

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช รวมจำนวน 31 คน และ 236 คน ตามลำดับ เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 3 - 14 กันยายน พ.ศ. 2550 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางประกอบการบรรยาย แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ จำแนกเป็น รายชั้นตอน รวมทุกชั้นตอนและรายชื่อ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ จำแนกเป็น รายชั้นตอน รวมทุกชั้นตอน และรายชื่อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ จำแนกตามลักษณะข้อมูลทั่วไปได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละของข้อมูลทั่วไปจำแนกตามตำแหน่งการปฏิบัติงาน

ข้อมูลทั่วไป	หัวหน้าผู้ป่วย (n=31)		พยาบาลประจำการ (n=236)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ	ต่ำสุด 43 ปี – สูงสุด 56 ปี $\bar{X}$ 48.5, SD 3.51		ต่ำสุด 25 ปี – สูงสุด 53 ปี $\bar{X}$ 36.3, SD 6.78	
25 – 29 ปี	-	-	47	19.9
30 – 34 ปี	-	-	65	27.3
35 – 39 ปี	-	-	29	12.3
40 – 44 ปี	1	3.2	70	29.7
45 – 49 ปี	21	67.7	20	8.5
50 – 54 ปี	5	16.1	5	2.1
55 – 59 ปี	4	12.9	-	-
ระดับการศึกษา				
ปริญญาตรี	19	61.3	225	95.3
ปริญญาโท	12	38.7	11	4.7
การอบรมเกี่ยวกับการบริหาร				
ไม่เคยอบรม	7	22.6	226	95.8
เคยอบรม	24	77.4	10	4.2
หลักสูตร (1 คน อาจมากกว่า 1 หลักสูตร)				
- อบรมระยะสั้น	17	54.8	8	3.4
- เฉพาะทางการบริหารทางการพยาบาล	10	32.3	2	.85
- ปริญญาโททางการบริหาร	6	19.4	-	-
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน				
2 – 5 ปี	9	29.0	130	55.1
6 – 10 ปี	6	19.4	63	26.7
11 – 15 ปี	8	25.8	18	7.6
16 – 20 ปี	7	22.6	22	9.3
21 – 25 ปี	1	3.2	3	1.3

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยพยาบาล 2 กลุ่ม คือ หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ มีลักษณะทั่วไป ดังนี้

1.1 หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 31 คน มีอายุระหว่าง 43 – 56 ปี อายุเฉลี่ย 48.5 ปี ส่วนใหญ่ อายุ 45 – 49 ปี ร้อยละ 67.7 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่เคยอบรมหลักสูตรการบริหาร ร้อยละ 77.4 โดยผ่านการอบรมหลักสูตรเฉพาะทาง ร้อยละ 32.3 หลักสูตรปริญญาโททางการบริหาร ร้อยละ 19.4 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่ง 2-5 ปี ร้อยละ 29.0

1.2 พยาบาลประจำการ จำนวน 236 คน มีอายุระหว่าง 25 – 53 ปี อายุเฉลี่ย 36.6 ปี ส่วนใหญ่ อายุ 40 – 44 ปี ร้อยละ 31.1 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 94.7 ปฏิบัติงานในแผนกอายุรกรรม ร้อยละ 25.8 และส่วนใหญ่ไม่เคยอบรมหลักสูตรการบริหาร ร้อยละ 95.7 ระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่ำสุด 2 ปี สูงสุด 30 ปี เฉลี่ย 11.7 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานในตำแหน่ง 2-5 ปี ร้อยละ 55.11

ตอนที่ 2 การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ จำแนกเป็นรายขั้นตอน รวมทุกขั้นตอน และรายชื่อ

2.1 การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ รายขั้นตอน รวมทุกขั้นตอน ดังได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคะแนนรับรู้การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวม และรายขั้นตอน จำแนกตามตำแหน่งการปฏิบัติงาน

