

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม การเมืองของโลก และของประเทศไทยเป็นไปอย่างรวดเร็ว ได้ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์การทุกแห่ง รวมทั้งองค์การพยาบาลด้วยเช่นกัน จากสถานการณ์ดังกล่าวระบบการบริการพยาบาลจึงต้องทันสมัยและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงไปด้วย และเนื่องจากในปัจจุบันนี้ประชาชนมีความต้องการและมีความคาดหวังต่อการบริการพยาบาลที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานมากขึ้น ทำให้องค์การพยาบาลต้องมีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการอย่างดี (สุมาลี จักรไพศาล 2541 : 52) แต่จากอดีตที่ผ่านมา ประเทศไทยยังขาดกลไกและขาดระบบในการควบคุมคุณภาพการให้บริการทางสาธารณสุข ทำให้ประชาชนไม่ได้รับบริการที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง ซึ่งเห็นได้จากการได้รับการรักษาที่เกินความเป็นจริง ทำให้ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาได้มีการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพโรงพยาบาลอย่างจริงจัง ซึ่งหน่วยงานสาธารณสุขต่างๆ ทั้งในระดับส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เริ่มมีการตื่นตัวที่จะพัฒนาระบบบริการสุขภาพของตนเพื่อรองรับการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation)

จากสภาพสังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงบุคลากรต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นที่ผู้นำทางการพยาบาลต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันท่วงที (ปรางทิพย์ อุระรัตน์ 2541 : 73) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันได้มีการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพโรงพยาบาลเกิดขึ้น ส่งผลให้พยาบาลวิชาชีพต้องเตรียมความพร้อม โดยเฉพาะผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น ที่ต้องปรับตัว ปรับวิธีการทำงาน โดยนำเอาภาวะผู้นำ มาใช้เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถช่วยกันนำพาองค์การพยาบาลให้พัฒนารวมทั้งพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้าและได้มาตรฐาน และการที่พยาบาลวิชาชีพจะแสดงความมีเอกลักษณ์แห่งวิชาชีพได้อย่างชัดเจนนั้น พยาบาลต้องมีทักษะการบริหารเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้า และได้มาตรฐาน ดังจะเห็นได้จากนโยบายจากแผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2540-2549) ที่ให้มีการกำหนดนโยบายด้านการบริการและการผดุงครรภ์ กล่าวไว้ว่า ต้องมีการพัฒนาศักยภาพของผู้นำทางวิชาชีพทุกระดับเพื่อนำไปสู่การเป็นผู้บริหารทุกระดับให้มีประสิทธิภาพ (สภาการพยาบาล 2540)

ในการบริหารระบบบริการพยาบาลโดยเฉพาะการพัฒนากระบวนการพยาบาลไปสู่โรงพยาบาลที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีความเข้าใจในงานการพยาบาลเป็นอย่างดี ทั้งนี้โดยความร่วมมือกับผู้อื่น ผู้บริหารงานระบบการพยาบาลจึงไม่ใช่ผู้ที่สามารถปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล หรือการพยาบาลกับผู้ให้บริการเพียงอย่างเดียว แต่ต้องสามารถบริหารจัดการให้ผู้ร่วมทีมงานทั้งสามารถปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย รวมทั้งสามารถประสานกิจกรรม กับบุคลากรในทีมสุขภาพอื่นได้อย่างราบรื่นและมีคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารในระบบการพยาบาลนั้น จำแนกได้ 3 ระดับคือ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผู้บริหารแต่ละระดับมีความรู้ความสามารถ ทักษะที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะ ทักษะด้านเทคนิค ความคิดรวบยอด มนุษย์สัมพันธ์ ผู้บริหารในระดับต้น ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างาน หรือหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือเรียกชื่ออีกอย่างอื่น มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานหอผู้ป่วย /งานด้านการพยาบาล จำเป็นที่ต้องมีทักษะด้านเทคนิคการปฏิบัติการพยาบาล การบริหารจัดการที่ต้องการทักษะการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีในการประสานงาน การจูงใจผู้ร่วมงาน ในระดับสูง แต่จะมีทักษะที่จำเป็นในเรื่องความคิดรวบยอดน้อยกว่าผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารในระดับกลาง และผู้บริหารระดับต้นนั้น มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างมาก เพราะเป็นผู้ที่กำกับการปฏิบัติงานในส่วนที่อยู่ใกล้กับผู้ปฏิบัติมากที่สุด การบริหารของผู้บริหารระดับต้นจะส่งผลต่อผู้ปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีความคุ้นเคยและรู้จักผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี (พูลสุข หิงคานนท์ 2549)

