

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยใน
ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆจากเอกสาร บทความ วารสาร หนังสือและงานวิจัยต่างๆ
ที่เกี่ยวข้อง โดยมีสาระต่างๆดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
 - 1.1 ความหมายของการบริหารงาน
 - 1.2 แนวคิดทฤษฎีการบริหาร
 - 1.3 กระบวนการบริหารงานการพยาบาล
 - 1.4 ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
 - 2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล
 - 2.2 ปัจจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล
 - 2.3 บรรยากาศองค์การ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

1.1 ความหมายของการบริหารงาน

คำว่า การบริหาร ภาษาอังกฤษใช้อยู่ 2 คำคือ Administration และ Management ทั้ง 2 คำมีความหมายอย่างเดียวกัน แต่นิยมใช้ต่างกัน คือ Administration มักใช้ในการบริหารระดับสูง และนิยมใช้ในการบริหารราชการ ส่วน Management เป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติ นิยมใช้ในการบริหารธุรกิจ นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดการบริหารไว้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2542) ให้ความหมายของคำว่า การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวย และการควบคุม(Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับ

ทรัพยากรขององค์กร(6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยอุดมมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิการ(2546) ได้ให้ความหมายการบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

นิตยา ศรีญาณลักษณ์(2545) กล่าวว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป นำศาสตร์มาร่วมกันดำเนินงาน โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมอย่างมีศิลปะ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

กุนต์และเวียร์ช (Knootz and Weibrich,1988) กล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการออกแบบและการคงไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมในการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป การบริหาร หมายถึง กระบวนการ กิจกรรม หรือวิธีการที่ผู้บริหารมีการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมอย่างมีศิลปะ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 แนวคิดทฤษฎีการบริหาร

กูติกและเออร์วิค (Gulick and Urwick,1936) ได้เสนอกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนที่สำคัญ เรียกว่า “POSCORB MODEL” ซึ่งอธิบายตามความหมายได้ดังนี้

1. P = Planning หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดเดาเหตุการณ์ที่เป็นการวางโครงการกว้างๆ ว่ามีอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติตามลำดับขั้น พร้อมทั้งบอกวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานนั้นๆ โดยต้องคำนึงถึงนโยบายหลักเพื่อให้การวางแผนสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

2. O = Organizing หมายถึง การจัดวางรูปแบบการบริหารงาน โดยการกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานย่อยให้ชัดเจน และกำหนดลักษณะพร้อมทั้งวิธีการติดต่อกันระหว่างหน่วยงานย่อยระดับต่างๆ การจัดรูปงานนี้อาจพิจารณาได้จากแง่ของสายการควบคุม หรือในลักษณะงาน หรือหน่วยงานให้คำปรึกษา

3. S = Staffing หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับคนในองค์กร หรือบางครั้งเรียกว่าการบริหารงานบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาคณะมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา ขวัญและกำลังใจ การพัฒนาบุคคล การประเมินผล การปฏิบัติงานและระเบียบการปฏิบัติงานของบุคคล

4. D = Directing หมายถึง การอำนวยการ ถือเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน การนิเทศงานและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์และการจูงใจเป็นเครื่องมือสำคัญ

5. CO = Coordinating หมายถึง การประสานงานโดยการจัดวางระเบียบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน ขัดแย้งหรือเหลื่อมล้ำ งานจะดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยใช้กระบวนการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญ

6. R = Reporting หมายถึง การบันทึกรายงานไว้เป็นหลักฐานเพื่อเสนอให้ผู้บังคับบัญชาและแจ้งให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องทราบและรวมไปถึงการประชาสัมพันธ์

7. B = Budgeting หมายถึง การจัดงบประมาณ การวางแผนโครงการ การใช้เงินการบัญชี และการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้รอบคอบ แม้จะไม่ได้ทำด้วยตนเองแต่ต้องมีการศึกษาเปรียบเทียบและแนวทางปฏิบัติให้เข้าใจ

แบล็ค และ พอตเตอร์ (Black, J.S, and Porter,L.W., 2000) กล่าวว่า การบริหารงานประกอบด้วย 4 ด้านคือ การวางแผน การจัดองค์การและการจัดบุคลากร การดำเนินงาน และการประเมินผล ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมหนึ่งในการบริหารขั้นพื้นฐานเพื่อให้รู้ว่าองค์การจะดำเนินไปอย่างไร การวางแผนหมายถึงสิ่งที่ผู้บริหารหวังที่ไปให้ถึงเป้าหมาย ซึ่งต้องทำเป็นกระบวนการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในอนาคต ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนที่จะมีการวางแผน วัตถุประสงค์จะเป็นตัวกำหนดทิศทาง ซึ่งแนะพฤติกรรม และประเมินกระบวนการ การกำหนดวัตถุประสงค์และการวางแผนที่ดีจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้

2. การจัดองค์การและการจัดบุคลากร (Organizing and staffing) การจะนำพาองค์การให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีวิธีการจัดการอย่างเป็นระบบ เรียกว่าการจัดองค์การ ผู้บริหารควรมีการจัดองค์การใน 2 ระดับ คือการจัดการองค์การระดับโครงสร้างองค์การ และระดับย่อยลงมา เช่นกลุ่มงานหรือทีมงาน ซึ่งในการจัดองค์การนั้นรวมถึงการจัดบุคลากรด้วย

3. การนำ (Leading) หมายถึง การชักจูงให้หน่วยงาน หรือบุคคลที่รับผิดชอบในงานได้ทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยอาศัยการจูงใจ การใช้ภาวะผู้นำ ผู้มีอำนาจ และผู้มีอิทธิพล มาเป็นกลยุทธ์ในการนำผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การประเมินผล (Evaluation) แต่เดิมมาจากการควบคุม (Controlling) แต่มักทำให้แปลความหมายเป็นลักษณะเผด็จการอาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ จึงใช้คำว่า การประเมินผล หน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารในด้านการประเมินผลจะต้องมีการประเมินผลสำเร็จของงาน ควบคุมกำกับให้มีการดำเนินงานตามแผนให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งการประเมินผลงานนี้จะสะท้อนกระบวนการวางแผนที่ตั้งไว้ว่างานเป็นไปตามแผนหรือไม่

1.3 กระบวนการบริหารงานการพยาบาล

ความหมายของกระบวนการบริหารการพยาบาล

จิลลีส์ (Gillies, 1994) กล่าวว่ากระบวนการบริหารการพยาบาลคือ การกระทำที่เจ้าหน้าที่ทำหน้าที่ในการดูแล ป้องกันและรักษาให้มีความสุขสบายกับผู้ป่วย โดยที่บุคลากรจะมีการวางแผนการพยาบาล จัดองค์กรและควบคุมการใช้ทรัพยากรการบริหาร เช่น เงิน วัสดุอุปกรณ์และคนอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัด

กระบวนการบริหารการพยาบาลมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูล (Data Gathering) ข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญเบื้องต้น ของผู้บริหารการพยาบาลที่จะใช้ในการประกอบการตัดสินใจวางแผนหรือการดำเนินงานบริหาร ความเที่ยงตรง ความทันสมัยของข้อมูลจะช่วยให้ผู้บริหารมีความมั่นใจ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานมากขึ้น
2. การวางแผนงาน (Planning) ในการบริหารการพยาบาลนั้น การวางแผนงานจะต้องมีข้อมูลอย่างเพียงพอโดยคำนึงถึงนโยบายขององค์กร วัตถุประสงค์ งบประมาณ มาตรฐานในการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ
3. การจัดระบบงาน (Organizing) การบริหารการพยาบาลเกี่ยวข้องกับการจัดระบบงานตั้งแต่กำหนดแผนภูมิการบริหารงาน (Line of organization) การกำหนดลักษณะงาน (Job description) การประเมินผลงาน (Job evaluation) และการสร้างระบบการปฏิบัติงาน
4. การจัดบุคลากร (Staffing) เพื่อสามารถใช้ประโยชน์บุคลากรได้เต็มที่ และบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน กระบวนการที่สำคัญในการบริหารการพยาบาล การจัดบุคลากรเริ่มตั้งแต่การจำแนกผู้ป่วยมารับบริการ (Patient classification) การคำนวณความต้องการพยาบาล (Determining staff need) การสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) การปฐมนิเทศ (Orientation) การจัดตารางการปฏิบัติงาน (Scheduling) การมอบหมายงาน (Assinging) การพัฒนาบุคลากร (Staff development) และการลดอัตราการลาออก การ โอนย้าย (Decreasing turnover)