ขั้นตอน	การบริหารแบบมุ่งผลงาน ของหัวหน้าหอผู้ป่วย	หัวหน้าหอผู้ป่วย			พยาบาลประจำการ		
		X	S.D.	ระดับ	X	S.D.	ระดับ
1.	การกำหนดพันธกิจขององค์กรและ วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน	4.18	.52	สูง	4.20	.71	สูง
2.	การกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน	3.97	.62	สูง	3.89	.80	สูง

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ชั้น ตอน	การบริหารแบบมุ่งผลงาน ของหัวหน้าหอผู้ป่วย	หัวหน้าหอผู้ป่วย			พยาบาลประจำการ		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3.	การสร้างพันธะผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน	4.21	.60	สูง	4.07	.73	สูง
4.	การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผล การปฏิบัติงาน	3.71	.67	สูง	3.83	.85	สูง
5.	การรายงานผลการปฏิบัติงาน	3.53	.75	ปานกลาง	3.78	.80	สูง
6.	การนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อ พัฒนางาน	3.94	.75	สูง	3.91	.84	สูง
รวมทุกชั้นตอน		3.92	.56	สูง	3.95	.72	สูง

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย มีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทุกชั้นตอน อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นตอน พบว่า 5 ใน 6 ชั้นตอนมีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย อยู่ในระดับสูง โดยชั้นตอนที่มีคะแนนเฉลี่ยลำดับสูงสุด และรองลงมาคือ การสร้างพันธะผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน และการกำหนดพันธกิจขององค์กรและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.60 และ $\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.52) มีอยู่เพียง 1 ชั้นตอนที่มีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง คือชั้นตอนการรายงานผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.75)

พยาบาลประจำการ มีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทุกชั้นตอนอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.72) และแต่ละชั้นตอนมีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้ในระดับสูงเช่นกัน โดยชั้นตอนการกำหนดพันธกิจขององค์กรและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และชั้นตอนการสร้างพันธะผูกพันต่อผลการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยในลำดับสูงสุด และรองลงมา ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.71 และ $\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.73) ส่วนชั้นตอนที่มีคะแนนเฉลี่ยในลำดับต่ำสุด คือ การรายงานผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.80)

2.2 การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย รายข้อ ดังได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.3 และ 4.4

ตารางที่ 4.3 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย รายข้อ 10 ลำดับแรกเรียงจากมากไปหาน้อย

ลำดับ	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ขั้น ตอน*
1.	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.52	.72	สูง	2
2.	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละระดับในหอผู้ป่วยไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	4.45	.62	สูง	3
3.	มีการระบุจุดมุ่งหมายและขอบเขตการดำเนินงานของหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน	4.42	.56	สูง	1
4.	สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มการพยาบาล และโรงพยาบาล	4.39	.62	สูง	1
5.	มีการสื่อสารให้บุคลากรรับทราบวิธีการประเมิน	4.39	.67	สูง	2
6.	มีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบที่กำหนดไว้แต่ละตำแหน่งงานมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร	4.39	.62	สูง	3
7.	มีการระบุถึงความคาดหวังหรือสิ่งที่ต้องการของหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน	4.35	.61	สูง	1
8.	มีการมอบอำนาจหน้าที่และมอบหมายงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	4.32	.65	สูง	3
9.	มีการประชุมชี้แจงให้แก่บุคลากรในหอผู้ป่วยทราบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.23	.62	สูง	1
10.	มีการทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ป่วยกับบุคลากรเกี่ยวกับการะงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย	4.19	.70	สูง	3

ขั้นตอน* หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารแบบมุ่งผลงาน อิงตามแนวคิดของ อาร์ทเลย์ เอลลิสันและเคนเนดี (Artley Ellison and Kennedy 2001)

1 = การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วยซึ่งดำเนินงานโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย

2 = การกำหนดวิธีการการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วย

3 = การสร้างพันธะผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน

5 = การรายงานผลการปฏิบัติงาน

6 = การนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อพัฒนางาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายชื่อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ 1) การให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละระดับในหอผู้ป่วยไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และ 3) มีการระบุจุดมุ่งหมายและขอบเขตการดำเนินงานของหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.72, $\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.62 และ $\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.56 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.4 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย รายชื่อ 10 ลำดับสุดท้าย เรียงตามลำดับจากน้อยไปหามาก

