93
11. มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ได้บังคับบัญชา	3.44	1.09
<u>ด้านการปฏิบัติงาน</u>		
12. จัดตารางการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหอผู้ป่วยได้เหมาะสมกับการะงาน	3.27	0.91
13. วางแผนด้านการใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด	3.55	0.93
14. ควบคุม ดูแลให้มีวัสดุ ครุภัณฑ์ เวชภัณฑ์ภายในหอผู้ป่วยอย่างเพียงพอและพร้อมใช้งาน	3.52	0.93
15. ริเริ่มโครงการต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วยเพื่อการดูแลผู้ป่วยที่ดีขึ้น	3.22	0.94
<u>ด้านการบริหารบุคลากร</u>		
16. มีการปฐมนิเทศบุคลากรจบใหม่/ย้ายมาปฏิบัติงานใหม่	3.60	0.94
17. มอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของบุคลากร	3.45	0.80
18. ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เช่น ดูงาน ฝึกอบรม อย่างต่อเนื่อง	3.59	0.92
19. ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าในการทำงาน	3.38	0.90
20. ประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างเป็นธรรม	3.18	0.96
<u>ด้านการประสานงานอย่างเป็นระบบ</u>		
21. ร่วมเป็นกรรมการต่าง ๆ ของโรงพยาบาล	3.63	0.84
22. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลให้แก่ทีมสหสาขาเพื่อการดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง	3.54	0.89
23. สื่อสารด้านการวางแผนการพยาบาลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	3.43	0.92
<u>ด้านการพัฒนาคุณภาพ</u>		
24. มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบงานพัฒนาคุณภาพด้านต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วย	3.80	0.77

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
25. ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพภายในหอผู้ป่วย	3.63	0.81
26. นำปัญหาและข้อบกพร่องต่าง ๆ มาวางแผนพัฒนาคุณภาพในหอผู้ป่วยร่วมกับทีมงาน	3.60	0.83
27. มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงานในหอผู้ป่วยเช่น 5ส, CQI เป็นต้น	3.81	0.86
<u>ด้านการบริหารงานทั่วไป</u>		
28. สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้	3.68	0.78
29. ได้ตอบจดหมายราชการได้ถูกต้อง	3.76	0.77
30. มีทักษะการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น เปิด Sinet เพื่ออ่านจดหมายเวียน	3.62	0.96

ตารางที่ 13 คะแนนรวม ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถามบรรยากาศองค์กร
(n = 196)

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
<u>ด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย</u>		
1. ภายในหอผู้ป่วยมีคู่มือการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักและนโยบายของฝ่ายการพยาบาล ฯ	3.92	0.71
2. เป้าหมายและนโยบายการปฏิบัติงานของหอผู้ป่วยชัดเจนสามารถปฏิบัติได้	3.83	0.71
3. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยปฏิบัติงานตามเป้าหมาย/นโยบายที่ตกลงร่วมกันภายในหอผู้ป่วย	3.73	0.63
<u>ด้านข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ</u>		
4. ภายในหอผู้ป่วยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมเสนอแนวทางการปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วย	3.72	0.84
5. ภายในหอผู้ป่วยมีการประชุมเพื่อปรับปรุง/ติดตามงานเป็นประจำ	3.84	0.75
6. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยเต็มใจปฏิบัติงานล่วงเวลาโดยคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงานเป็นสำคัญ	3.49	0.94
7. บุคลากรทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะ	3.82	0.86

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงาน		
8. มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยจัดทำเป็นคู่มือตามมาตรฐานที่ฝ่ายการพยาบาล ฯ กำหนด	3.80	0.74
9. มีการตรวจสอบขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในหอผู้ป่วยเพื่อควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงาน	3.67	0.73
10. ภายในหอผู้ป่วยมีการนำผลการประเมินคุณภาพมาปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น	3.71	0.75
ด้านโครงสร้างองค์การ		
11. ภายในหอผู้ป่วยมีการกำหนดตำแหน่งหรือสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.85	0.74
12. มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้แก่บุคลากรภายในหอผู้ป่วยเพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3.59	0.84
13. การติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างคล่องตัว	3.52	0.78
ด้านการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ		
14. มีการใช้กฎระเบียบกับบุคลากรทุกคนภายในหอผู้ป่วยอย่างเท่าเทียมกัน	3.24	1.02
15. กฎระเบียบและข้อปฏิบัติต่างๆที่เป็นลายลักษณ์อักษรมีการแจ้งให้บุคลากรภายในหอผู้ป่วยทราบอย่างทั่วถึงกัน	3.58	0.81
16. กฎระเบียบมีความยืดหยุ่นสามารถปฏิบัติตามได้	3.52	0.73
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล		
17. ภายในหอผู้ป่วยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากปริมาณงานและคุณภาพงานที่มีข้อมูลชัดเจน	3.23	0.88
18. เมื่อบุคลากรภายในหอผู้ป่วยปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายจะได้รับการยกย่องชมเชย/รางวัลจากผู้บังคับบัญชาเสมอ	2.84	0.98
19. ภายในหอผู้ป่วยมีการเผยแพร่การปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรภายในหอผู้ป่วยให้รับทราบโดยทั่วถึงกัน	3.11	0.93

