

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำกับการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ จากตำรา เอกสาร และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิเคราะห์บริบทการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 โดยผู้วิจัยขอเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

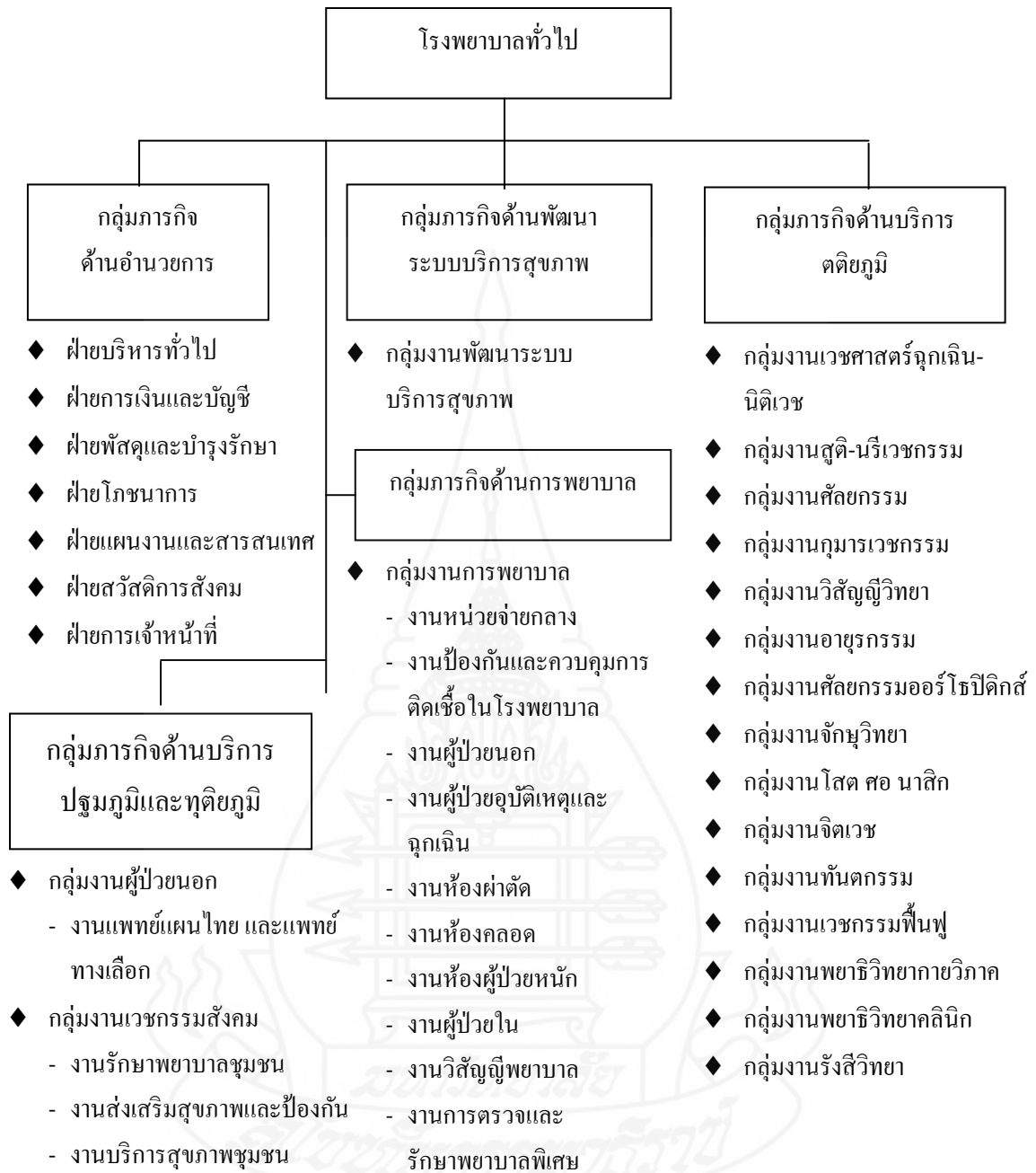
1. บริบท โรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 และหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 1.1 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลทั่วไปและของหอผู้ป่วย
 - 1.2 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย
 - 1.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณลักษณะหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. แผนงานการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล
3. คุณลักษณะภาวะผู้นำ
 - 3.1 ความหมาย/ความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำ
 - 3.2 ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะคุณลักษณะผู้นำ
 - 3.3 คุณลักษณะภาวะผู้นำทางการพยาบาล
4. การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ
 - 4.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ
 - 4.2 การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพตามแนวคิดของมาร์ควิสและฮุสตัน (Marquis and Huston)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. บริบทโรงพยาบาลทั่วไปเขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5 และหน้าที่ความรับผิดชอบ