ลำดับ	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ*
1.	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการประเมินผล	2.90	.91	ปานกลาง	5
2.	มีการนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น แผนภูมิกราฟ ตาราง เป็นต้น	3.03	1.02	ปานกลาง	5
3.	มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานตัวชี้วัด	3.48	.92	ปานกลาง	2
4.	มีการประเมิน และตรวจสอบความถูกต้องของระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล	3.48	.93	ปานกลาง	4
5.	มีการแจ้งผลการประเมินแก่ผู้ถูกประเมินทุกครั้ง	3.61	.84	ปานกลาง	2
6.	มีการออกแบบระบบให้สะดวกในการค้นหา	3.61	.88	ปานกลาง	4
7.	ข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบ	3.61	.56	ปานกลาง	4
8.	มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมิน	3.61	.76	ปานกลาง	4
9.	การรายงานผลเหมาะสมกับลักษณะข้อมูล และผู้รับข้อมูล	3.65	.95	ปานกลาง	5
10.	นำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้พิจารณาให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนอื่นในระดับหน่วยงาน	3.68	1.22	ปานกลาง	6

ขั้นตอน* หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารแบบมุ่งผลงาน อิงตามแนวคิดของ อาร์ทเลย์ เอลลิสัน และ เคนเนดี (Artley Ellison and Kennedy 2001)

- 1 = การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วยซึ่งดำเนินงานโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย
- 2 = การกำหนดวิธีการการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วย
- 3 = การสร้างพันธมิตรผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน
- 4 = การรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 5 = การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 6 = การนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อพัฒนางาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายชื่อ ในลำดับต่ำสุด 3 ลำดับแรก อยู่ในระดับปานกลาง คือ 1) มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) มีการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้พิจารณาให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนอื่นในระดับหน่วยงาน และ 3) มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และตรวจสอบความถูกต้องของระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล ($\bar{X} = 2.9$, S.D. = 0.91, $\bar{X} = 3.03$ S.D. = 1.02 และ $\bar{X} = 3.48$ S.D. = 0.93 ตามลำดับ)

2.3 การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ รายชื่อ ดังได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.5 และ 4.6

ตารางที่ 4.5 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ รายชื่อ 10 ลำดับแรกเรียงจากมากไปหาน้อย

ลำดับ	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ขั้นตอน*
1.	มีการระบุจุดมุ่งหมายและขอบเขตการดำเนินงานของหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน	4.40	.75	สูง	1
2.	มีการกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มการพยาบาล และ โรงพยาบาล	4.39	.72	สูง	1

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ขั้นตอน*
3.	มีการระบุถึงความคาดหวังหรือสิ่งที่ต้องการของหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน	4.33	.71	สูง	1
4.	มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละระดับในหอผู้ป่วยไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	4.27	.76	สูง	3
5.	มีการประชุมชี้แจงให้แก่บุคลากรในหอผู้ป่วยทราบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.22	.87	สูง	1
6.	มีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบที่กำหนดไว้แต่ละตำแหน่งงานมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร	4.17	.79	สูง	3
7.	การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ สามารถนำไปจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติของ หอผู้ป่วยอย่างชัดเจน	4.10	.84	สูง	1
8.	การกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วยสอดคล้องกับนโยบายของกลุ่มการพยาบาล และ โรงพยาบาล	4.07	.87	สูง	2
9.	มีการทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับบุคลากรเกี่ยวกับการะงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย	4.06	.86	สูง	3
10.	มีการจัดตั้งทีมระดมสมองทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	4.05	.94	สูง	6

ขั้นตอน* หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารแบบมุ่งผลงาน อิงตามแนวคิดของ อาร์ทเลย์ เอลลิสันและเคนเนดี และ เคนเนดี (Artley Ellison and Kennedy 2001)