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
ด้านความรับผิดชอบในงาน		
20. ภายในหอผู้ป่วยมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับบุคลากรต่าง ๆ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร	3.57	0.79
21. การมอบหมายงานภายในหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.48	0.80
22. บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	3.49	0.83
ด้านการเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง		
23. บุคลากรทุกคนได้รับโอกาสให้เสนอโครงการใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพงานพยาบาลในหอผู้ป่วย	3.58	0.82
24. บุคลากรทุกคนกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นความคิดริเริ่มใหม่ ๆ	3.05	0.74
25. เมื่อมีการปฏิบัติงานด้วยวิธีการทำงานใหม่ ๆ แม้ว่าจะไม่ประสบความสำเร็จจะไม่ถูกตำหนิ/ลงโทษ	3.08	0.97
ด้านความจงรักภักดีในองค์กร		
26. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยแห่งนี้	3.69	0.88
27. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยช่วยกันปฏิบัติงานเพื่อชื่อเสียงของหอผู้ป่วย	3.81	0.83
28. การปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนใหญ่คำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ป่วยโดยส่วนรวมมากกว่าส่วนตน	3.96	0.80
29. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยเคารพในสิทธิซึ่งกันและกัน	3.63	0.91
ด้านการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน		
30. การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมภายในหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างเหมาะสมต่อการทำงานอยู่เสมอ	3.53	0.94
31. การจัดหา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานพยาบาลในหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างเพียงพอ	3.44	0.93
32. มีการจัดสรรงบประมาณภายในหอผู้ป่วยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	3.20	0.86

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
ด้านความอบอุ่นในการปฏิบัติงาน		
33. บุคลากรส่วนใหญ่มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน	3.65	0.87
34. บุคลากรภายในหอผู้ป่วยมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.52	0.89
35. บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข	3.53	0.89
36. ส่วนใหญ่บุคลากรในหอผู้ป่วยมีการช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงาน	3.69	0.92
ด้านการทำงานเป็นทีม		
37. ภายในหอผู้ป่วยมีการมอบหมายงานเป็นทีม	3.83	0.78
38. ภายในหอผู้ป่วยบุคลากรทำงานด้วยความเสียสละเพื่อความสำเร็จของทีม	3.64	0.86
39. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์การทำงานให้แก่กันและกัน	3.62	0.84
40. มีความพร้อมที่จะเผยแพร่ถึงความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม	3.58	0.81

ตารางที่ 14 คะแนนรวม ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถามประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย (n = 196)

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
ด้านความสามารถในการผลิต		
1. หอผู้ป่วยของท่านมีจำนวนบุคลากรเพียงพอกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ	2.95	1.03
2. ผู้ป่วยทุกคนได้รับการดูแลทั้งทางร่างกาย จิตใจอารมณ์และสังคมอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ	3.44	0.91
3. การบริหารยาในหอผู้ป่วยของท่านเป็นไปอย่างมีระบบ	3.94	0.73
4. หอผู้ป่วยของท่านมีมาตรการเฝ้าระวังแนวทางป้องกันความเสี่ยงต่าง ๆ เช่น พลัดตกหกล้ม กระโดดเตียงที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ป่วย	4.22	0.66
ด้านความสามารถในการให้บริการ		
5. มีการประยุกต์วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ให้สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้	3.58	0.81