โรงพยาบาลทั่วไป อยู่ในการสนับสนุนของกองโรงพยาบาลภูมิภาค สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีที่ตั้งตามการแบ่งส่วนราชการ 18 เขต รวม 69 โรงพยาบาล (สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย 2554) มีขีดความสามารถรองลงมาจากโรงพยาบาลศูนย์ รับผิดชอบให้บริการแบบผสมผสานแก่ประชาชนในเขตเมืองและชนบท ได้แก่ การบริการด้านการรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสภาพ ในสัดส่วนที่เหมาะสมตามศักยภาพของโรงพยาบาลแต่ละแห่ง นอกจากนี้ยังให้บริการทางวิชาการ และฝึกอบรมแก่บุคลากรทางด้านการแพทย์และสาธารณสุขประเภทต่างๆ รวมทั้งด้านการศึกษาวิจัยทางเทคนิคและงานวิจัยสาธารณสุข

1.1 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงพยาบาลทั่วไปและของหอผู้ป่วย

โรงพยาบาลทั่วไป แบ่งโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.) เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 มีจำนวนเตียง 150-300 เตียง กลุ่มที่ 2 มีจำนวนเตียง 300-500 เตียง (สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย 2554: 67) มีโครงสร้างประกอบด้วย 5 กลุ่มภารกิจ คือ กลุ่มภารกิจด้านอำนาจการ กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาระบบบริการสุขภาพ กลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล กลุ่มภารกิจด้านบริการตติยภูมิ และกลุ่มภารกิจด้านบริการปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยกลุ่มภารกิจด้านการพยาบาล ประกอบด้วยงานหน่วยจ่ายกลาง งานป้องกันและควบคุมการติดเชื้อในโรงพยาบาล งานผู้ป่วยนอก งานผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน งานห้องผ่าตัด งานห้องคลอด งานห้องผู้ป่วยหนัก งานผู้ป่วยในงานวิสัญญีพยาบาล และงานการตรวจและรักษาพยาบาลพิเศษ ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างของโรงพยาบาลทั่วไป

ที่มา: สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย (2554) ปฏิทินสาธารณสุข พ.ศ. 2554 กรุงเทพมหานคร
สหประชาพานิชย์

หอผู้ป่วยเป็นหน่วยงานระดับต้นของโรงพยาบาลมีหัวหน้าหอผู้ป่วยดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับต้น ทำหน้าที่รับผิดชอบในการนำนโยบายลงสู่ภาคปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีเป้าหมายอยู่ที่การปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูงสุดและผู้รับบริการมีความพึงพอใจ หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานในหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นสถานที่ทำงานของพยาบาลและที่พักรักษาอาการของผู้ป่วยให้มีสภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและการให้บริการกับผู้ป่วย เพื่อให้บุคลากรรู้สึกอยากที่จะทำงาน เกิดความสุข สนุกกับงานที่ทำ ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจกับผู้รับบริการและเกิดประสิทธิผลเคียงคู่ไปกับโรงพยาบาล ซึ่งงานจะมีคุณภาพและได้มาตรฐานหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถและการปฏิบัติของหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องเป็นผู้บริหารที่มีความรอบรู้ในการพัฒนาคน พัฒนางาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถตอบสนองในสิ่งต่างๆ ให้กับบุคลากรได้ โดยสร้างแรงจูงใจให้มีความรัก มีความพึงพอใจ และมีความผูกพันกับสถานที่ทำงานและอยู่ในองค์กรได้นานที่สุด เพื่อประสิทธิผลของงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สรุปได้ว่า หอผู้ป่วยเป็นหน่วยงานระดับต้นที่มีความสำคัญของโรงพยาบาล โดยมีหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของหอผู้ป่วยและโรงพยาบาล จึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดีมีทักษะในการบริหารประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือเกิดการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธาและให้ความร่วมมือ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการในหอผู้ป่วยบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาล

