

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

**1.1** **วัตถุประสงค์ของการวิจัย** เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยคุณลักษณะเฉพาะบุคคล บรรยากาศองค์การ และระดับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยคุณลักษณะเฉพาะบุคคล และบรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7

**1.2** **สมมุติฐานการวิจัย** คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง และการได้รับการอบรมด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ปัจจัยคุณลักษณะเฉพาะบุคคล ได้แก่ ความมั่นใจ ความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่น วิจารณ์ญาณ และ ความมีเหตุผล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 และปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยคุณลักษณะเฉพาะบุคคล และบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ

**1.3 วิธีดำเนินงานวิจัย** ประชากรที่ศึกษา เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ทั้งหมด 49 แห่ง จำนวนหัวหน้าหอผู้ป่วยรวมทั้งสิ้น 308 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามสัดส่วนของหัวหน้าหอผู้ป่วยแต่ละโรงพยาบาล หลังจากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 174 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด ประกอบด้วย 4 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะ เฉพาะบุคคล ซึ่งดัดแปลงจากแบบสอบถามของอินทรา พันธุ์เมธีศรี (2545) ที่สร้างตามแนวคิดของ Corcoran (1981) รวมทั้งสิ้น 27 ข้อ มีค่า CVI 0.96 และค่าความเที่ยง 0.94 และตอนที่ 3 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ ดัดแปลงมาจากแบบสอบถามบรรยากาศองค์การของดวงเนตร ภูวณิชช์ สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Stringer (2002) จำนวน 25 ข้อ มีค่า CVI 0.96 ค่าความเที่ยง 0.92 และ ตอนที่ 4 แบบสอบถามความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Black and Porter (2000) มี 4 ด้าน รวมทั้งสิ้น 31 ข้อ มีค่า CVI 0.96 และค่าความเที่ยง 0.89

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 จำนวน 174 คน สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวน 174 ฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาโดยคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยใช้สถิติ Chi-Square และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และหาปัจจัยที่ร่วมพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเลือกตัวแปรเข้าและออกทีละขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) กำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### 1.4 ผลการวิจัย

**1.4.1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง** พบว่า กลุ่มตัวอย่างหัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 174 คน มีอายุต่ำสุด 31 ปี อายุสูงสุด 60 ปี อายุเฉลี่ย 46.30 ปี ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี (ร้อยละ 70.7) มีการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีและอนุปริญญา ร้อยละ 82.20 ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย เฉลี่ย 8.18 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งอยู่ระหว่าง 1-5 ปี (ร้อยละ 41.40) เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับการบริหาร ร้อยละ 86.2

**1.4.2 คุณลักษณะเฉพาะบุคคล** พบว่า ระดับคุณลักษณะเฉพาะบุคคล โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ระดับคุณลักษณะเฉพาะบุคคล รายด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านความมีเหตุผล มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.37) รองลงมาคือ ความยืดหยุ่น ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.41) ส่วนด้านความคิดสร้างสรรค์ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.50)

**1.4.3 บรรยากาศองค์การ** พบว่า บรรยากาศองค์การโดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.60$  S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มิติด้านความรับผิดชอบในงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.48) รองลงมา คือ มิติด้านโครงสร้างองค์การ ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.98) ส่วนมิติด้านความยืดหยุ่นผูกพันในงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. = 0.42)

**1.4.4 ความสามารถในการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย** พบว่า ระดับความสามารถ ในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการ สาธารณสุขที่ 6 และ 7 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คะแนนเฉลี่ยด้านการจัดองค์การและการจัดบุคลากร มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.41) รองลงมา คือ ด้านการนำงาน ( $\bar{X} = 3.81$  , S.D. = 0.40) ส่วนด้านการวางแผน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.45)

**1.4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะบุคคล บรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7** ได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา และการได้รับการอบรมด้านบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ส่วนประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งด้านบริหาร มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารอยู่ในระดับต่ำ ( $r = 0.109$ )

2. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะเฉพาะบุคคล และบรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคล และบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับปานกลาง ( $r = 0.555$  และ  $0.540$  ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