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
6. มีการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรหรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่มีราคาแพง เช่น Infusion pump/BP. Monitor เป็นต้น ในหน่วยงานข้างเคียง	3.61	0.99
7. มีการตรวจสอบและบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยให้อยู่ในสภาพดีเสมอ	4.06	0.69
8. มีการปรึกษาหารือและวางแผนก่อนการให้การพยาบาล	3.81	0.88
ด้านความพึงพอใจ		
9. บุคลากรมีความพึงพอใจในผลงานของหน่วยงานที่ผ่านมา	3.69	0.76
10. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	3.63	0.73
11. บุคลากรมีความสุขกับงานที่ทำ	3.41	0.87
ด้านการปรับตัว		
12. ภายในหอผู้ป่วยมีแนวทางปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เช่น นโยบายด้านการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น	3.69	0.68
13. มีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์	3.90	0.72
14. มีการนำความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ เกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วยมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.61	0.72
15. บุคลากรในหอผู้ป่วยส่วนใหญ่รู้สึกเครียดกับโครงการใหม่ ๆ ของโรงพยาบาล	3.62	0.80
16. บุคลากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานหงุดหงิดและอารมณ์เสียเสมอเมื่อมีภาระงานเพิ่มขึ้น	3.40	0.85
ด้านการพัฒนา		
17. มีแผนการพัฒนากุศลกรอย่างชัดเจน เช่น การส่งบุคลากรระดับต่าง ๆ เข้าร่วมประชุม สัมมนา ศึกษาต่อ	3.50	0.82
18. มีการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์แก่บุคลากรในหอผู้ป่วยเกี่ยวกับคุณภาพการพยาบาล	3.39	0.79
19. มีอุปกรณ์ที่สนับสนุนการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร หรืออินเทอร์เน็ต เป็นต้น	3.42	0.86
20. มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น บอร์ดวิชาการ case conference เป็นต้น	3.18	0.85

ข้อความ	$\bar{X}$	S.D.
21. มีการนำข้อมูลจากการสำรวจความต้องการความพึงพอใจของผู้รับบริการมาใช้ในการพัฒนางาน	3.53	0.76
ด้านการอยู่รอด		
22. ผู้ป่วยมีความมั่นใจกับการบริการพยาบาลและกลับมาใช้บริการอีกเมื่อมีปัญหาการเจ็บป่วย	3.94	0.68
23. การปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยของท่านเป็นที่ชื่นชมหรือได้รับการยอมรับในโรงพยาบาล	3.77	0.71
24. มีการดำเนินโครงการใหม่ ๆ ในหอผู้ป่วยที่สอดคล้องกับเป้าหมายพันธกิจของโรงพยาบาล	3.64	0.77
25. การกำหนดแผนงานด้านการพยาบาลสอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล	3.77	0.69

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยายการคาดการณ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายด้าน (n = 196 คน)

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
การปฏิบัติกรพยาบาล (X1)	1															
การศึกษาและวิจัย (X2)	0.53**	1														
การเป็นผู้นำ (X3)	0.65**	0.59**	1													
การปฏิบัติงาน (X4)	0.63**	0.61**	0.75**	1												
การบริหารบุคลากร (X5)	0.50**	0.56**	0.76**	0.74**	1											
การประสานงานอย่างเป็นระบบ (X6)	0.48**	0.63**	0.68**	0.76**	0.75**	1										
การพัฒนาคุณภาพ (X7)	0.44**	0.63**	0.70**	0.72**	0.73**	0.80**	1									
การบริหารงานทั่วไป (X8)	0.36**	0.59**	0.58**	0.70**	0.64**	0.71**	0.73**	1								
ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย(Y1)	0.25**	0.36**	0.39**	0.42**	0.43**	0.45**	0.59**	0.47**	1							
ข้อตกลงเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Y2)	0.36**	0.42**	0.48**	0.42**	0.42**	0.45**	0.58**	0.44**	0.61**	1						
มาตรฐานของการปฏิบัติงาน (Y3)	0.23**	0.36**	0.34**	0.37**	0.39**	0.34**	0.47**	0.39**	0.65**	0.63**	1					
โครงสร้างองค์การ(Y4)	0.27**	0.42**	0.41**	0.45**	0.46**	0.45**	0.45**	0.46**	0.53**	0.58**	0.63**	1				
การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ (Y5)	0.49**	0.44**	0.67**	0.58**	0.57**	0.49**	0.52**	0.40**	0.38**	0.55**	0.51**	0.56**	1			
การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (Y6)	0.52**	0.45**	0.65**	0.61**	0.65**	0.49**	0.51**	0.42**	0.34**	0.49**	0.46**	0.48**	0.69**	1		
ความรับผิดชอบในงาน (Y7)	0.35**	0.39**	0.53**	0.48**	0.59**	0.52**	0.56**	0.49**	0.51**	0.64**	0.54**	0.59**	0.66**	0.57**	1	

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทรัพยากรองค์การกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายด้าน (n = 196 คน) (ต่อ)