1.2 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วย คือ พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับต้น ทำหน้าที่รับผิดชอบ การบริหารงานจัดการในหอผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีบทบาทหน้าที่รับผิดชอบหลัก ดังนี้ (กระทรวงสาธารณสุข สำนักการพยาบาล 2549: 43-46)

1.2.1 ด้านปฏิบัติการ/งานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Operation/Expertise)

1) พัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลในหน่วยงาน ให้สอดคล้องตามเข็มมุ่งและเป้าหมายของกลุ่มการพยาบาล รวมทั้งภารกิจหลัก หรือจุดเน้นของหอผู้ป่วย/หน่วยงาน ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเกิดผลลัพธ์สูงสุดกับบริการของหน่วยงาน

2) ให้การพยาบาลและ/หรือเป็นการที่ปรึกษาเกี่ยวกับการให้บริการ พยาบาลผู้ป่วยที่มีความยุ่งยากซับซ้อน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์แก่ผู้ป่วย

3) จัดทำมาตรฐาน/แนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ถูกต้องและมีคุณภาพ

4) ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา/สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อการวินิจฉัย แก้ไขและป้องกันปัญหาต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา

5) สร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน

6) ดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามนโยบาย แนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงาน/โรงพยาบาล รวมถึงการใช้ Isolation Precautions เพื่อสร้างสิ่งแวดลอมให้ปลอดภัยกับผู้ใช้บริการ ประชาชนและชุมชน

1.2.2 ด้านบริหารและกำกับดูแล (Management and supervisory)

1) บริหารจัดการระบบบริการพยาบาลในระดับหอผู้ป่วย/หน่วยงาน ตามนโยบายยุทธศาสตร์และแผนงานที่กลุ่มการพยาบาลกำหนด เพื่อให้หน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง เกิดผลลัพธ์ด้านการรักษาพยาบาลได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

2) บริหารจัดวัสดุ ครุภัณฑ์ และเวชภัณฑ์ในหน่วยงาน เพื่อให้มีใช้เพียงพอและเหมาะสมสำหรับการให้บริการ

3) วิเคราะห์ประสิทธิภาพของการบริหารและการพัฒนาคุณภาพบริการในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงระบบบริการของหน่วยงานให้สามารถบรรลุผลลัพธ์การดำเนินงานที่พึงประสงค์และมีความคุ้มค่า คุ่มทุน

4) จัดระบบการมอบหมายงานให้กับบุคลากรในความรับผิดชอบ เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง ตามเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการของหน่วยงาน

5) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศภายในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงาน

6) กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามนโยบาย แนวทางปฏิบัติงานของหน่วยงาน/โรงพยาบาล เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานของหน่วยงาน

7) กำกับดูแลการจัดการด้านสิ่งแวดลอม รวมถึงการใช้ Isolation precautions ในหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ป่วยและบุคลากรในหน่วยงานเกิดความปลอดภัย

8) กำกับดูแล และตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

9) ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Performance evaluation) ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.3 ด้านการวางแผน (Planning)