3. ปัจจัยที่ร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณมีตัวแปรอิสระที่เข้าสมการถดถอย 2 ตัวแปร คือ คุณลักษณะเฉพาะบุคคลมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 30.8 ( $R^2 = 0.308$ ) เมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ บรรยากาศองค์การ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 41.2 ( $R^2 = 0.412$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน (Beta) พบว่า ตัวพยากรณ์ที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุด คือคุณลักษณะเฉพาะบุคคล (Beta = 0.390) รองลงมา คือบรรยากาศองค์การ (Beta = 0.363) โดยสามารถสร้างสมการพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย =  $0.775 + 0.468$  (คุณลักษณะเฉพาะบุคคล) +  $0.352$  (บรรยากาศองค์การ)

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย =  $0.390$  (คุณลักษณะเฉพาะบุคคล) +  $0.363$  (บรรยากาศองค์การ)

## 2. อภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยจำแนกเป็นประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

**2.1. การศึกษาคุณลักษณะเฉพาะบุคคล บรรยากาศองค์การ และความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7**

### 2.1.1. คุณลักษณะเฉพาะบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย

ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6-7 อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.86$ ) ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดคือ ความมีเหตุผล อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยแสดงออกถึงการกระทำที่มีระบบระเบียบ มีขั้นตอน มีความเป็นเหตุเป็นผล จากผลการศึกษาพบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินว่าตนเองมีการชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงเหตุผลในการปฏิบัติตามกฎระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงานของหน่วยงานในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.11$ ) มีการวิเคราะห์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และสามารถใช้

เหตุผลของการกระทำได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากงานพยาบาลเป็นงานที่ต้องเผชิญกับปัญหา โดยเฉพาะปัญหาของผู้รับบริการซึ่งมีรูปแบบที่แตกต่างกัน การแก้ปัญหาไม่มีรูปแบบที่แน่นอน จึงต้องพิจารณาเชิงเหตุผลอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้คุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านความมีเหตุผลอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับผลการศึกษาของอินทรา พันธุ์เมธีศรี (2545) และนิสารัตน์ รวมนวษ์ (2549) ที่พบว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์เขต 3 ด้านความมีเหตุผลอยู่ในระดับสูง

คุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านความยืดหยุ่นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงรองลงมา ( $\bar{X} = 3.91$ ) อธิบายได้ว่า ในการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่นทั้งในองค์กรเดียวกันและมีการติดต่อกับองค์กรภายนอก ส่งผลให้มีการนำเอาความยืดหยุ่นมาใช้ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายไปได้ การจะปฏิบัติงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เมื่อต้องทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ต้องยอมรับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ยอมรับวิธีการทำงาน พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน ซึ่งจากผลการศึกษาหัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินตนเองว่าสามารถทบทวน การตัดสินใจใหม่หากไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในระดับสูง ( $\bar{X} = 4.01$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของสุขประเสริฐ เวชรังสี (2542) ที่พบว่าคุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านความยืดหยุ่นของหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับอินทรา พันธุ์เมธีศรี (2545) และนิสารัตน์ รวมนวษ์ (2549) ที่พบว่าคุณลักษณะเฉพาะบุคคลของด้านความยืดหยุ่นหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์เขต 3 อยู่ในระดับสูงเช่นกัน

คุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.72$ ) แต่อยู่ในอันดับต่ำสุด อธิบายได้ว่า ในภารกิจของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีค่อนข้างมาก การปฏิบัติ งานตามแนวทางการดำเนินงาน เป็นสิ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องยึดเป็นหลัก ใน การที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายไปได้ การคิดนำสิ่งใหม่ๆ หรือความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุงการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ ในวิชาชีพพยาบาลต้องพบสถานการณ์ต่างๆ ต้องฝึกคิดและแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ต่างๆกับบุคลากรในทีมสุขภาพอยู่เสมอ ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้มีโอกาสพัฒนา ศักยภาพทางความคิดสร้างสรรค์จากประสบการณ์การทำงาน แต่หัวหน้าหอผู้ป่วยยังต้องรับนโยบาย จากทีมผู้บริหารมาปฏิบัติ ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงอยู่ในขีดจำกัดเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ของหน่วยงาน จึงทำให้คุณลักษณะเฉพาะบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ สอดคล้องกับการศึกษาของสุขประเสริฐ เวชรังสี (2542) ที่พบว่าคุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับอินทรา พันธุ์เมธีศรี