- 1 = การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วยซึ่งดำเนินงานโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย
- 2 = การกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วย
- 3 = การสร้างพันธะผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน
- 4 = การรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 5 = การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 6 = การนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อพัฒนางาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการรับรู้การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายข้อที่มีคะแนนเฉลี่ย สูงสุด 3 ลำดับแรก คือ 1) มีการระบุจุดมุ่งหมายและขอบเขตการดำเนินงานของหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน 2) มีการกำหนด พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วยสอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มการพยาบาลและโรงพยาบาล และ 3) มีการระบุถึงความคาดหวังหรือสิ่งที่ต้องการของหอผู้ป่วยอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.75, $\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.72 และ $\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.71 ตามลำดับ)

ตารางที่ 4.6 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการ

ลำดับ	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ขั้นตอน*
1.	มีการนำเสนอข้อมูลผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น แผนภูมิ กราฟ ตาราง เป็นต้น	3.45	1.01	ปานกลาง	5
2.	มีการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้พิจารณาให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนอื่นในระดับหน่วยงาน	3.55	1.06	ปานกลาง	6
3.	มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.56	.97	ปานกลาง	5
4.	มีการแจ้งผลการประเมินแก่ผู้ถูกประเมินทุกครั้ง	3.57	1.12	ปานกลาง	2
5.	มีการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้พิจารณาให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนอื่นในระดับบุคคล	3.60	1.05	ปานกลาง	6
6.	การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการออกแบบระบบให้สะดวกในการค้นหา	3.69	.91	ปานกลาง	4
7.	การวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วย ใช้การวัดผลหลายวิธีร่วมกัน	3.72	.93	สูง	2
8.	ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานหลายวิธีร่วมกัน เช่น การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ การสังเกต	3.72	.99	สูง	4
9.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และตรวจสอบความถูกต้องของระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล	3.73	1.00	สูง	4

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ลำดับ	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ขั้นตอน*
10.	มีการนำผลการประเมินที่ได้มาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา บุคลากรและการปฏิบัติงาน	3.76	1.04	สูง	2

ขั้นตอน* หมายถึง ขั้นตอนของการบริหารแบบมุ่งผลงาน อิงตามแนวคิดของ อาร์ทเลย์ เอลลิสันและเคนเนดี และ เคนเนดี (Artley Ellison and Kennedy 2001)

- 1 = การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วยซึ่งดำเนินงานโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย
- 2 = การกำหนดวิธีการการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วย
- 3 = การสร้างพันธะผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน
- 4 = การรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 5 = การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 6 = การนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อพัฒนางาน

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า พยาบาลประจำการมีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้การดำเนินการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด 3 ลำดับแรก คือ 1) มีการนำเสนอข้อมูลผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น แผนภูมิกราฟ ตาราง เป็นต้น 2) มีการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้พิจารณาให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนอื่นในระดับหน่วยงาน และ 3) มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 1.01 $\bar{X} = 3.55$, S.D. = 1.06 และ $\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.97 ตามลำดับ)

**ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย
ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ รวมทุกชั้นตอน
รายชั้นตอน และรายข้อ**

3.1 เปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ รวมทุกชั้นตอน และรายชั้นตอน ดังได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายชั้นตอน และรวมทุกชั้นตอน ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

ชั้น ตอน	การบริหารแบบมุ่งผลงาน ของหัวหน้าหอผู้ป่วย	หัวหน้าหอ ผู้ป่วย		พยาบาล ประจำการ		t
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	การกำหนดพันธกิจขององค์กรและ วัตถุประสงค์ใน การปฏิบัติงาน	4.18	.52	4.20	.71	.180 ^{NS}
2	การกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน	3.98	.62	3.90	.80	.458 ^{NS}
3	การสร้างพันธมิตรผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน	4.21	.60	4.07	.73	.984 ^{NS}
4	การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	3.71	.67	3.83	.85	.768 ^{NS}
5	การรายงานผลการปฏิบัติงาน	3.53	.75	3.78	.80	1.598 ^{NS}
6	การนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อพัฒนางาน	3.94	.75	3.91	.84	.200 ^{NS}
เฉลี่ยรวมทุกชั้นตอน		3.92	.56	3.95	.72	.188 ^{NS}