- 1) จัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานด้านบริหาร บริการและวิชาการ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของกลุ่มพยาบาล
- 2) จัดทำแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ เวชภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างประจำปี เพื่อให้หน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ
- 3) จัดทำแผนบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อให้มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และเพียงพอต่อการปฏิบัติ
- 4) ร่วมวางแผนการศึกษาและการสอนนักศึกษาทางคลินิกในหลักสูตรการพยาบาลและผดุงครรภ์ เพื่อให้การเรียนการสอนดังกล่าวมีความสมบูรณ์ ถูกต้อง และร่วมผลิตนักศึกษาที่มีคุณภาพเหมาะสมกับการปฏิบัติงานพยาบาล
- 5) สรุปผลการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการหรือปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ของกลุ่มการพยาบาล

1.2.4 ด้านการประสานงาน (Communication and cooperation)

- 1) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการประชุมคณะกรรมการต่างๆ ของกลุ่มการพยาบาลและ/หรือโรงพยาบาล เพื่อให้ข้อมูล/เสนอความคิดเห็น และประสานงานในประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับการพยาบาล
- 2) ดำเนินการประสานงานทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
- 3) สร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงานกับสหสาขาวิชาชีพ และผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด
- 4) เจรจาต่อรอง แก่ใจและประสานความขัดแย้ง ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน และรักษาสีทธิประโยชน์ของบุคลากรในหน่วยงาน
- 5) จัดระบบการสื่อสารภายในหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นไปอย่างรวดเร็วคล่องตัว

1.2.5 ด้านการบริการ (Service)

1) สอนงานและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้บุคคลดังกล่าวสามารถปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ให้คำแนะนำ/คำปรึกษาหรือตอบข้อหารือทางการแพทย์ แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นที่ต้องอาศัยความชำนาญและประสบการณ์เชิงวิชาชีพ เพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานดังกล่าวมีความรู้ความเข้าใจเพียงพอเกี่ยวกับเรื่องที่เป็นปัญหา

3) จัดทำหรือสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานในการศึกษา วิจัย คิดค้นหาความรู้หรือวิธีการใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการพยาบาล เพื่อปรับปรุงคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงาน

สรุปจะพบได้ว่า บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่กำหนดโดยกระทรวงสาธารณสุขครอบคลุมภารกิจของหอผู้ป่วยและโรงพยาบาลภายใต้สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในช่วงเวลาดังกล่าวนั้น นอกจากนั้นข้อมูลในต่างประเทศยังได้มีการกำหนดบทบาทของผู้บริหารทางการแพทย์และผู้นำทางการแพทย์ดังนี้

American Nurse Association (2004) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทางการแพทย์ไว้โดยสรุปดังนี้ ผู้บริหารทางการแพทย์เป็นผู้รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติการพยาบาล โดยต้องออกแบบการเรียนรู้สิ่งแวดล้อมที่เป็นแบบเปิด มีความเคารพนับถือ ส่งเสริมประสบการณ์การมีส่วนร่วมในการเอื้อประโยชน์ต่อผลลัพธ์ของสุขภาพ สนับสนุนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ให้มีมาตรฐาน เพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีส่วนร่วมกับผู้บริหารระดับสูงและผู้อื่น ในการวางแผนองค์กร นวัตกรรมและการประเมิน

Marquis & Huston (2006) กล่าวถึง ผู้บริหารทางการแพทย์ที่เป็นผู้นำควรมี 5 บทบาท ดังนี้ บทบาทในการวางแผน บทบาทในการบริหาร บทบาทการบริหารบุคลากร บทบาท ในการดำเนินการ และบทบาทในการควบคุมคุณภาพ

มินสเบอร์ก (Mintzberg อ้างใน Robbins and Coulter, 1999) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารมี 3 ประการ คือ

1. บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal roles) โดยมีบทบาทหลัก คือ

1) บทบาทการเป็นตัวแทน (figurehead) คือ การเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบที่ดี 2) บทบาทการเป็นผู้นำ (Leader) คือ การทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์กรที่สามารถจูงใจชักนำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมทั้งรับผิดชอบในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรได้ และ 3) บทบาทการเป็นผู้ประสานงาน

หรือผู้เชื่อมประสาน (Liaison) โดยทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