(2545) และนิสารัตน์ รวมวงษ์(2549) ที่พบว่าคุณลักษณะเฉพาะบุคคลด้านความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์เขต 3 อยู่ในระดับสูงเช่นกัน

**2.1.2 บรรยากาศองค์การ** ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับระดับสูง ( $\bar{X} = 3.60$  S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มิตินิยมรับผิดชอบในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.48) อธิบายได้ว่า วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อชีวิตคน ในการปฏิบัติงานต่างๆ ต้องเกี่ยวข้องกับคนอยู่ตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการปลุกฝังในเรื่องของความรับผิดชอบต่อความเสียสละ และความอดทน (อภิวิตรี สุขแสงดาว, 2546) จึงทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองและปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกที่รับผิดชอบในงาน ตามแนวคิดของ Litwin และ Stringer (1968) ที่ว่าองค์การที่ผู้บริหารให้ความอิสระในการปฏิบัติงานย่อมเป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สมาชิกขององค์การมีความรู้สึกที่รับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ขององค์การมากยิ่งขึ้น

รองลงมา คือ มิติด้านโครงสร้างองค์การ ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D = 0.98) แสดงว่า หอผู้ป่วยปัจจุบันมีการกำหนดโครงสร้างการบริหาร แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน จากการศึกษาพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินว่าผู้บริหารมีการกระจายอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และมีระบบการติดต่อ สื่อสารที่ทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.80$  และ 3.70 ตามลำดับ) ซึ่ง Stringer (2002) กล่าวถึงด้านโครงสร้างไว้ว่า การมีโครงสร้างของหน่วยงานที่ดี และมีการอธิบายบทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน มีผลอย่างยิ่งในการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ เจมส์และจอห์น (James and Johns, 1974) อ้างถึงในจุฑาภาติ กลิ่นเฟื่อง 2543) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านโครงสร้างมีความสำคัญต่อบุคคลในด้านความรู้สึกและความพึงพอใจในการทำงาน เหตุดังกล่าวนี้จึงส่งผลให้บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของชนพล เตียสุวรรณ (2546) และ ดวงเนตร์ ภู่วัฒนวิเศษ (2549) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับสูง

**2.1.3 ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7**

ผลการศึกษา พบว่า ระดับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 โดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.75$ ) อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ เป็นผู้เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ จึงเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อ

ความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร ซึ่งการเป็นผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในบทบาท มีความสามารถในการปฏิบัติบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย (อารีย์ วัชรวราการ 2542) ดังนั้นการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการบริหารงานจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับหัวหน้าหอผู้ป่วย และควรมีอยู่ในระดับสูง ซึ่งจะส่งผลให้งานบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้และบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพล พัทธมา (2551) พบว่า ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารระดับต้น โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนืออยู่ในระดับสูงมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วนิตา รุประมาณ (2545) ประภารัตน์ แบนขุนทด (2544) และ อภิญญา การมปราชญ์ (2544) ซึ่งพบว่า ระดับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผน จากการศึกษาพบว่า ระดับความสามารถในการบริหาร งานด้านการวางแผนของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.66$ ) เนื่องจากการมีนโยบายการประกันคุณภาพการพยาบาล กำหนดให้หน่วยงานพยาบาลทุกหน่วยงานมีการกำหนดปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์ การวางแผนงาน ให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร (วนิตา รุประมาณ 2545) แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย มีการรับรู้ความสามารถในการบริหารงาน ด้านการวางแผน มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการพยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานของหอผู้ป่วย ( $\bar{X} = 3.78$ ) รองลงมา คือ การกำหนดแผนงาน โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักของโรงพยาบาล ( $\bar{X} = 3.70$ ) อธิบายได้ว่า การที่หัวหน้าหอผู้ป่วย ประเมินตนเองว่า มีความสามารถในการบริหารงานด้านการวางแผนอยู่ในระดับสูง เนื่องจากการเตรียมตัวเป็นผู้บริหารทางการพยาบาลนั้น ส่วนใหญ่ได้มีการเตรียมความพร้อมในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารก่อนการเข้าสู่ตำแหน่ง จึงทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความรู้ ความชำนาญในการวางแผน การศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพล พัทธมา (2551) เบนจมาศ ทิวทอง (2543) พบว่า ความสามารถในการบริหารงานด้านการวางแผนของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง

2. ด้านการจัดองค์กรและการจัดบุคลากร จากการศึกษาหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ประเมินว่า ระดับความสามารถในการบริหารงานด้านการจัดองค์กรและการจัดบุคลากรของตนเอง อยู่ในระดับสูงกว่าทุกๆ ด้าน ( $\bar{X} = 3.85$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อคำถามที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.06$ ) รองลงมา คือ การจัดทำแผนภูมิ

โครงสร้างการบริหารงาน ( $\bar{X} = 4.05$ ) อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินตนเองอยู่ในระดับสูง เนื่องจากงานบริการพยาบาลเป็นงานที่ต้องให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง จึงต้องมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาลด้านการจัดองค์การและการจัดบุคลากร เช่น การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดระเบียบการปฏิบัติงาน เป็นต้น (วนิดา รูปประมาณ 2545) การศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ จตุพล พัทธมา (2551) วนิดา รูปประมาณ (2545) ที่พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติการบริหารการพยาบาลด้านการจัดองค์การและการจัดบุคลากรอยู่ในระดับสูง

3. ด้านการนำ จากการศึกษาพบว่า ระดับความสามารถในการบริหารงานด้านการนำของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.81$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง คือ การชมเชย ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประพฤติดีมีผลงานตามเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.93$ ) และรองลงมา คือ การช่วย ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ไขปัญหายุ่งยากในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.91$ ) อธิบายได้ว่า ความสามารถในการบริหารงาน ด้านการนำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง เนื่องจากการนำ หรือการอำนวยความสะดวกเป็นเครื่องมือในการบังคับบัญชาให้การทำงานในหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น โดยต้องอาศัยความสามารถในการเป็นผู้นำ การสั่งการ การนิเทศงาน การแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความสามารถในการบริหารงานเหล่านี้ หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว จึงทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยประเมินความสามารถในการบริหารงานด้านการนำงานในระดับสูง การศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ จตุพล พัทธมา (2551) และ วนิดา รูปประมาณ (2545) ที่พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติกิจกรรมการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง

4. ด้านการประเมินผล จากการศึกษาพบว่า ระดับความสามารถในการบริหารงานด้านประเมินผล ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 อยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.71$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.82$ ) รองลงมา คือ การนำข้อมูลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานมาทบทวนและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ( $\bar{X} = 3.73$ ) อธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการประเมินตนเองอยู่ในระดับสูง เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับในหอผู้ป่วยตรวจสอบคุณภาพการพยาบาล ประเมินผลงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และควบคุมคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงาน การประเมินผลเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผลเพื่อพิจารณา

ความดีความชอบ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องปฏิบัติด้วยความยุติธรรม ทำให้ได้รับการยอมรับความสามารถในการประเมินผล การบริหารงานด้านนี้จึงอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของณัฐกุล หนูจักร (2548) ที่พบว่า ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการควบคุมประเมินผลคุณภาพบริการอยู่ในระดับสูง

**2.2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะบุคคลและบรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7**

**2.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7**

1) *ระดับการศึกษา* ผลการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ที่ศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 82.80 ส่วนกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทมีเพียงร้อยละ 17.20 จึงเป็นไปได้ว่าข้อมูลมีการกระจายไม่เพียงพอที่จะแยกให้เห็นความสัมพันธ์ของระดับการศึกษา กับความสามารถในการบริหารงาน (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร 2553) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ของ นฤมล ปิ่นลี (2545) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในวิชาชีพของหัวหน้าหอผู้ป่วย เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษา ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าร้อยละ 91.40 ส่วนกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า มีเพียงร้อยละ 8.60 จึงเป็นไปได้ว่าข้อมูลมีการกระจายไม่เพียงพอที่จะแยกให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา กับความสำเร็จในวิชาชีพได้ ซึ่งแตกต่างจากการศึกษาของ จตุพล พัทธมา (2551) วนิตา รูประมาณ (2545) ที่พบว่า ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย

2) *ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร* ผลการศึกษา พบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง มีความสัมพันธ์ทางบวก กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 อยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = .109$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับการศึกษาของ วรดา ข่ายแก้ว (2542) ภัทรารัตน์ ตันนุกิจ (2546) และจตุพล พัทธมา