นอกจากผู้บริหารระดับต้นจะสามารถจัดการงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีแล้ว องค์กรที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน และปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กรนั้นคือแรงจูงใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์กรต้องมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อแรงจูงใจของบุคคลในองค์กรด้วย บรรยากาศที่ดีในองค์กรนั้นมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการดำรงตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และระดับตำแหน่งที่แตกต่างกันอาจมีผลให้เกิดบรรยากาศขององค์กรแตกต่างกัน (Litwin and Stringer, 1968) ทั้งนี้เพราะ บรรยากาศขององค์กร เป็นการรับรู้ของบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และ บรรยากาศขององค์กรจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการปรับปรุงคุณภาพในการทำงาน ถ้าผู้บริหารไม่สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรแล้ว การบริหารงานในองค์กรจะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะบรรยากาศ

องค์การจะมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา (Steers, 1977) และหากบุคลากรในองค์การมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศขององค์การแล้วจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าบุคคลที่ไม่มีความพึงพอใจต่อบรรยากาศขององค์การ (Cherington, 1994)

บรรยากาศขององค์การนั้นมีผลต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การและประสิทธิผลขององค์การนั้น จะประกอบด้วยปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมขององค์กร แนวนโยบายของผู้บริหาร พฤติกรรมของผู้บริหาร และพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน (Steers, 1977 : 391-407, Halpin 1966, จินดารัตน์ روما 2543) โดยที่พฤติกรรมของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อบรรยากาศขององค์การได้หลายลักษณะ ทั้งนี้ฮัลปีนส์ และครอฟท์ (Halpin and Croft อ้างใน Owen 1991) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้บริหารนั้นจะส่งผลต่อบรรยากาศได้ ใน 6 ลักษณะคือบรรยากาศแบบเปิด บรรยากาศอิสระ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบสนิทสนม บรรยากาศแบบรวบอำนาจ บรรยากาศแบบปิด ซึ่งจากการวิจัยของเจริญ จันทาจิน (2539) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศขององค์การนั้นพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การทั้งภาพรวมและรายด้านและจากการศึกษาของ เพชรรัตน์ สุวรรณานนท์ (2541) พบว่าบรรยากาศของกลุ่มงานเวชกรรมสังคมในโรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลศูนย์มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำ

ดังนั้นการที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้บรรลุเป้าหมายนั้น ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการทำงาน ซึ่งปัจจุบันองค์กรพยาบาล ในโรงพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุขทุกระดับมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานตามนโยบายของโรงพยาบาล กระทรวงสาธารณสุขและรัฐบาล ซึ่งพิจารณาเป้าหมาย ผลลัพธ์และการตรวจสอบโดยกระบวนการประกันคุณภาพบริการ โดยหน่วยงานรับรองคุณภาพและมาตรฐาน มีการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การสร้างพันธกิจ การสร้างวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถประเมินผลงานได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ผู้บริหารทุกระดับในโรงพยาบาล ที่มีความเกี่ยวข้องต่อการผลักดันให้งานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะผู้บริหารงานระดับต้นในกลุ่มการพยาบาล ซึ่งเป็นกลุ่มสำคัญในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพตามมาตรฐาน ซึ่งจำเป็นต้องมีการควบคุม ติดตามงานของพยาบาลวิชาชีพทุกหน่วยงาน ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายด้วยเช่นกัน (พูลสุข หิงคานนท์ 2549) ซึ่งการทำงานที่ต้องมีการประเมิน และมีตัวชี้วัดผลงานนั้นผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้สึกนึกคิด ความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจ ความพึงพอใจและมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานมากขึ้นเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องมีการประเมิน

บรรยากาศองค์การอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลการประเมินมากระตุ้นและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการพัฒนาในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงอย่างไรเพื่อให้บรรยากาศของโรงพยาบาลอยู่ในสภาพที่น่าพึงพอใจ (สุพิศ ประสพศิลป์ 2540)

ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารของโรงพยาบาลทั่วไปของโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในเขตตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป จึงมีความสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นต่อบรรยากาศขององค์การในโรงพยาบาลเขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการวางรากฐานการพัฒนาผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญขององค์การที่มีบทบาทระหว่างผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติงาน ในการพัฒนาองค์การให้เกิดบรรยากาศที่ดีต่อไปในอนาคต อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ทั้งในระดับโรงพยาบาล จังหวัดและระดับชาติต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 ศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นในโรงพยาบาล เขต 2 กระทรวงสาธารณสุข
- 2.2 ศึกษาบรรยากาศขององค์การในโรงพยาบาลเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข
- 2.3 ศึกษาอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นที่มีต่อบรรยากาศขององค์การในโรงพยาบาลเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กำหนดกรอบการวิจัยดังนี้

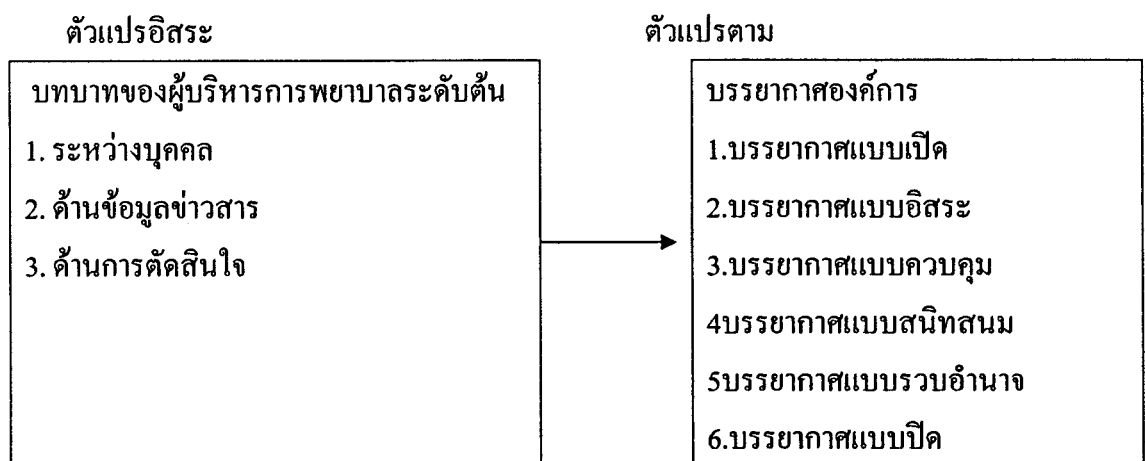
บทบาทของผู้บริหารการพยาบาล ได้ประยุกต์บทบาทผู้บริหารตามแนวคิดของ Mintzberg (อ้างใน Robbins and Coulter, 2005)

1. บทบาทระหว่างบุคคล
 - 1.1 บทบาทการเป็นตัวแทน
 - 1.2 บทบาทการเป็นผู้นำ
 - 1.3 บทบาทการเป็นผู้ประสาน
2. บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร
 - 2.1 บทบาทการตรวจสอบกำกับติดตาม

- 2.2 บทบาทการเผยแพร่ข่าวสาร
- 2.3 บทบาทการเป็นโฆษกของหน่วยงาน
- 3. บทบาทด้านการตัดสินใจ
 - 3.1 บทบาทผู้ประกอบการ
 - 3.2 บทบาทผู้จัดการกับความไม่สงบในองค์กร
 - 3.3 บทบาทของผู้จัดสรรทรัพยากร
 - 3.4 บทบาทของผู้เจรจาต่อรอง

กรอบแนวคิดด้านบรรยากาศองค์การที่ใช้การศึกษาตามแนวคิดของฮัลปีนส์ และครอฟท์ (Halpin and Croft อ้างใน Owen 1991) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การเกี่ยวกับผู้บริหาร และได้นำผลการศึกษามาจัดแบ่งบรรยากาศองค์การได้ 6 แบบดังนี้

- 1. บรรยากาศแบบเปิด
- 2. บรรยากาศแบบอิสระ
- 3. บรรยากาศแบบควบคุม
- 4. บรรยากาศแบบสนิทสนม
- 5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ
- 6. บรรยากาศแบบปิด



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ประเด็นปัญหาในการวิจัย

4.1 ระดับการปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ในด้านระหว่างบุคคล ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านการตัดสินใจ เป็นอย่างไร

4.2 บรรยากาศขององค์การของโรงพยาบาลในเขต 2 กระทรวงสาธารณสุขมีบรรยากาศเป็นแบบใด

4.3 การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การในโรงพยาบาลในเขต 2 อย่างไร