5. การอำนวยการ (Leading) เป็นภาระที่สำคัญของผู้บริหารการพยาบาล ในการอำนวยการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้แก่การใช้อำนาจ (Using power) การแก้ปัญหา (Problem) การตัดสินใจ(Decision making) การเปลี่ยนแปลง (Effective change) การจัดการขัดแย้ง (Handling conflict)

6. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลที่จะควบคุมงาน โดยการใช้พลังกลุ่มเพื่อมุ่งหวังให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่การประกันคุณภาพการพยาบาล (Quality assurance) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระเบียบวินัย แรงงานสัมพันธ์ (Labor relations) และระบบข้อมูลข่าวสารด้วย คอมพิวเตอร์ (Computer information system)

ความสำคัญของการบริหารการพยาบาล

1. การบริหารการพยาบาลช่วยให้บุคลากรพยาบาลร่วมกันทำงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. การบริหารการพยาบาลจะช่วยชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มทั้งด้านความเจริญและความสำเร็จของสังคมในอนาคต
3. องค์การพยาบาลจะคงสภาพอยู่ มีความเจริญก้าวหน้า หรือถดถอย ขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริหาร
4. การบริหารการพยาบาลซึ่งเป็นองค์การขนาดใหญ่ และมีความสลับซับซ้อนจะต้องมีการจัดระบบระเบียบขององค์การ ซึ่งเป็นมรรควิธีที่สำคัญที่จะนำสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้า
5. การบริหารการพยาบาลมีลักษณะต้องใช้ในการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องมือ ซึ่งผู้บริหารต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่างๆ และการวินิจฉัยสั่งการนี้เองเป็นเครื่องมือแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหาร
6. การบริหารการพยาบาลที่ดี ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพราะสามารถให้การพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพ
7. ชีวิตประจำวันของบุคลากรไม่ว่าในครอบครัวหรือในองค์การพยาบาลย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตอย่างฉลาด

สรุปการบริหารการพยาบาลที่ดี จะทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า และส่งผลให้สังคมเจริญก้าวหน้าตามไปด้วยเช่นกัน (นิตยา ศรีญาณลักษณ์ 2545)

การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร รับผิดชอบการดำเนินงานภายในหอผู้ป่วย ผู้ทำหน้าที่นี้จะต้องเป็นพยาบาลวิชาชีพ เพราะกิจกรรมสำคัญในหอผู้ป่วยที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง คือการปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ป่วย ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะ ทั้งในด้านการพยาบาลและการบริหาร เพื่อจะนำความรู้ทั้งสองด้านนี้มาประยุกต์และผสมผสานเข้าด้วยกัน เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านการบริหารพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นตำแหน่งที่เชื่อมโยงระหว่าง การบริหารการพยาบาลกับการให้การพยาบาลโดยตรงกับผู้ป่วย นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้รับนโยบาย วัตถุประสงค์ แนวคิด และระเบียบในการปฏิบัติงานจากผู้บริหาร โรงพยาบาล และผู้บริหารกลุ่มการพยาบาล แล้วเป็นผู้ดำเนินการและมอบหมายงานให้แก่บุคลากรภายในหอผู้ป่วย ให้ปฏิบัติตามนโยบายและวัตถุประสงค์เหล่านั้น โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของบริการพยาบาลที่ผู้ป่วยได้รับเป็นหลัก และยังมีหน้าที่ในการให้บริการการศึกษาแก่บุคลากรพยาบาลระดับต่างๆ และนักศึกษาพยาบาล ทำหน้าที่เป็นตัวแบบ(Role Model) ที่ดี (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข 2539)

1. บทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย

1.1 เป็นผู้บริหารการพยาบาลในระดับต้น คือ อยู่ระหว่างผู้กำหนดนโยบายด้านการบริหารการพยาบาลทั้งหมด หมายถึง กลุ่มการพยาบาลและผู้ปฏิบัติงานพยาบาล (Staff nurse) และเจ้าหน้าที่พยาบาลระดับอื่นๆ เป็นผู้ควบคุม กำกับ ให้การพยาบาลและการรักษาในหอผู้ป่วยเป็นไปด้วยดี ตามแผนการพยาบาลและแผนการรักษาของแพทย์

1.2 เป็นส่วนหนึ่งหรือสมาชิกในทีมสุขภาพ (Health team) ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องค้นคว้าหาความรู้ เพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าทางด้านการแพทย์ และสามารถที่จะร่วมอภิปรายและให้ข้อคิดต่อทีมสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 เป็นผู้บริหารจัดการ ที่จะให้ผู้ป่วยได้รับบริการและสวัสดิการที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี เป็นผู้ประสานงานที่ดีในการให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วย

1.4 เป็นผู้นิเทศและเป็นครู แก่ผู้ปฏิบัติงานและนักศึกษาที่ฝึกปฏิบัติการพยาบาล โดยเฉพาะหอผู้ป่วย ที่ไม่มีครูประจำ จะต้องรับผิดชอบด้านการสอนมากขึ้น

1.5 เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านปฏิบัติการทางคลินิก ในสาขาที่ตนปฏิบัติงานอยู่ เพื่อให้เกิดศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงาน และเข้าใจถึงปัญหาการปฏิบัติการพยาบาลได้ถูกต้องและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติการพยาบาล

2. หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นกิจกรรมที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลต้องกระทำเพื่อให้บรรลุแผนที่ยาวไว้ ซึ่งภาระงานและขอบเขตของความรับผิดชอบจะถูกกำหนดไว้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งของผู้บริหารทุกระดับ หัวหน้าหอผู้ป่วย จำเป็นจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในขอบเขตของกิจกรรมที่ต้องรับผิดชอบ เพื่อให้บริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับตำแหน่ง (เพ็ญศรี ชุนใช้ 2540)

โรนัฮาร์ท (Rinehart, 1969 อ้างถึงใน อินทริา พันธุ์เมธิศ 2545) ได้กล่าวถึงกิจกรรมในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ 4 ด้าน ใหญ่ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้จัดให้มีบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยตามวัตถุประสงค์ของแผนการพยาบาล พร้อมทั้งดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานการพยาบาลในการให้การพยาบาลผู้ป่วยเป็นรายบุคคล ตามแผนการพยาบาลที่ยาวไว้ โดยการมอบหมายงานการดูแลผู้ป่วยให้แก่เจ้าหน้าที่พยาบาล ตามความสามารถ ตามลักษณะอาการและความต้องการการพยาบาลของผู้ป่วย เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลพยาบาลต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยยังทำหน้าที่อธิบายให้ผู้ป่วยและญาติเข้าใจในการรักษาพยาบาล ร่วมในการสอน แนะนำผู้ป่วย และร่วมในการอภิปรายปัญหาในการพยาบาลกับผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป

2. การจัดระบบงาน (Organizing) หัวหน้าหอเป็นผู้ประเมินและวิเคราะห์ความต้องการด้านอัตรากำลังพยาบาลในหอผู้ป่วยของตน โดยพิจารณาถึงผู้ป่วย ลักษณะอาการ ระยะเวลาที่อยู่ในโรงพยาบาล แผนการรักษาของแพทย์และแผนการพยาบาล พร้อมทั้งการจัดตารางเวลาปฏิบัติงานของพยาบาลให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ตลอดจนรายงานหัวหน้าพยาบาลให้ทราบถึงความต้องการอัตรากำลังในหน่วยงานของตน