(2551) ที่พบว่าประสพการณ์ในการดำรงตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในระดับต่ำ อธิบายได้ว่าผู้ที่มีระยะเวลาในการทำงานนาน จะมีความกล้าในการเผชิญปัญหาต่างๆ ได้ดี ทั้งยังช่วยให้มีการพัฒนาด้านความคิด จินตนาการ สามารถเลือกทางเลือกได้ดี และเหมาะสมกว่าผู้ที่มีประสพการณ์น้อยกว่า นอกจากนี้ประสพการณ์ยังช่วยให้บุคคลมีความมั่นใจและมีเหตุผลมากขึ้น (Corcoran, 1981 อ้างถึงใน จตุพล พัทธมา 2551) และจากการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ ผ่านการดำรงตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วยมาก่อน ซึ่งถือเป็นการเตรียมบุคลากรให้ได้ฝึกปฏิบัติล่วงหน้า ทำให้บุคลากรนั้นมีโอกาสเรียนรู้ ฝึกฝนทักษะในการแก้ปัญหาต่างๆ ทำให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติงาน เมื่อเข้าสู่ตำแหน่ง จึงทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

3) การได้รับการอบรมด้านบริหาร ผลการศึกษา พบว่า การได้รับการอบรมด้านบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ แสดงว่าหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ที่ได้รับการอบรมด้านบริหารที่ต่างกัน จะมีความสามารถในการบริหารงานไม่แตกต่างกัน อธิบายได้ว่า จากผลการวิจัยหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ส่วนใหญ่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการบริหาร ร้อยละ 73.2 และบางส่วนที่ไม่ได้อบรมก็อาจมีประสพการณ์บริหารอยู่แล้ว ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารไม่ต่างกัน จึงทำให้การเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมด้านบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 หรืออาจเนื่องมาจากความรู้จากการ อบรมด้านบริหารเป็นเพียงกิจกรรมที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม และเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน แต่ผลของการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับภาระงานที่ต้องนำเอาความรู้ ทักษะและประสพการณ์มาวิเคราะห์ในการแก้ปัญหา หรือปฏิบัติงาน ดังนั้นความรู้จึงเป็นตัวประเมินทักษะทางวิชาการแต่ไม่ได้รวมถึงผลการปฏิบัติงาน การศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษา ของ จตุพล พัทธมา (2551) และ วรดา ข่ายแก้ว (2542) ที่พบว่า การได้รับการอบรมเกี่ยวกับการบริหาร ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย

### 2.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะเฉพาะบุคคลกับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7

ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.555$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ แมคคอร์มิคและไลเจน (McCormic and Ligen, 1985) ได้กล่าวว่า ความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลที่แตกต่าง จะส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกัน แสดงว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ศึกษา ด้านความมั่นใจ ความคิดสร้างสรรค์ ความยืดหยุ่น ความมีวิจรรย์ญาณ และความมีเหตุผล เป็นปัจจัยประการหนึ่งที่มีผลต่อความสามารถในการบริหารงาน สอดคล้องกับการศึกษาของสุขประเสริฐ เวชรังสี (2542) ณัฐชยาน์ ใจคำปิ่น (2544) และ นิสารัตน์ รวมวงษ์ (2549) ที่พบว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคลมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

### 2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7

ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การ โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = 0.540$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ อธิบายได้ว่า ปัจจุบันเป็นยุคแห่งการแข่งขันและพัฒนาคุณภาพ บรรยากาศองค์การและสิ่งแวดล้อมในการทำงานเป็นองค์ประกอบด้านหนึ่งที่ทำให้เกิดคุณภาพการบริการ องค์กรใดมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จะมีผลทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข สนุกในการทำงาน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร สำหรับโรงพยาบาลที่ศึกษา ส่วนใหญ่มีการพัฒนาคุณภาพงาน เพื่อให้ผ่านการรับรองคุณภาพ บางแห่งผ่านการรับรองแล้ว และบางแห่งกำลังอยู่ในขั้นพัฒนา การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การมอบหมายงานมีความชัดเจน มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานเอื้อต่อการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ ได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Stringer (2002) ที่ให้ความสำคัญกับความรูสึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ว่าหากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรแล้ว จะมีความตั้งใจทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่งผลให้มีความสามารถในการบริหารงานสูงขึ้นด้วย

สอดคล้องกับการศึกษาของอิสระ บุญญะฤทธิ์ (2545) ที่พบว่าบรรยากาศองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหัวหน้างานระดับต้น