2. ด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational roles) เป็นบทบาทของผู้บริหารต้องเป็นผู้รับรู้และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและเผยแพร่ข่าวสารของหน่วยงานสู่สาธารณะโดยมีบทบาทด้าน 1) การตรวจสอบกำกับติดตาม (Monitor) เพื่อสร้างการรับรู้ความเข้าใจในข่าวสารตรงกัน 2) การเผยแพร่ข่าวสาร โดยต้องรับหรือนำข้อมูลข่าวสารจากภายนอกมาเผยแพร่เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร 3) การเป็นโฆษกของหน่วยงาน โดยเป็นบทบาทของการประชาสัมพันธ์งานของหน่วยงานสู่สาธารณชนภายนอกองค์กร

3. บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decisional roles) เป็นบทบาทของผู้บริหารต้องตัดสินใจในกระบวนการบริหารทุกเรื่องเพื่อประสิทธิผลขององค์กร โดยมีบทบาทสำคัญ 3 ด้าน คือ 1) ด้านการพยาบาล โดยให้การพยาบาลผู้ป่วย สาธิตผู้ได้บังคับบัญชาและนำวิชาการใหม่ๆ มาปรับปรุงการพยาบาลให้ดีขึ้น 2) ด้านการบริหาร บริหารงานในหอผู้ป่วย แก้ไขปัญหาฉุกเฉิน ลดปัญหาความขัดแย้ง และส่งเสริมพัฒนานุเคราะห์ 3) ด้านวิชาการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในงาน รวมถึงการให้ความร่วมมือในการทำวิจัยและกิจกรรมของสมาคมวิชาชีพ คุณภาพระบบบริการสาธารณสุข ทำให้บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปรับเปลี่ยนและเพิ่มมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ให้ความรู้ความสามารถในงานการพยาบาลและการบริหารงานเป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถประเมินผลกระทบการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการดูแลสุขภาพในการพัฒนาคุณภาพการบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่มีมากขึ้นในอนาคต เพื่อให้เป็นผู้มีระดับมืออาชีพ

โดยสรุปจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งในและต่างประเทศ มีการปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และพบว่าคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นตัวบ่งบอกให้เห็นถึงการมีศักยภาพในการเป็นผู้นำและผู้มีผลให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือ ศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายในที่สุด

1.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณลักษณะหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ เพื่อตอบสนองกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศดังนี้

1.3.1 นโยบายด้านการเมือง ได้แก่

การปฏิรูประบบการบริหารประเทศ โดยมีจุดเน้นการพัฒนาประเทศแบบองค์รวม พัฒนาประเทศโดยยึด “คน” เป็นศูนย์กลางทำให้ประชาชนได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและตรวจสอบการบริหารงานของภาครัฐ และบริหารบ้านเมืองโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

การปฏิรูประบบการปฏิรูประบบการสาธารณสุข โดยมีการปฏิรูประบบการดูแลสุขภาพ (Health Care Reform) ตามมาตรา 82 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดว่า “รัฐต้องจัดและส่งเสริมการสาธารณสุขให้ประชาชนได้รับบริการที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพอย่างทั่วถึง” นโยบายเมืองไทยสุขภาพดี (Healthy Thailand) ซึ่งกำหนดให้โรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ต้องผ่านเกณฑ์โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ รวมทั้งนโยบายส่งเสริมประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพแห่งเอเชีย (Thailand as Excellent Health of Asia)

1.3.2 เศรษฐกิจ (Economical) ได้แก่

เศรษฐกิจระหว่างประเทศ โดยมีนโยบายเปิดเสรีทางการค้า (Free trade policy) มีการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจทั้งในระดับทวีปและพหุภาคี มีการใช้เทคโนโลยีและความรู้เป็นฐาน เพื่อให้ผลผลิตสนองความต้องการของผู้บริโภคทั้งด้านราคาและคุณภาพ