3. การอำนวยการ (Directing) หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้จัดให้มีบริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ โดยการตรวจเยี่ยม(Round) กับแพทย์และเจ้าหน้าที่พยาบาล และร่วมอภิปรายปัญหาของผู้ป่วย จัดให้มีระบบบันทึกและการรายงานที่ถูกต้อง ร่วมมือประสานงานกับบุคลากรอื่นๆ ในทีมสุขภาพ เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับบริการอย่างเต็มที่ สำหรับในการบริหารและและการนิเทศแก่บุคลากร หัวหน้าหอผู้ป่วยควรจะเป็นผู้ที่มีสัมพันธภาพอันดีกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับ สามารถเป็นที่ปรึกษาทั้งส่วนตัวและหน้าที่การงานแก่เจ้าหน้าที่พยาบาลได้และเป็นผู้สนับสนุนความก้าวหน้าและการพัฒนาตนเองของเจ้าหน้าที่พยาบาล

4. การควบคุม (Controlling) หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพและการให้บริการพยาบาลโดยสังเกตอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วย ซึ่งสามารถกระทำได้ในขณะตรวจเยี่ยมแต่ละครั้ง พร้อมทั้งสอนและสาธิตเทคนิควิธีการพยาบาลใหม่ๆ แก่เจ้าหน้าที่พยาบาลและให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยในรายที่ต้องการทักษะในการพยาบาลเป็นพิเศษ

กานองและกานอง(Ganong and Ganong, 1980) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยสรุปได้ดังนี้

1. เป็นหัวหน้าทีมในการให้การพยาบาลผู้ป่วย มอบหมายให้บุคลากรพยาบาลดูแลผู้ป่วย ให้ได้รับการพยาบาลที่เป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้และเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างแพทย์ผู้ป่วยและครอบครัว
2. ติดต่อประสานงานระหว่างทีมการพยาบาลกับผู้ป่วย เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลตามแผนการรักษาของแพทย์อย่างถูกต้อง
3. จัดบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มอบหมายงานให้เหมาะสม จัดทำคู่มือปฏิบัติสำหรับหอผู้ป่วย นำผลงานวิจัยมาใช้ในการพัฒนาบริการพยาบาลและวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณของหอผู้ป่วยและปฏิบัติตามแผน
4. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี นิเทศ และพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน เช่น การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมทางวิชาการ
5. มีส่วนร่วมในการทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาลในหอผู้ป่วย อำนวยความสะดวกแก่อาจารย์พยาบาล จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
6. เป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ทางการพยาบาล ร่วมเป็นคณะกรรมการในคณะทำงานต่างๆ

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2530) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้างานระดับต้น กลุ่มการพยาบาลไว้ดังนี้

1. รับนโยบายจากฝ่ายการพยาบาล
2. วางแผนงานในความรับผิดชอบเกี่ยวกับ
 - แผนอัตรากำลัง
 - แผนงานวิชาการ
 - แผนพัฒนาบริการพยาบาล
 - แผนการจัดการ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

- แผนการจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

3. มอบหมายงานให้แก่เจ้าหน้าที่ตามระดับความรู้ ความสามารถ
4. ติดตาม ควบคุมกำกับการทำงานของเจ้าหน้าที่
5. ประเมินผลงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงาน
6. พิจารณาความดีความชอบของเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหน่วยงาน
7. เป็นประธานการประชุมประจำเดือน
8. ส่งเสริมขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่
9. จัดระบบบริการรักษาพยาบาลในหน่วยงาน
10. กำหนดมาตรฐานการพยาบาลเฉพาะสาขา
11. กำหนดวิธีการจัดหา ควบคุมการใช้ การดูแลรักษาของอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ รวมทั้งเครื่องนอน เสื้อผ้า
12. ปรับปรุงงานบริการพยาบาลของหน่วยงาน
13. ควบคุมดูแลการทำมาสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
14. จัดตารางเวรการทำงานของเจ้าหน้าที่ และควบคุมให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการพยาบาลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง
15. ควบคุมการจัดสอนสุขศึกษาผู้ป่วยเป็นรายกลุ่ม
16. ควบคุมและตรวจสอบการบันทึกรายงานทางการพยาบาล
17. รวบรวมสถิติรายงานของหน่วยงานประจำเดือน ประจำปี
18. เยี่ยมตรวจและนิเทศการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
19. จัดทำ/จัดหาเอกสารตำรา คู่มือทางวิชาการต่างๆ
20. สนับสนุนการวิจัยทางการพยาบาล และนำผลการวิจัยมาปรับปรุงบริการ

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2539) ได้กำหนดภาระหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยกล่าวว่าภารกิจที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ การดำเนินการพยาบาลให้เป็นไปตามปรัชญาและเป้าหมายของการพยาบาลที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างคุณภาพทางการพยาบาลให้แก่ผู้ใช้บริการ กิจกรรมสำคัญที่หัวหน้าหอผู้ป่วยพึงกระทำประกอบด้วย ด้านบริหาร ด้านบริการ ด้านวิชาการและประสานงาน ดังนี้

1. ด้านการบริหารงาน ในหอผู้ป่วยเป็นการบริหารงานเพื่อให้การดำเนินการภายในหอผู้ป่วยดำเนินไปอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพและสามารถสนับสนุนการจัดการบริการรักษาพยาบาลให้เป็นระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานและมีอุปสรรคในงานน้อยที่สุด

2. ด้านการบริการพยาบาล เป็นการจัดบริการพยาบาล อย่างมีประสิทธิภาพโดยการยึดหลักการพยาบาลสมบูรณแบบที่รวดเร็ว ปลอดภัย ประหยัด ผู้ป่วยหายจากความเจ็บป่วยต่างๆ โดยปราศจากการทรมานสภาพ ภาวะแทรกซ้อน สามารถกลับเข้าไปอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข รวมทั้งช่วยให้ผู้ป่วยสามารถดูแลตนเองได้ถูกต้องภายหลังการเจ็บป่วย สามารถที่จะช่วยเหลือตนเองได้และครอบครัวของผู้ป่วยมีความรู้ในด้านการป้องกันโรค ส่งเสริมฟื้นฟูสภาพของผู้ป่วยได้ถูกต้อง เหมาะสม

3. ด้านวิชาการในหอผู้ป่วย เป็นการจัดระบบงานเพื่อสนับสนุนการให้บริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน คุณธรรม จริยธรรมของเจ้าหน้าที่ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน สามารถที่จะสอน นิเทศและควบคุมกำกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีคุณภาพ

4. ด้านการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานให้สอดคล้องกัน บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการบริการรักษาพยาบาล ตลอดจนถึงปัญหาอุปสรรค การขัดแย้ง ทำให้การทำงานคล่องตัวขึ้น เจ้าหน้าที่เกิดความมั่นใจและมีขวัญในการทำงาน

สรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย จะเห็นได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีงานที่ต้องรับผิดชอบมากมายตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งงานที่รับผิดชอบนั้นจะอยู่ในรูปของกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ป่วยและครอบครัว รวมถึงบุคลากรอื่นๆ ในทีมสุขภาพ โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเป็นผู้ปฏิบัติและดูแลให้กิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เป็นระบบระเบียบสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อสร้างคุณภาพการพยาบาล ดังนั้นการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยจะปฏิบัติหน้าที่ด้านการบริหารงานหอผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีความสามารถในการบริหารงานหอผู้ป่วยเป็นอย่างดี และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง จึงจะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จได้