5. สมมติฐานการวิจัย

5.1 บทบาทของผู้บริหารระดับต้นระหว่างบุคคลของโรงพยาบาลในเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การทุกแบบ

5.2 บทบาทของผู้บริหารระดับต้นด้านข้อมูลข่าวสารของโรงพยาบาลในเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การทุกแบบ

5.3 บทบาทของผู้บริหารระดับต้นด้านการตัดสินใจของโรงพยาบาลในเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การทุกแบบ

6. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยนี้มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

6.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลของบทบาทผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นต่อบรรยากาศองค์การในโรงพยาบาลเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข ประชากรที่ทำการศึกษา คือ พยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น คือ หัวหน้างาน/หัวหน้าหอผู้ป่วยทุกคนของโรงพยาบาลทั้งหมด 7 แห่ง ในเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข คือ โรงพยาบาลพุทธชินราช โรงพยาบาลอุดรดิตถ์ โรงพยาบาลสุโขทัย โรงพยาบาลสมเด็จพระเจ้าตากสินมหาราช โรงพยาบาลแม่สอด โรงพยาบาลศรีสังวรสุโขทัย และโรงพยาบาลเพชรบูรณ์

6.2 ตัวแปรที่นำมาศึกษา แบ่งออกดังต่อไปนี้

6.2.1 บทบาทของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นตามแนวคิดของมินเบอร์ก (Mintzberg) ประกอบด้วย

1) บทบาทระหว่างบุคคล ประกอบด้วยบทบาทการเป็นตัวแทน บทบาทการเป็นผู้นำ บทบาทการเป็นผู้ประสาน

2) บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วยบทบาทการตรวจสอบกำกับ ติดตาม บทบาทการเผยแพร่ข่าวสาร บทบาทการเป็นโฆษกของหน่วยงาน

3) บทบาทด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วยบทบาทผู้ประกอบการ บทบาทผู้จัดการกับความไม่สงบในองค์กร บทบาทของผู้จัดสรรทรัพยากร บทบาทของผู้เจรจาต่อรอง

6.2.2 บรรยากาศองค์การใช้กรอบแนวคิดของฮัลปีนส์ และครอฟท์ ประกอบด้วย

1) บรรยากาศแบบเปิด

2) บรรยากาศแบบอิสระ

3) บรรยากาศแบบควบคุม

4) บรรยากาศแบบสนิทสนม

5) บรรยากาศแบบรวบอำนาจ

6) บรรยากาศแบบปิด

6.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในช่วงระยะเวลาดังแต่วันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ.2550 ถึงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2550

6.4 การศึกษาวิจัยครั้งนี้รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

7.1 ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น หมายถึง ผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานหรือหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือชื่ออย่างอื่น ที่ต้องทำหน้าที่บริหารให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานเทียบเท่าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไป เขต 2

7.2 บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง บทบาทที่ปฏิบัติตามหน้าที่ของกระบวนการบริหารงานตามบทบาท ดังนี้

7.2.1 บทบาทระหว่างบุคคล (*interpersonal roles*) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารจะต้องเกี่ยวข้องกับคนในองค์กร ทั้งที่เป็นคนในระบบการพยาบาลเองและระบบอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยบทบาทที่สำคัญ คือ

1) บทบาทการเป็นตัวแทน (*figurehead*) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารจะต้องทำตัวเป็นหัวหน้าที่ดี เป็นแบบอย่างของการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้ รับผิดชอบเป็นไปตามกฎระเบียบของหน่วยงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการเป็นตัวแทนที่

มีอำนาจในการลงนามในเอกสารสำคัญตามที่กำหนดไว้ในตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย

2) บทบาทการเป็นผู้นำ (*leader*) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์กรการพยาบาลที่สามารถจูงใจ ชี้แนะให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งรับผิดชอบในการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้

3) บทบาทการเป็นผู้ประสานงาน (*liaison*) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และมีข้อมูลของหน่วยงานอื่นมาเป็นปัจจัยตัวป้อนในการพัฒนาปฏิบัติงานของผู้บริหารในหน่วยงาน

7.2.2 บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร (*informational roles*) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่จะต้องเป็นผู้รับรู้ข่าวสาร รวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และเผยแพร่ข่าวสารของหน่วยงานสู่สาธารณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บทบาทด้านข้อมูลข่าวสารประกอบด้วยมีบทบาทย่อย 3 ประการ คือ