### 2.2.4 การศึกษาปัจจัยที่ร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7

เมื่อวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มขึ้นตอนพบว่า ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย คือ คุณลักษณะเฉพาะบุคคลและบรรยากาศองค์การ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 41.2 ที่ระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ทั้งนี้อธิบายได้ว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคลเป็นตัวแปรแรกที่ถูกเลือกเข้าไป สามารถพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 30.8 บรรยากาศองค์การ เป็นตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าเป็นอันดับ 2 และสามารถเพิ่มอำนาจในการอธิบายความแปรปรวนความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้อีกร้อยละ 10.4 รวมเป็นร้อยละ 41.2 เมื่อพิจารณาน้ำหนักและทิศทาง พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวก ผลการศึกษาแสดงว่าคุณลักษณะเฉพาะบุคคลมีอิทธิพลในการพยากรณ์ความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยมากกว่าบรรยากาศองค์การ เป็นเพราะคุณลักษณะเฉพาะบุคคลเป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร ถ้ามีเจตคติที่ดี ย่อมมีผลโดยตรงกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ แต่บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยภายนอกตัวบุคคลที่จะมากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม ปัจจัยนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อปัจจัยดังกล่าว เมื่อมีบรรยากาศองค์การที่ดีเท่านั้น (Walters,1978) สอดคล้องกับการศึกษาของสุขประเสริฐ เวชรังสี (2542) ที่พบว่าคุณลักษณะเฉพาะบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน และสอดคล้องกับการศึกษาของธนพล เตียตระกูล (2546) ที่พบว่าการรับรู้บรรยากาศองค์การสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานได้

## 3. ข้อเสนอแนะ

### 3.1 การเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะเฉพาะบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 6 และ 7 ดังนั้นผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนา

คุณลักษณะเฉพาะดังกล่าว เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารงานให้มากขึ้น เช่น

1.1 การส่งเสริมสนับสนุนให้มีเวทีของการนำเสนอ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างรูปแบบการบริการพยาบาล

1.2 การสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน โครงการอบรมหรือกิจกรรม ที่แสดง ออกถึงความคิดสร้างสรรค์

1.3 ฝึกฝนให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้มีโอกาสในการนำเสนอผลงานบนเวทีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อฝึกทักษะการพูด การกล้าแสดงออกของหัวหน้าหอผู้ป่วย

2. จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านความยึดมั่นผูกพันในงานอยู่ในระดับต่ำสุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนต่ำสุด ได้แก่ การจัดกิจกรรมจูงใจและสนับสนุนให้บุคลากรยึดมั่นผูกพันกับเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารควรจัดกิจกรรมจูงใจ สนับสนุนให้บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันในองค์การ เช่นกิจกรรม ODกิจกรรมแข่งขันกีฬา หรือกิจกรรมมหรหรรรม HA เพื่อกระตุ้นความสามัคคีในหน่วยงาน ทำให้เจ้าหน้าที่รู้สึกผูกพันกับองค์การมากขึ้น

3. ผลการศึกษา พบว่าระดับความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีคะแนนอยู่ในระดับสูง แต่บางข้อคำถามมีคะแนนต่ำ ดังนั้น ผู้บริหารการพยาบาลควรปรับปรุงและพัฒนาความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในประเด็นต่อไปนี้

3.1 ด้านการวางแผน ควรสนับสนุนให้มีการนำความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์/การปกครอง/การบริหารจัดการ ประกอบในการวิเคราะห์งานเพื่อใช้ในการวางแผน เพื่อจะได้การวางแผนอย่างครอบคลุม

3.2 ด้านการจัดองค์การและการจัดบุคลากร ควรสนับสนุนส่งเสริมให้มีการจัดระบบประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

3.3 ด้านการนำ หัวหน้าหอผู้ป่วยควรส่งเสริมให้บุคลากรทางการพยาบาลนำปรัชญาของหน่วยงานไปสู่การปฏิบัติ

3.4 ด้านการประเมินผล ควรให้ความรู้ใหม่ๆ แก่หัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับการประเมินผล เช่น วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการแบบใหม่ และส่งเสริมให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา มาใช้ในหอผู้ป่วย

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการและผู้บังคับบัญชาระดับสูงเพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่น่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อไป

3.2.2 ควรศึกษาเพิ่มเติมเรื่องปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