1.4 ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ความหมายของความสามารถ

พจนานุกรมเว็บสเตอร์ (Webster, 1986) ให้ความหมายของ Ability ว่า หมายถึง Competency in doing : Skill, the quality or state of being able.(ความสามารถที่จะปฏิบัติได้ : ทักษะ คุณภาพหรือสภาพของการแสดงความสามารถ) และให้ความหมายของ Competency ว่า The quality or state of being competent. (คุณภาพหรือสภาพที่แสดงออกถึงผู้มีความชำนาญ มีประสบการณ์และมีคุณสมบัติที่เหมาะสม)

คาสท์ และ โรเซนวิก (Kast and Rossenzweig, 1985) กล่าวว่า ความสามารถเป็นการปฏิบัติตามหน้าที่หนึ่งๆ ของบุคคลตามความรู้ ทักษะ และวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเฉพาะสาขา เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงระดับการปฏิบัติที่สามารถกระทำได้

เคนด์เลอร์ (Kendler,1994) กล่าวว่าความสามารถ หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมของคน ที่มีแนวโน้ม แสดงให้เห็นถึงความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น

จากความหมายของความสามารถ จึงสรุปได้ว่า ความสามารถ หมายถึง การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดซึ่งแสดงออกถึงพฤติกรรมของคนอันเป็นผลจากการเรียนรู้ การศึกษา และสามารถนำไปปฏิบัติหรือกระทำให้เกิดผลสำเร็จได้ แต่จะสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคล

ในส่วนของการบริหารงานนั้น ผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของหน่วยงาน หรือองค์การ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหาร หัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้น จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารงาน เพื่อนำพาหน่วยงานและองค์การให้บรรลุผลสำเร็จได้

จากการทบทวนเอกสารดังกล่าว กิจกรรมต่างๆ ที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องใช้ความสามารถในการบริหารงาน คือ การวางแผน การจัดองค์การและการจัดบุคลากร การนำ และการประเมินผล ผู้วิจัยเห็นว่าความสามารถด้านการบริหารงานตามแนวคิดของแบล็คและพอตเตอร์ (Black, J.S, and Porter,L.W., 2000) มีความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุป ความสามารถทางการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การและการจัดบุคลากร การนำ และการประเมินผล โดยได้นำแนวคิด

ดังกล่าวมาผสมผสานกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อให้มีความสอดคล้องกันดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดหรือตัดสินใจว่าจะทำอะไรล่วงหน้า เมื่อไร และใครเป็นผู้กระทำ โดยมีจุดมุ่งหมายหรือทิศทางที่ชัดเจน เพื่อกำหนดวิธีการที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จ การวางแผนเป็นการตั้งเป้าหมายของการทำงานที่แน่นอน และกำหนดรายละเอียดของโครงการหรือวิธีการไว้ล่วงหน้า ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติให้เป้าหมายนั้นสำเร็จ การวางแผนเป็นการใช้ความรู้ความสามารถกำหนดสิ่งที่จะปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลที่ต้องการในอนาคต ดังนั้นผู้วางแผนจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความชำนาญ ประสบการณ์ และต้องมีโลกทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่ม มีความยืดหยุ่นในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ในองค์กรพยาบาล ผู้บริหารมีหน้าที่ต้องตัดสินใจล่วงหน้าว่าองค์กรต้องการผลสำเร็จเกี่ยวกับการบริการในเรื่องใด ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วยจะวางแผนเกี่ยวกับการให้บริการพยาบาลในหอผู้ป่วยที่รับผิดชอบ เพื่อให้การบริการผู้ป่วยเป็นไปตามนโยบาย ปรัชญาของฝ่ายการพยาบาลและโรงพยาบาล ตลอดจนพัฒนาแผนงานต่างๆ ให้ครอบคลุมถึงการวางแผนการบริหาร เตรียมบุคลากร วางแผนให้คำปรึกษาแก่บุคลากร ตลอดจนวางแผนการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในหอผู้ป่วย

2. การจัดองค์การและการจัดบุคลากร (Organizing) หมายถึง การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมบุคคล และปัจจัยสำคัญทางกายภาพที่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้

แบล็กและพอตเตอร์ (Black, J.S, and Porter,L.W., 2000) ได้รวมการจัดองค์การและการจัดบุคลากรเข้าด้วยกัน ดังนั้นการจัดองค์การทางการพยาบาลจึงเป็นการผสมผสานปัจจัยต่างๆ ทางการพยาบาลเพื่อให้บุคคลต่างๆ สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งต้องมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรทางการพยาบาลให้ชัดเจน มีการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดโครงสร้าง จัดทำแผนภูมิการบังคับบัญชา การกำหนดกิจกรรมมอบหมายงานในการทำงานเป็นทีม และวางตัวบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน มีการจัดองค์การให้มีระเบียบ ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัยและเอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการกำหนดวิธีการทำงาน การจัดวัสดุอุปกรณ์และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

3. การนำ (Leading) เป็นการชี้แนะการทำงานให้แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้หลักของแรงจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้สร้างจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการแสดงออกถึงภาวะผู้นำ การใช้อำนาจอย่างเหมาะสมในการสั่งการ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ ดำเนินการตัดสินใจ ดูแล ประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ

มอบหมายได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยการให้คำแนะนำหรือนิเทศงานเป็นระยะๆ รวมทั้งการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ

4. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง กระบวนการของการติดตาม ตรวจสอบผลงาน การปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีปัจจัย พื้นฐาน 4 ประการ คือ การกำหนดมาตรฐาน การตั้งเครื่องชี้วัด การเปรียบเทียบตัวชี้วัดกับมาตรฐาน และการประเมินผลลัพท์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารได้รับทราบถึงระดับความสามารถที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน และผลสำเร็จของงาน

หัวหน้าหรือผู้ป่วยมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการพยาบาลและการบริหารในหอผู้ป่วย กิจกรรมในหอผู้ป่วยที่ขาดการวางแผน การควบคุมและการประสานงานจะก่อให้เกิดการพยาบาลที่มีคุณภาพต่ำ แต่ถ้าหากหัวหน้าหรือผู้ป่วยมีความรับผิดชอบและมีความสามารถในการบริหารที่ดี จะก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นสรุปได้ว่าความสามารถด้านการบริหารงานมีความสำคัญยิ่งต่อผู้ทำหน้าที่ด้านการบริหารทุกระดับ ทุกองค์ประกอบของการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการประเมินผล และความสามารถในการบริหารจัดการทุกองค์ประกอบ จะต้องใช้ได้อย่างสอดคล้องและมีความสัมพันธ์กัน

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหรือผู้ป่วย

ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลจะแตกต่างกันในแง่ของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่แสดงออกในทางจิตวิทยา เป็นเพราะแต่ละคนมีลักษณะและคุณสมบัติทางจิตวิทยาไม่เหมือนกันคุณสมบัติทางจิตวิทยาของแต่ละคนเป็นผลให้บุคคลๆ หนึ่งแสดงความสามารถเฉพาะตัว ความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนบุคลิกภาพไม่เหมือนกับบุคคลอื่น แมคคอร์มิคและไลเจน (McComic and Ligen, 1985) กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลประกอบด้วย ตัวแปรด้านบุคคลและตัวแปรด้านสถานการณ์

2.1 ตัวแปรด้านบุคคล (Individual Variables) หมายถึงลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคล ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล และจะส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันไป ตัวแปรเหล่านี้ได้แก่ ความถนัด ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจและแรงจูงใจ อายุ เพศ ความเชื่อ ค่านิยม การศึกษา และประสบการณ์

2.2 ตัวแปรด้านสถานการณ์ (Situational Variable) หมายถึงลักษณะของสิ่งแวดล้อมนอกตัวบุคคล ได้แก่สิ่งที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน สถานที่ทำงาน ลักษณะโครงสร้างและนโยบายขององค์กร ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในสังคม ปัจจัยเหล่านี้แยกพิจารณาได้อีก 2 ประการคือ