1) บทบาทการตรวจสอบกำกับติดตาม (*monitor*) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ทำหน้าที่หาข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศที่เกี่ยวกับการที่จะทำให้การปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน และพัฒนาให้เกิดความเข้าใจตรงกันในข่าวสารที่เกี่ยวข้องขององค์กร สร้างการรับรู้ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2) บทบาทการเผยแพร่ข่าวสาร (*disseminator*) หมายถึง บทบาทที่ผู้บริหารต้องรับหรือ นำข้อมูลข่าวสารจากภายนอกองค์กรหรือจากผู้ปฏิบัติแล้วนำมาเล่าสู่กันฟัง มาเผยแพร่ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรทางในส่วนการเผยแพร่ในองค์กรและนอกองค์กร

3) บทบาทการเป็นโฆษกของหน่วยงาน (*spokespersons*) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ทำหน้าที่การประชาสัมพันธ์งานของหน่วยงานสู่สาธารณชนภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการรับรู้กิจกรรมขององค์กร เป็นการเผยแพร่ชื่อเสียงของหน่วยงานให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณชน ซึ่งการจะเป็นโฆษกของหน่วยงานนั้น ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจกับข่าวสารและกลั่นกรองข่าวก่อนการดำเนินการเผยแพร่

7.2.3 บทบาทด้านการตัดสินใจ (decisional roles) หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ต้องตัดสินใจในกระบวนการบริหารทุกเรื่อง โดยที่ประสิทธิภาพของการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในด้านนี้ 4 ประการคือ

1) **บทบาทผู้ประกอบการ (entrepreneur)** หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่จะต้องแสวงหาช่องทางของการพัฒนากิจการขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และทำรายได้หรือปฏิบัติงานได้คุ้มค่างบองค์กร โดยการพัฒนาโครงการที่สำคัญเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น สามารถแข่งขันได้กับหน่วยงานอื่นๆ

2) **บทบาทผู้จัดการกับความไม่สงบในองค์กร (disturbance handler)** หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการตัดสินใจในกรณีที่ต้องจัดการกับความไม่สงบโดยที่ไม่ได้คาดหมายมาก่อน โดยต้องรับผิดชอบตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการแก้ไขเหตุการณ์นั้นให้คลี่คลายไปในทางดี ไม่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

3) **บทบาทของผู้จัดสรรทรัพยากร (resource allocator)** หมายถึง บทบาทของผู้บริหารในการรับผิดชอบตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานนั้นๆ ให้เป็นที่ยอมรับ เป็นธรรม และเกิดความพึงพอใจกับหน่วยงานที่ได้รับจัดสรร

4) **บทบาทของผู้เจรจาต่อรอง (negotiator)** หมายถึง บทบาทของผู้บริหารที่ทำหน้าที่เป็นผู้แทนหน่วยงาน องค์กรในการปฏิบัติการ เพื่อเจรจาต่อรองในเรื่องต่างๆ ขององค์กรให้ได้ผลประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน

7.3 บรรยากาศขององค์กร หมายถึง บรรยากาศขององค์กรในกลุ่มการพยาบาล ได้แก่ ลักษณะต่างๆ ของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่บุคลากรในองค์กรสามารถรับรู้ได้ ซึ่งลักษณะต่างๆ เหล่านี้ มีผลต่อบทบาทของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ในการปฏิบัติงาน ซึ่งพยาบาลวิชาชีพในตำแหน่งหัวหน้างาน/หัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถแสดงบทบาทได้ โดยแบ่งเป็นบรรยากาศ 6 แบบ คือ

7.3.1 บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) หมายถึง ลักษณะของบรรยากาศที่ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้เป็นอย่างดี ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญสูง ร่วมมือกันทำงานอย่างดีมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสนิทสนมกลมเกลียวกันมาก มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร ผู้บริหารมีบุคลิกภาพเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่มุ่งใจให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยไม่ใช้การบังคับหรือการตรวจตราอย่างใกล้ชิด มีการช่วยเหลือเกื้อกูลเป็นอย่างดี บุคลากรกับผู้บริหารมีความสนิทสนมกันมาก กฎระเบียบต่างๆ สามารถยืดหยุ่นกันได้ตามความเหมาะสม ไม่เน้นผลงานเป็นหลัก แต่ใช้วิธีการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดในทีมงานเป็นสำคัญ