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
การเปิดโอกาสให้เรียนรู้โดยการทดลอง (Y8)	0.39**	0.36**	0.57**	0.41**	0.53**	0.43**	0.47**	0.37**	0.41**	0.58**	0.55**	0.50**	0.60**	0.59**	0.62**	1
ความจงรักภักดีในองค์กร (Y9)	0.34**	0.32**	0.50**	0.43**	0.41**	0.45**	0.52**	0.41**	0.39**	0.63**	0.40**	0.49**	0.52**	0.47**	0.58**	0.53**
การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Y10)	0.36**	0.40**	0.52**	0.54**	0.53**	0.50**	0.46**	0.52**	0.40**	0.45**	0.44**	0.50**	0.63**	0.63**	0.52**	0.52**
ความยอมรับในการปฏิบัติงาน (Y11)	0.16**	0.24**	0.35**	0.31**	0.44**	0.30**	0.34**	0.30**	0.27**	0.46**	0.32**	0.44**	0.37**	0.51**	0.48**	0.48**
การทำงานเป็นทีม (Y12)	0.25**	0.36**	0.44**	0.36**	0.40**	0.38**	0.44**	0.34**	0.45**	0.67**	0.49**	0.58**	0.53**	0.54**	0.65**	0.59**
ความสามารถในการผลิต (Z1)	0.17**	0.21**	0.27**	0.31**	0.26**	0.29**	0.29**	0.31**	0.46**	0.49**	0.46**	0.55**	0.43**	0.33**	0.47**	0.39**
ความสามารถในการให้บริการ (Z2)	0.23**	0.34**	0.35**	0.37**	0.34**	0.40**	0.418**	0.414**	0.53**	0.55**	0.48**	0.60**	0.44**	0.37**	0.48**	0.34**
ความพึงพอใจ (Z3)	0.25**	0.25**	0.43**	0.33**	0.33**	0.29**	0.35**	0.30**	0.42**	0.58**	0.47**	0.52**	0.54**	0.51**	0.54**	0.53**
การปรับตัว (Z4)	0.19**	0.29**	0.32**	0.29**	0.39**	0.35**	0.39**	0.36**	0.47**	0.41**	0.42**	0.37**	0.37**	0.33**	0.43**	0.50**
ด้านการพัฒนา (Z5)	0.23**	0.39**	0.37**	0.42**	0.53**	0.44**	0.46**	0.44**	0.51**	0.48**	0.60**	0.53**	0.52**	0.53**	0.54**	0.47**
การอยู่รอด (Z6)	0.21**	0.38**	0.37**	0.42**	0.44**	0.47**	0.50**	0.52**	0.62**	0.57**	0.58**	0.54**	0.39**	0.39**	0.51**	0.44**

ตารางที่ 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยายค่าองค์การกับประสิทธิผลการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายด้าน (n = 196 คน) (ต่อ)

ตัวแปร	Y9	Y10	Y11	Y12	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6
ความจงรักภักดีในองค์การ (Y9)	1									
การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน (Y10)	0.51**	1								
ความชอบชื่นในการปฏิบัติงาน (Y11)	0.61**	0.42**	1							
การทำงานเป็นทีม (Y12)	0.69**	0.49**	0.67**	1						
ความสามารถในการผลิต (Z1)	0.55**	0.45**	0.43**	0.57**	1					
ความสามารถในการให้บริการ (Z2)	0.49**	0.49**	0.43**	0.38**	0.66**	1				
ความพึงพอใจ (Z3)	0.68**	0.52**	0.57**	0.67**	0.65**	0.57**	1			
การปรับตัว (Z4)	0.40**	0.45**	0.33**	0.45**	0.45**	0.48**	0.53**	1		
ด้านการพัฒนา (Z5)	0.44**	0.62**	0.38**	0.44**	0.44**	0.51**	0.48**	0.54**	1	
การอยู่รอด (Z6)	0.53**	0.57**	0.41**	0.53**	0.61**	0.62**	0.59**	0.52**	0.65**	1

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล

นางสาวสุมลรัตน์ กนกกวินวงศ์

วันเดือนปีเกิด

18 มีนาคม 2521

สถานที่เกิด

จังหวัดสุราษฎร์ธานี ประเทศไทย

ประวัติการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหิดล, พ.ศ. 2543

พยาบาลศาสตรบัณฑิต

มหาวิทยาลัยมหิดล, พ.ศ.2550

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)

สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

ตำแหน่ง: พยาบาลวิชาชีพ

งานการพยาบาลอายุรศาสตร์และจิตเวชศาสตร์

โรงพยาบาลศิริราช

2 ถนนพราณนก แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย

จังหวัดกรุงเทพมหานคร