- ตัวแปรทางกายภาพและงาน (Physical Variables) ได้แก่ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น วิธีการทำงาน รูปแบบเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน สภาพเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน และสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่มีความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคลกับความสามารถของการบริหารงาน

- ตัวแปรองค์กรและสังคม (Organization and Social Variables) เช่น ลักษณะโครงสร้างและนโยบายขององค์กร ชนิดของการฝึกอบรม และการบังคับบัญชา ชนิดของสิ่งล่อใจและสภาพแวดล้อมในสังคม

ความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกันและเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายด้านร่วมกัน เนื่องจากแต่ละบุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติไม่เหมือนกัน ทำให้แสดงความฉลาดหรือความสามารถเฉพาะตัว มีความรู้ทางวิชาการไม่เหมือนบุคคลอื่น ซึ่งมีผลทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลมีความแตกต่างกันด้วย โดย ยังและเดลวิซ (Young and Dulewicz, 2005) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถของแต่ละบุคคล พบว่า สภาพแวดล้อมทางสังคมทำให้แต่ละคนมีค่านิยม ทักษะ และบุคลิกภาพแตกต่างกันขึ้นไปอีก ส่งผลถึงพฤติกรรมที่แสดงออกแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับแมคคอมมิคและไลเจนต์ (McCormic and Ligen, 1985) ที่ได้สรุปว่าความสามารถในการปฏิบัติงานประกอบด้วยหลายปัจจัย คือ ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม ความสนใจ ความนึกคิด บุคลิกภาพ ทักษะ เป็นต้น และ ปัจจัยด้านสถานการณ์ ได้แก่ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โครงสร้างและนโยบายขององค์กร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้เลือกปัจจัยบางประการที่คาดว่าจะมีผลต่อการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยเลือกปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านคุณลักษณะเฉพาะบุคคล และปัจจัยด้านสถานการณ์ ได้แก่ บรรยากาศองค์กรมาเป็นตัวแปรในการศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล

ตัวแปรด้านบุคคล หมายถึง ลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคล ซึ่งจะส่งผลถึงพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคล ตัวแปรเหล่านี้ ได้แก่ ความถนัด ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ และแรงจูงใจ อายุ เพศ ความเชื่อ ค่านิยม การศึกษาและประสบการณ์

จากการศึกษาของ เคลเลอร์ (Keller, 1991) พบว่า ตำแหน่งที่ต้องรับผิดชอบงานมากขึ้น ระดับการศึกษาที่สูงกว่า ประสบการณ์ทำงานและประสบการณ์ชีวิต จะทำให้มีความสามารถและความเชื่อมั่นในตนเองสูงขึ้น

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้คัดเลือกปัจจัยส่วนบุคคลมาศึกษา 3 ตัวแปร คือระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และการได้รับการอบรมด้านบริหาร

1.1 ระดับการศึกษา

เป็นปัจจัยที่มีส่วนส่งเสริมในการปฏิบัติงาน การศึกษาทำให้บุคคลมีการรับรู้ข้อมูล การแปลข้อมูล การวิเคราะห์ปัญหา และการหาทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยการเรียนรู้จาก ประสบการณ์ และพฤติกรรมที่เคยทำสำเร็จมา (Jalowiec and Power, 1981) จากการศึกษาการบริหาร การพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในยุคภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์ ของสุมาลี จักรไพศาล (2542) พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ปฏิบัติการบริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ดังนั้นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงจะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความรู้และข้อมูลที่เชื่อถือได้ จากการศึกษาของจากรวรรณ ปัทอง (2540) พบว่าวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจด้านบริหาร ระดับการศึกษาจึง น่าจะมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

1.2 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

การเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสบการณ์จากการทำงาน พร้อมทั้งได้รับการฝึกทักษะต่างๆ ตลอดชีวิตการทำงาน ทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในการทำงาน มีทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น จากการศึกษาของ Corcoran (1981, อ้างถึงใน อินทริธา พันธุ์เมธิศรี) พบว่า ประสบการณ์ช่วยให้ทักษะ ทางการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยเพิ่มมากขึ้น ประสบการณ์บางอย่างของพยาบาลจะช่วยให้การ เตรียมพยาบาลเป็นผู้บริหารที่ดีได้ และมีความกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ ได้ดี ประสบการณ์มากจะช่วย พัฒนาทางด้านความคิด มีจินตนาการ สามารถเลือกทางเลือกได้ดีและเหมาะสมมากกว่า และยังช่วยให้ บุคคลมีความเชื่อมั่นและมีเหตุผลมากขึ้น (Kirk, 1984) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Nigro และ Nigro (1984) ที่พบว่าประสบการณ์ในการทำงานมาก ย่อมทำให้บุคคลเข้าใจในงานที่ปฏิบัติและ รับผิดชอบได้ดี ซึ่งสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า

1.3 การได้รับการอบรมด้านบริหาร

การอบรมอย่างเป็นทางการ สามารถปรับปรุงและพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ เพราะ การอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงทักษะ และความสัมพันธ์ของบุคคล จึงเป็นวิธีที่นำมาใช้อย่าง

กว้างขวางในการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร หลาย ๆ องค์การมีโปรแกรมพัฒนาการบริหาร ทักษะด้านการบริหารที่ได้รับการอบรม ประกอบด้วยทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้าน ความคิดที่พัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างสร้างสรรค์ (Yukl, 1981) สอดคล้องกับงานวิจัย ของมณี ลีศิริวัฒนกุล (2540) พบว่าการอบรมด้านบริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะของ หัวหน้าหรือผู้ปวย การได้รับการอบรมด้านบริหารจึงมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงาน ของหัวหน้า หรือผู้ปวย

2. ปัจจัยคุณลักษณะเฉพาะบุคคล

คอร์โคแรน (Corcoran,1981 อ้างถึงในอินทิตรา พันธุ์เมธิศรี 2545) ให้ความหมายว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคลหมายถึงลักษณะประจำของบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตัวของหัวหน้าหรือ ผู้ปวย ประกอบด้วย ความมั่นใจ ความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่น ความมีวิจารณญาณ และ ความมี เหตุผล

1. ความมั่นใจ หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ปวยมีความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีการแก้ปัญหา การตัดสินใจที่รวดเร็ว เหมาะสม สามารถโน้มน้าวผู้ร่วมงานให้ร่วมมือในการ ปฏิบัติงานได้ รวมทั้งสามารถพูดหรืออภิปรายในห้องประชุมที่มีผู้ฟังจำนวนมากได้

2. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ปวย แสดงออกในการแก้ปัญหา โดยหาทางเลือก หลายทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา, การแสดงความคิดเห็นในการปรับแผนการพยายามให้ สอดคล้องกับปัญหา รวมทั้งการเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูง ขึ้นไป

3. ความยืดหยุ่น หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ปวยแสดงออกถึงการปรับ เปลี่ยนได้ สอดคล้องกับสถานการณ์อย่างมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากเพื่อนร่วมงานได้

4. ความมีวิจารณญาณ หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ปวยแสดงออกถึงการกระทำ ต่างๆ โดยมีการคิดวิเคราะห์ พิจารณาได้อย่างถูกต้อง สามารถแยกแยะข้อมูลที่สำคัญที่จะนำมาใช้ในการ แก้ปัญหาได้

5. ความมีเหตุผล หมายถึง การที่หัวหน้าหรือผู้ปวยแสดงออกถึงการกระทำอย่างมี ระเบียบ มีขั้นตอน สามารถอธิบาย ชี้แจงเหตุผลถึงความจำเป็นที่ต้องปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานได้ นำ ปัญหา มาพิจารณาในการปฏิบัติงานและจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้

คุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของมนุษย์ ซึ่งมีคุณภาพมากกว่าความสามารถด้าน อื่นๆ คือ ความคิดสร้างสรรค์ เพราะมีประโยชน์ต่อการวางแผนและการแก้ปัญหา (Asbesman and

Puccio, 2001) นอกจากนี้การที่บุคคลจะทำงานให้ได้ดีนั้น จะต้องรู้จักใช้เหตุผล รู้จักคิดค้นและวิจัย รู้จักแยกความแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงกับความคิดเห็น ความยึดมั่นก่อให้เกิดความมั่นใจ และทำให้ปฏิบัติในเรื่องราวต่างๆ ไปในทางเดียวกัน การที่จะเป็นคนที่มีความมั่นคงที่ดี มิได้หมายความว่า จะเป็น คนคือคิง ดันทุรัง นักบริหารหลายท่านมีชื่อเสียงในทางละมุนละไม แต่มีความมั่นคงดี การมีความยึดมั่นแสดงว่าเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบดี (สุขประเสริฐ เวชรังสี 2542)

จากข้อมูลดังกล่าวมา ทำให้ผู้วิจัยคาดว่าคุณลักษณะเฉพาะบุคคล 5 คุณลักษณะ ได้แก่ ความมั่นใจ ความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่น ความมีวิจรรย์ญาณและความมีเหตุผล น่าจะมีผลต่อ ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหรือผู้ปวย ด้วยเหตุผลและผลการวิจัยดังนี้

1. ความมั่นใจ (Confidence) เป็นการแสดงออกถึงการกล้ากระทำการต่างๆ ให้สำเร็จ ลุดวงไปตามที่ตั้งใจไว้ ถึงแม้ว่าจะมีเหตุการณ์หรือสิ่งอื่นใดมาเป็นอุปสรรคก็ไม่ย่อท้อ ยังคงตั้งใจ กระทำสิ่งนั้นต่อไป โดยมั่นใจว่าตนเองจะสามารถกระทำได้สำเร็จลุดวง และถูกต้องเหมาะสม ซึ่งความ เชื่อมั่นหรือความมั่นใจในตนเองเป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ทำการแก้ปัญหา ราคิชและแดร์ (Rakich and Darr, 1985)

2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นการแสดงออกถึงการได้นำเอาสิ่งต่างๆ มา ประกอบเข้าเป็นสิ่งใหม่ หรือผลิตสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น การนำเอานวัตกรรมและความรู้ใหม่มาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการทำงาน ซึ่งรวมทั้งความคิดและการกระทำด้วยความกระตือรือร้น

การที่ผู้กระทำการตัดสินใจได้แสดงออกถึงการนำเอาสิ่งต่างๆ มาประกอบเข้าเป็น สิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น ตลอดจนรู้จักนำเอานวัตกรรมและความรู้ใหม่ มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการทำงาน อุษณีย์ โภธิสุขและคณะ (2544) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการทางปัญญาระดับสูง ที่ใช้กระบวนการทางด้านการคิดหลายอย่างมารวมกันเพื่อสร้างสิ่งใหม่ คือ คิดแตกต่าง มีความ ยืดหยุ่น มีความริเริ่มและมีความผสมผสานกลมกลืน ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสุดยอดแห่ง ความคิดรวบยอด โรเดส (Rhodes, 2001) ได้ให้แนวคิดของความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 อย่าง คือความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในตัวบุคคล บุคคลสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์เป็นกล ยุทธ์ เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพ และเป็นสิ่งแวดล้อมที่สร้างสรรค์ ซึ่งบุคคลจะมีขีดความสามารถทางด้าน ความคิดสร้างสรรค์ไม่เท่ากัน และสร้างขึ้นได้ด้วยการสอน การฝึกฝนและการปฏิบัติให้ถูกวิธี

3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นการแสดงออกถึงการปรับเปลี่ยน และตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ดีทั้งความคิดและการกระทำ ยอมรับความคิดและการกระทำของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจุง (Jung cited in Silvermen, 1979) ซึ่งเป็นนักจิตวิทยา กล่าวว่า ความยืดหยุ่นจะเป็นตัวเสริมให้ความคิดคล่องแคล่ว มีความแปลกแตกต่างออกไป หลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อน หรือเพิ่มคุณภาพความคิดให้มากขึ้นด้วยการจัดเป็นหมวดหมู่ และหลักเกณฑ์มากขึ้น

4. ความมีวิจารณญาณ (Judgement) เป็นการแสดงออกถึงการกระทำที่ทาลงไปด้วยความพินิจพิจารณา มีการประเมินสถานการณ์ สามารถแบ่งแยกความจำเป็นและไม่จำเป็นได้ มีการคำนึงถึงความถูกต้อง เหมาะสม ยุติธรรม ตลอดจนกฎเกณฑ์ที่ถูกต้องไว้ก่อน ทักษะด้านวิจารณญาณเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากในการตัดสินใจของบุคคล ทั้งในขั้นของการวิเคราะห์ปัญหาและการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Robbins, 1977 cited in Corcoran, 1981)

5. ความมีเหตุผล (Reasoning) เป็นการแสดงออกถึงการกระทำอย่างมีระบบ ระเบียบ มีขั้นตอน ความเป็นเหตุเป็นผล สามารถให้เหตุผลของการกระทำสิ่งต่างๆ เหล่านั้นได้

ความสามารถให้เหตุผล วิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญมากในการปฏิบัติ งานทางการแพทย์ ซึ่งต้องการความคิดที่มาจากสติปัญญา เนื่องจากการดูแลสุขภาพนั้นต้องดูแลคนทั้งคน ซึ่งต้องการคิดอย่างมีเหตุผล ไบเลย์ (Bailey, 1975 cited in Corcoran, 1981) ที่เชื่อว่าการให้เหตุผลอย่างมีระบบนั้นเป็นสิ่งที่ จะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และถือว่าเป็นทักษะการวิเคราะห์ของพยาบาลด้วย จะมีการประเมิน วิเคราะห์ วางแผน และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดจนการกระทำที่สามารถใช้เหตุผลของการกระทำนั้นๆได้

3. บรรยายกาสองค์การ

ความหมาย

ปียชิตา ตรีเดช (2540) กล่าวว่า บรรยายกาสองค์การ หมายถึง ตัวแปรชนิดต่างๆ เมื่อนำมารวมกันแล้ว มีผลกระทบต่อระดับการทำงานต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

กริสบี (Grisby, 1991) กล่าวว่า บรรยายกาสองค์การเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์การ การทำงานของบุคคล คือ การผูกพัน การยึดติดกับกลุ่ม การสนับสนุนจากการบริหาร การกดดันจากงาน ความชัดเจน การควบคุมและนวัตกรรม ซึ่งบุคคลในองค์การได้รับรู้ และได้รับแรงจูงใจจากผู้บริหาร

สวอนเบิร์ก (Swanberg, 2000) ให้ความหมายว่า เป็นการจัดกลุ่มรูปแบบอย่างเป็นทางการ การผ่อนคลาย การปกป้อง การระมัดระวัง การยอมรับ การไว้วางใจ และอื่นๆ ทำให้เกิดระดับ

อารมณ์ร่วมของสมาชิกในองค์กร และเป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกมีความประทับใจและรับรู้เกี่ยวกับอารมณ์นั้น

ฟอร์แฮนด์ (Forehand อ้างถึงใน ดวงเนตร์ ภูวัฒนวิชย์ 2549) ได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์กรว่า หมายถึง กลุ่มลักษณะที่พรรณนาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้องค์การแตกต่างไปจากองค์การอื่นๆ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer, 1968) ได้ให้ความหมาย บรรยากาศองค์กรว่า หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมองค์กรซึ่งรับรู้โดยบุคคลในองค์การทั้งในทางตรงและทาง อ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป บรรยากาศองค์กร หมายถึง ลักษณะสภาพแวดล้อมในการทำงานที่หัวหน้าหรือผู้ช่วยสามารถรับรู้ได้ และมีอิทธิพลในการปฏิบัติงานของหัวหน้าหรือผู้ช่วย