7.3.2 บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous Climate) หมายถึง ลักษณะของบรรยากาศที่ผู้บริหารยอมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่มทำให้บุคลากรความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี และมีขวัญสูง ก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานจึงเกิดผลสัมฤทธิ์ของงาน แต่ผู้บริหารค่อนข้างจะห่างเหินกับบุคลากรเพราะผู้บริหารจะต้องบริหารงานคล้ายกับการบริหารธุรกิจ มีการวางระเบียบไว้เป็นแนวปฏิบัติแต่ไม่เน้นที่การควบคุมตรวจสอบเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานตามความสามารถของตนไม่เน้นที่ผลของงาน ผู้บริหารจะให้ช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรในระดับปานกลาง

7.3.3 บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled Climate) หมายถึง ลักษณะบรรยากาศ ที่ผู้บริหารมุ่งผลงานเป็นสำคัญ มีการควบคุมตรวจสอบอย่างใกล้ชิดจนบุคลากรมีเวลาพบปะสังสรรค์กันน้อยแต่เมื่อผลงานออกมาดี บุคลากรจะมีขวัญสูง เมื่อบุคลากรต่างคนต่างมุ่งที่จะทำงานของตนให้สำเร็จการประสานงานร่วมมือกันจึงน้อยลงทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงาน ความสนิทสนมกลมเกลียวจะอยู่ในระดับต่ำและเนื่องจากผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก บุคลากรจึงห่างเหินจากผู้บริหาร ผู้บริหารมักจะทำตามความคิดเห็นของตนเองไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรจะอยู่ในระดับต่ำ

7.3.4 บรรยากาศแบบสนิทสนม (Familiar Climate) หมายถึง ลักษณะของบรรยากาศที่ผู้บริหารและบุคลากรมีความสัมพันธ์อันที่มิตรกันอย่างดีแต่ผู้บริหารมักละเลยต่อการอำนวยความสะดวกในการทำงานจึงทำให้บุคลากรร่วมมือกันทำงานน้อย ผู้บริหารไม่เคร่งครัดต่อกฎระเบียบทำให้รู้สึกว่าการทำงานมีความคล่องตัวมาก ไม่เกิดอุปสรรคในการทำงาน ความสัมพันธ์อันที่มิตรในบุคลากรอยู่ในระดับสูง ขวัญหรือความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลเสมอ ผู้บริหารให้ความใกล้ชิดสนิทสนมกับบุคลากรมาก การประเมินผลงานและการสั่งงานทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อย ไม่เกิดการกระตุ้นหรือจูงใจให้บุคลากรทำงาน เป็นการบริหารแบบไม่มุ่งเน้นที่ผลของงาน

7.3.5 บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (Paternal Climate) หมายถึง ลักษณะของบรรยากาศที่ผู้บริหารควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดมอบหมายงานโดยไม่เปิดโอกาสให้ซักถาม ทำให้ขาดความสามัคคีและความร่วมมือในการทำงาน ผู้บริหารจะรวบงานไว้ทำเองเป็นส่วนใหญ่ ทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีภาระหน้าที่น้อย ขวัญของบุคลากรจะอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากผู้บริหารควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดมีการกำหนดตารางการปฏิบัติงานและพยายามโน้มน้าวให้บุคลากรทำงานหนักตลอดเวลา จึงทำให้บุคลากรกับผู้บริหารห่างเหินกันมาก การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำและบุคลากรมีความรู้สึกว่าผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานค่อนข้างมาก

7.3.6 บรรยากาศแบบปิด (Closed Climate) หมายถึง ลักษณะของบรรยากาศที่ผู้บริหารไม่คำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของสมาชิก บริหารงานโดยใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้บุคลากรขาดการประสานงานกัน ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน บุคลากรไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญบุคลากรต่ำความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง จากการที่ผู้บริหารควบคุมตรวจสอบงานอย่างใกล้ชิดทำให้บุคลากรมีความรู้สึกท้อแท้ ห่วงเหินมาก ผู้บริหารจะมุ่งเน้นผลงานก่อนข้างสูง

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการนำมาปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาลของโรงพยาบาลในเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข

8.2 สามารถนำผลการวิจัย ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการพัฒนาผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นของโรงพยาบาลในเขต 2 กระทรวงสาธารณสุข

8.3 เป็นข้อมูลนำเสนอผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขต 2 พิจารณาในภาพรวมต่อการจัดโครงการพัฒนาผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นต่อไป