^{NS} = Not significant ($p > .05$)

ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทุกชั้นตอน และรายชั้นตอนตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ จากตารางที่ 4.7 พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รวมทุกชั้นตอน และรายชั้นตอนไม่แตกต่างกัน ($p > .05$)

3.2 เปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ รายข้อ ดังได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย รายข้อตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

ชั้น ตอน	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	หัวหน้าหอผู้ป่วย		พยาบาลประจำการ		t
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1.	การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วย ซึ่งดำเนินงานโดยหัวหน้าหอผู้ป่วย					
	1.1 สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่มการ พยาบาล และ โรงพยาบาล	4.39	.62	4.41	.71	.148
	1.2 มีการระบุจุดมุ่งหมายและขอบเขตการดำเนินงานของหอ ผู้ป่วยอย่างชัดเจน	4.42	.56	4.43	.73	.064
	1.3 มีการระบุถึงความคาดหวังหรือสิ่งที่ต้องการของหอ ผู้ป่วยอย่างชัดเจน	4.35	.61	4.35	.70	.056
	1.4 สามารถนำไปจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติของ หอผู้ป่วยอย่างชัดเจน	4.03	.61	4.12	.82	.714
	1.5 มีการประชุมชี้แจงให้แก่บุคลากรในหอผู้ป่วยทราบเพื่อ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมาย	4.23	.62	4.25	.86	.161
	1.6 มีการทบทวนพันธกิจและแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง	3.81	.83	3.95	.94	.808
	1.7 มีการให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด	4.03	.91	3.93	.97	.566
2.	การกำหนดวิธีการการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรใน หอผู้ป่วย					
	2.1 มีแบบประเมินที่สอดคล้องกับตำแหน่งและลักษณะงาน	3.94	.77	4.03	.85	.616
	2.2 ดำเนินการในรูปคณะกรรมการ	3.77	.76	4.00	.90	1.314
	2.3 สอดคล้องกับนโยบายของกลุ่มการพยาบาล และ โรงพยาบาล	4.16	.69	4.08	.85	.483

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ชั้น ตอน	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	หัวหน้าหอ ผู้ป่วย		พยาบาล ประจำการ		t
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	2.4 ใช้การวัดผลหลายวิธีร่วมกัน	3.84	.93	3.75	.93	.500
	2.5 มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานตัวชี้วัด	3.48	.92	3.85	.92	2.096*
	2.6 มีการแจ้งผลการประเมินแก่ผู้ถูกประเมินทุกครั้ง	3.61	.84	3.61	1.12	.013
	2.7 มีการนำผลการประเมินที่ได้มาแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา บุคลากรและการปฏิบัติงาน	4.00	.73	3.77	1.04	1.549
	2.8 ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการประเมิน	4.52	.72	4.05	.92	2.716**
	2.9 มีการสื่อสารให้บุคลากรรับทราบวิธีการประเมิน	4.39	.67	3.94	.91	2.602**
3.	การสร้างพันธะผูกพันต่อผลการปฏิบัติงาน					
	3.1 มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละ ระดับในหอผู้ป่วยไว้เป็นลายลักษณ์อักษร	4.45	.62	4.29	.75	1.137
	3.2 มีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบที่กำหนดไว้แต่ละ ตำแหน่งงานมีความเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของ บุคลากร	4.39	.62	4.19	.78	1.318
	3.3 มีการทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้ป่วย กับบุคลากรเกี่ยวกับการะงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย	4.19	.70	4.07	.85	.766
	3.4 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้อง	4.07	.73	4.00	.85	.376
	3.5 มีการมอบอำนาจหน้าที่และมอบหมายงานแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	4.32	.65	4.03	.90	1.758
	3.6 มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทราบ เช่น บังคับบัญชา ผู้รับบริการทราบ	4.00	.82	3.96	.82	.269
4.	การรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน					
	4.1 มีการออกแบบระบบให้สะดวกในการค้นหา	3.61	.88	3.70	.88	.539
	4.2 มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูล	4.00	.86	3.99	.90	.075
	4.3 ข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนถูกจัดเก็บ อย่างเป็นระบบ	3.61	.56	3.82	.99	1.720