มิติและรูปแบบของบรรยากาศองค์กร

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร ศึกษาจากการรับรู้หรือเข้าใจของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศ แนวทางที่ใช้ในการศึกษา คือ การประเมินบรรยากาศองค์กรด้วยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าวจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับมิติต่างๆ ของบรรยากาศองค์กรที่พนักงานรับรู้ การวัดบรรยากาศองค์กรในลักษณะนี้มีนักวิชาการหลายท่านศึกษาไว้ดังนี้

แฮลพินและครอฟท์ (Halpin and Croft, 1963 อ้างถึงใน Halpin, 1966) วัดบรรยากาศองค์กรในรูปมิติบรรยากาศ 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาศองค์กร จากพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติ และจากพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ แล้วแปลทั้ง 8 มิติให้เป็นแบบของบรรยากาศองค์กร 6 แบบ โดยมิติของบรรยากาศองค์กร 8 มิติ มีดังนี้

1. พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติ ได้แก่

1.1 ขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานมีลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดความสามัคคี ขาดความร่วมมือประสานงานกัน

1.2 อุปสรรค (Hindrancel) หมายถึง การรู้สึกว่าการปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว ขาดความสะดวกสบาย เพราะผู้บริหารใช้งานมากเกินไป ผู้ปฏิบัติงานอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งเห็นว่าไม่มีความจำเป็นและก่อให้เกิดความยุ่งยาก

1.3 ขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญและกำลังใจดีมาก มีความรักในหมู่คณะเพราะได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคม และได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

1.4 มิตรสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสนุกสนาน และมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ซึ่งอาจไม่เกี่ยวกับความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

2. พฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติได้แก่

2.1 ห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า บริหารโดยคำนึงถึงระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานมีน้อย

2.2 มุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า คำนึงถึงผลงานมาก ผู้บริหารจะควบคุมตรวจตรา สั่งการ และนิเทศการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามคำสั่งโดยเคร่งครัด ปราศจากปฏิกริยาหรือความคิดเห็นอื่นใด

2.3 ความน่าเชื่อถือ ศรัทธา (Trust) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมผู้บริหาร ว่าพยายามที่จะกระตุ้นหรือจูงใจผู้ปฏิบัติงานโดยวิธีการที่ผู้บริหารปฏิบัติงานของตนให้ดีที่สุด

2.4 กรุณาปราณี (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกต่อพฤติกรรมผู้บริหาร ว่าปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยแสดงถึงความเป็นผู้ที่เมตตากรุณา ช่วยเหลือในการปฏิบัติงานและธุระส่วนตัวของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

หลังจากวัดมิติของบรรยากาศองค์การแล้ว แฮลปิ้นและครอฟ (Halpin and Croft) ได้แปลทั้ง 8 มิติ เป็นแบบบรรยากาศองค์การ 6 แบบ คือ

1. บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) เป็นบรรยากาศที่สมาชิกมีขวัญกำลังใจดี มีความสามัคคีช่วยเหลือกัน มีงานทำพอเหมาะกับความสามารถ มีความพึงพอใจในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังรู้สึกภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ส่วนพฤติกรรมของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกเป็นที่เคารพรักใคร่ และเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมบ่อยๆ เพราะผู้ร่วมงานมีระเบียบวินัยดี ระเบียบกฎข้อบังคับยังมีความสำคัญ แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารไม่เน้นผลงาน แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของผู้นำให้ปฏิบัติงาน จนส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีได้ บรรยากาศแบบนี้เป็นที่ต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นบรรยากาศที่ดีที่สุด

2. บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous Climate) เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะเด่นที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระ และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการสร้างความสัมพันธ์มากกว่าความพอใจที่จะได้จากผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน บุคลากรร่วมมือในการปฏิบัติงานดี ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานดี ไม่เท่ากับบรรยากาศแบบเปิด พฤติกรรมของผู้บริหารพร้อมที่จะอำนวยความสะดวก

ความสะอาด คอยช่วยเหลือเป็นครั้งคราว แสดงความกรุณาปราณี เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมสวัสดิภาพของผู้ร่วมงาน บรรยากาศแบบนี้ค่อนข้างเข้มงวดกว่าบรรยากาศแบบเปิด

3. บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled Climate) เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะที่ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงาน คอยควบคุมตรวจตราจนผู้ปฏิบัติงานไม่มีเวลาสร้างความสัมพันธ์อันดีมิตร แต่เนื่องจากมีผลงานที่ดี จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความภูมิใจ และมีขวัญกำลังใจดีกว่าระดับปกติเล็กน้อย ผู้ปฏิบัติต้องทำงานร่วมกันตลอดเวลา ทำให้ความสัมพันธ์ในหมู่คณะดี แต่ความสัมพันธ์อันดีมีน้อย ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน แต่จะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์วิธีทำงานให้ทำตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติน้อยเพราะมุ่งคำนึงถึงผลงาน ไม่สนใจความคิดเห็น หลักการและเหตุผลของผู้อื่น ภาวะการนำเป็นของผู้บริหาร

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar Climate) เป็นบรรยากาศที่ลักษณะของผู้บริหารและบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีมิตร ผู้บริหารสนใจผลงานน้อย จึงละเลยคำสั่งกฎระเบียบ หรือการนิเทศงาน ทำให้บุคลากรขาดความสามัคคีในการทำงาน บุคลากรไม่ค่อยทำงานมีแต่ความสัมพันธ์ด้านส่วนตัว ขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความสัมพันธ์กันอันดีมิตรด้านเดียว ขาดความพึงพอใจในงานหรือความภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารละเลยการบริหารงานบุคคล แต่พยายามแสดงให้เห็นว่าบุคลากรทุกคนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณา ไม่พยายามทำลายจิตใจของบุคลากร การประเมินผลงานหรือการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อยมาก บุคลากรจะคอยกระตุ้นผู้บริหารให้ปฏิบัติหน้าที่เข้มแข็งตลอดเวลา

5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (Paternal Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารได้บริหารโดยวิธีการออกคำสั่ง ควบคุมตรวจตราและนิเทศงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารพยายามสร้างความสัมพันธ์อันดีมิตรกับบุคลากร แต่มักประสบความล้มเหลว เพราะบุคลากรไม่ยอมรับนับถือความรู้ความสามารถของผู้บริหาร บุคลากรแบ่งเป็นกลุ่มและไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีมิตร เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถทำหน้าที่บริหารงานบุคคลให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ ผู้บริหารรบกวนเวลาของบุคลากรมากกว่าที่จะอำนวยความสะดวกให้ ผลงานมีน้อย ขวัญและกำลังใจของบุคลากรเสีย เพราะขาดทั้งความสัมพันธ์อันดีมิตรและความภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้รู้ดีทุกอย่างทั้งๆที่บางเรื่องรู้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น ทำให้บุคลากรรำคาญพฤติกรรมของผู้บริหาร

6. บรรยากาศแบบปิด (Closed Climate) เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะที่ผู้บริหารได้บริหารงานโดยขาดความรู้ ขาดบุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ และประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล บุคลากรเสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์อันดีมิตรและขาดความภาคภูมิใจ

ในผลของการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความสามัคคี ผู้บริหารไม่เคยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารกับบุคลากรมีความสัมพันธ์กันน้อย พยายามตั้งกฎเกณฑ์ระเบียบ ข้อบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตามโดยปราศจากหลักการและเหตุผล เพราะมุ่งสนองความพอใจของตนเท่านั้น ผู้บริหารไม่สามารถเป็นแบบอย่าง ขาดความเมตตากรุณา ขาดความคิดสร้างสรรค์ ไม่เคยแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ดีต่อบุคลากร บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศที่ไม่ดี ต้องรีบแก้ไข

ลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer, 1968) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ คือ กลุ่มของคุณลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่บุคคลภายในองค์การสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งบรรยากาศองค์การจะมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและพฤติกรรมของพวกเขา ในขั้นแรก Litwin and Stringer ได้แบ่งบรรยากาศองค์การเป็น 7 มิติ และสร้างเครื่องมือประเมินบรรยากาศองค์การใน 7 มิติ เรียกว่า Climate Questionnaire Form A ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละมิติดังนี้

1. มิติโครงสร้างองค์การ หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ ขั้นตอนในการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา
2. มิติความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติ
3. มิติรางวัล หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลสำหรับงานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนความยุติธรรมของนโยบายการพิจารณาความดีความชอบ และการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน
4. มิติความเสี่ยง หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงในการทำงาน ความท้าทายในงาน และกิจกรรมต่างๆภายในองค์การ
5. มิติความอบอุ่น หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์การ
6. มิติความขัดแย้ง หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหา การปล่อยปละละเลย หรือการไม่สนใจปัญหาภายในองค์การ
7. มิติมาตรฐานและความคาดหวังผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและความชัดเจนของความคาดหวังผลการปฏิบัติงานภายในองค์การ

หลังจากนั้นลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer, 1998) ได้นำเครื่องมือประเมินบรรยากาศองค์การ (Climate Questionnaire Form A) ไปเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยเรื่องของบรรยากาศ

องค์กรก็พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคในการใช้เครื่องมือดังกล่าว เนื่องจากมีความกำกวมอยู่ในบางมิติ จึงได้มีการพัฒนาเครื่องมือประเมินบรรยากาศองค์กรเพื่อลดความกำกวมและเพิ่มความชัดเจนในการจำแนกบรรยากาศองค์กรแต่ละมิติ โดยแบ่งบรรยากาศองค์กรเป็น 9 มิติ เรียกเครื่องมือนี้ว่า Climate Questionnaire Form B ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละมิติดังนี้

1. มิติโครงสร้างองค์กร หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติ
2. มิติความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในงานที่ปฏิบัติ
3. มิติรางวัล หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลสำหรับงานที่ปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนความยุติธรรมของนโยบายการพิจารณาความดีความชอบ และการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน
4. มิติความเสี่ยง หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงในการทำงาน ความท้าทายในงาน และกิจกรรมต่างๆภายในองค์กร
5. มิติความอบอุ่น หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับสัมพันธภาพภายในองค์กรในบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม
6. มิติการสนับสนุน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง
7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และมาตรฐานของการปฏิบัติงานตามที่องค์กรกำหนด
8. มิติความขัดแย้ง หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหา การปล่อยปละละเลยหรือการไม่สนใจปัญหาภายในองค์กร
9. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่ดีและมีคุณค่าขององค์กร

สตริงเจอร์ (Stringer, 2002) ได้ทำการศึกษาและสรุปมิติของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 6 มิติ ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง องค์การได้จัดระบบโครงสร้างขององค์การที่เอื้อต่อการดำเนินงานมีการกระจายอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานและมีการติดต่อสื่อสารประสานงานที่คล่องตัวขึ้น เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ
 2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) หมายถึง องค์การได้กำหนดขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติงาน สำหรับให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้มาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น
 3. ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) หมายถึง องค์การได้มอบหมายภาระความรับผิดชอบให้กับบุคลากร ได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในแต่ละงาน
 4. การให้ความสำคัญกับผลงาน (Recognition) หมายถึง องค์การเอาใจใส่ในงาน ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม ในการปฏิบัติงาน
 5. การสนับสนุนในการปฏิบัติงานจริง (Supportive) หมายถึง องค์การได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือบุคลากรในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ งบประมาณ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม
 6. ความยึดมั่นผูกพันในงาน (Commitment) หมายถึง องค์การมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันในองค์การ โดยการอุทิศตนเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การ
- บรรยากาศองค์การ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ และเป็นองค์ประกอบ สำคัญในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อคุณภาพของงาน โดยบรรยากาศองค์การ จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคคล หรือสมาชิกในองค์การ ด้านความคาดหวัง การจงใจ และบทบาทของสมาชิกแต่ละคน ลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer, 1968) กล่าวว่า องค์การใดที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลในองค์การนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข มีอิสระในการตัดสินใจในงาน นำไปสู่การมีความคิดสร้างสรรค์ มีความเสียสละให้กับองค์การ ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญสำหรับหัวหน้าหรือผู้ปฎิบัติงานที่ควรมีบรรยากาศที่ดีจะกระตุ้นให้หัวหน้าหรือผู้ปฎิบัติงานมีความสุขในการทำงาน ทำให้มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ คือทำให้องค์การพัฒนา เจริญก้าวหน้ามีผลผลิตที่มากขึ้น
- ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ สตริงเจอร์ (Stringer, 2002) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการบริหารงาน ของหัวหน้าหรือผู้ปฎิบัติงาน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน ความเอาใจใส่ใน

งาน การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน และความยืดหยุ่นผูกพันในงาน ถ้าองค์กรใดมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน จะช่วยให้การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปด้วยดีต้องการประสบความสำเร็จได้

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จารุวรรณ ปัทอง (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะบุคคล และการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า วุฒิการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งและการอบรมทางการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศุมาลี จักรไพศาล (2541) ศึกษาการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในยุควิกฤติเศรษฐกิจ โรงพยาบาลศูนย์ พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ปฏิบัติการบริหารการพยาบาลในยุควิกฤติเศรษฐกิจแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีปฏิบัติการบริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี

สุขประเสริฐ เวชรังสี (2542) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปฏิบัติงานบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน พบว่า ระดับความสามารถของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนอยู่ในระดับสูง และคุณลักษณะเฉพาะบุคคลมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติงานบริหารการพยาบาล

วรดา ข่ายแก้ว (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ลักษณะงานและการคิดอย่างมีวิจารณญาณกับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ประสิทธิภาพในการดำรงตำแหน่งของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร

อรุณศรี ดันติวารกรณ์ (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจ และพฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไป ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้า ฐานะเศรษฐกิจและแรงจูงใจ มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับพฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยระยะเวลาในการ

ปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้า ปัจจัยจิตใจด้านการได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ปัจจัยค่าจ้าง ด้านสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา สถานภาพทางการทำงาน และเงินเดือนสวัสดิการ สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 35.74

วนิดา รุประมาณ (2546) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน เขต 6 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของโรงพยาบาล การได้รับการอบรมด้านบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชนเขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 แรงจูงใจมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชนเขต 6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล ชุมชน เขต 6 ได้แก่แรงจูงใจ ขนาดของโรงพยาบาล และการได้รับการอบรมด้านการบริหาร

อิสระ บุญญะฤทธิ์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สมรรถนะ บรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น พบว่า บรรยากาศองค์การมิติโครงสร้างองค์การ มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน มิติความขัดแย้ง มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ และมิติความเสี่งภัยและการรับความเสี่ยงภัย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น

ชนพล เตียสุวรรณ (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ความเป็นส่วนหนึ่งของงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ความเป็นส่วนหนึ่งของงาน การรับรู้บรรยากาศองค์การมิติการสนับสนุน มิติความผูกพัน มิติโครงสร้างและมิติมาตรฐานงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน

จตุพล พัทธมา (2551) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารการพยาบาลของผู้บริหารระดับต้น กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารการพยาบาลของผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ระยะเวลาการปฏิบัติงานด้านการบริหาร และระดับการศึกษา