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ชั้น ตอน	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	หัวหน้าหอ ผู้ป่วย		พยาบาล ประจำการ		t
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	4.4 เน้นความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน	3.90	.75	3.94	.98	.205
	4.5 มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของการประเมิน	3.61	.76	3.87	.88	1.548
	4.6 ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธีร่วมกัน เช่น การ สนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ การสังเกต	3.74	.93	3.75	.98	.020
	4.7 มีการประเมิน และตรวจสอบความถูกต้องของระบบ การเก็บรวบรวมข้อมูล	3.48	.93	3.76	.98	1.477
5.	การรายงานผลการปฏิบัติงาน					
	5.1 มีระบบการรายงานผลที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ กำหนดไว้	3.71	.69	3.86	.83	.994
	5.2 มีการรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษร	3.77	.85	3.94	.89	.965
	5.3 มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการประเมินผล	2.90	.91	3.58	.96	3.724 ***
	5.4 มีการแจ้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบภายในระยะเวลา ที่กำหนด	3.74	.86	3.86	.94	.664
	5.5 ดำเนินการให้รายงานผลการปฏิบัติงานตามสوابบังคับ บัญชา	3.94	.93	3.92	.87	.072
	5.6 การรายงานผลเหมาะสมกับลักษณะข้อมูล และผู้รับ ข้อมูล	3.65	.95	3.82	.86	1.040
	5.7 มีการนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น แผนภูมิ กราฟ ตารางเป็นต้น	3.03	1.02	3.47	.99	2.294*
6.	การนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อพัฒนางาน					
	6.1 จัดตั้งทีมระดมสมองทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	4.19	.98	4.07	.92	.685
	6.2 กำหนดแนวทางในการนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง ผลการปฏิบัติงาน	4.00	.97	4.03	.88	.199
	6.3 กำหนดกิจกรรมในการนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง ผลการปฏิบัติงาน	3.94	.89	3.99	.87	.311

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ชั้น ตอน	การบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย	หัวหน้าหอ ผู้ป่วย		พยาบาล ประจำการ		t
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
	6.4 กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการพัฒนางาน	3.90	.83	3.97	.89	.373
	6.5 วางแผนปฏิบัติการตรวจสอบและการป้องกันไม่ให้เกิด ผิดพลาดซ้ำ	4.03	.71	4.00	.95	.159
	6.6 ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย	3.87	.76	3.97	.95	.535
	6.7 นำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปพัฒนาการบริหารงาน ภายในหอผู้ป่วย	4.00	.68	3.98	.97	.094
	6.8 นำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้พิจารณาให้รางวัลหรือ สิ่งตอบแทนอื่นในระดับบุคคล	3.84	1.04	3.61	1.05	1.139
	6.9 นำข้อมูลผลการปฏิบัติงานไปใช้พิจารณาให้รางวัลหรือ สิ่งตอบแทนอื่นในระดับหน่วยงาน	3.68	1.22	3.54	1.07	.650

* ระดับนัยสำคัญ .05,

** ระดับนัยสำคัญ .01,

*** ระดับนัยสำคัญ .001

จากตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยรายข้อ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) จำนวน 5 กิจกรรม คือ 1) กิจกรรมที่ 2.5 มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานตัวชี้วัด ($p < .05$) 2) กิจกรรมที่ 2.8 ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการประเมิน ($p < .01$) 3) กิจกรรมที่ 2.9 มีการสื่อสารให้บุคลากรรับทราบวิธีการประเมิน ($p < .01$) 4) กิจกรรมที่ 5.3 มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการประเมินผล ($p < .001$) และ 5) กิจกรรมที่ 5.7 มีการนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น แผนภูมิ กราฟ ตาราง เป็นต้น ($p < .05$) ส่วนอีกจำนวน 41 กิจกรรม พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้การดำเนินงานการบริหารแบบมุ่งผลงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่แตกต่างกัน ($p > .05$)