เศรษฐกิจภายในประเทศ มีการปรับเปลี่ยนจากประเทศเกษตรกรรมเป็นประเทศอุตสาหกรรม ส่งผลเกิดภาวะวิกฤตด้านเศรษฐกิจ มีค่าใช้จ่ายพลังงานสูงขึ้น รายได้ของประเทศส่วนใหญ่ขึ้นกับการส่งออกต่างประเทศทำให้มีความผันผวนในทางเศรษฐกิจ สัดส่วนของคนยากจนในชนบทสูงกว่าในเมือง (Thailand Health Profile 2005-2007 อ้างในสภากาการพยาบาล 2552) การขยายสิทธิประโยชน์ด้านสุขภาพมากขึ้น ส่งผลให้การเข้าถึงบริการสุขภาพสูงขึ้นงบประมาณด้านสุขภาพของประเทศเพิ่มขึ้น

1.3.3 สังคม (Social) ได้แก่

ค่านิยมวัฒนธรรมตะวันตก โดยมีผลด้านการกระจายวัฒนธรรมตะวันตกสู่ประเทศต่างๆ ทำให้ประชาชนมีวิถีการดำเนินชีวิตเปลี่ยนไป ทั้งด้านการบริโภคอาหาร เยาวชนปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางเพศตามอารยธรรมตะวันตก ทำให้เกิดผลกระทบด้านสุขภาพและการตั้งครรภ์ที่ไม่พึงประสงค์

โครงสร้างประชากร จากความสำเร็จในการวางแผนครอบครัว ความเจริญก้าวหน้าทางด้านสาธารณสุข นโยบายการปฏิรูปการศึกษา การขยายตัวด้านอุตสาหกรรม การอพยพแรงงาน ชุมชนเป็นสังคมเมืองมากขึ้น ส่งผลให้โครงสร้างประชากรในปัจจุบัน

เปลี่ยนไปจากอดีต ประชากรวัยเด็กลดลง ประชากรวัยทำงานและสูงอายุเพิ่มขึ้น ผู้สูงอายุถูกทอดทิ้ง ผู้ป่วยโรคเรื้อรังมีจำนวนเพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีปัญหาสังคมด้านยาเสพติด อาชญากรรมและปัญหาด้านสุขภาพจิต

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีการปรับเปลี่ยนได้ตามปัจจัยที่ปรับเปลี่ยนไปของสังคม

2. แผนงานการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล

สภาการพยาบาลเป็นองค์กรวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ที่ได้ปฏิบัติการกิจตามวัตถุประสงค์ และอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2540 ได้จัดทำแผนพัฒนาสภาการพยาบาลและประกาศใช้โดยเริ่มจากแผนที่ 1 (พ.ศ. 2537-2539) แผนที่ 2 (พ.ศ. 2540-2544) แผนที่ 3 (พ.ศ. 2545-2549) และปัจจุบันแผนที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554) เพื่อให้การพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติมีความต่อเนื่อง สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 และแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติฉบับที่ 10 ตอบสนองปัญหาและความต้องการด้านสุขภาพของประชาชนทุกภาคส่วน สภาการพยาบาลจึงได้จัดทำแผนเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพทั้งภาครัฐและเอกชนนำไปใช้เป็นแนวทางดังแผนงานหลักที่ 2 แผนพัฒนาคุณภาพระบบบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ซึ่งประกอบด้วย 7 แผนงานย่อย โดยแผนงานที่ 6 เรื่อง การสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล โดยมีการสร้างเสริมศักยภาพผู้นำทางการพยาบาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างศักยภาพของผู้บริหารและผู้นำทางการพยาบาลทุกระดับให้เป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็งด้านการบริหารจัดการองค์กร และพัฒนาวิชาชีพการพยาบาล และการผดุงครรภ์ให้มีความก้าวหน้าของวิชาชีพ

ซึ่ง ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วย (Duffield and Franks, 2001: Drach-Zahavy and Dagan, 2002 อ้างใน น้ำฝน โคมกลาง 2550) และมีผลต่อวิชาชีพการพยาบาลที่ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะเรื่องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบบริหารงานด้านบุคลากร ส่งผลให้ระบบราชการในอนาคตมีแนวโน้มเล็กลงและมีบทบาทเฉพาะและบางหน่วยมีการแปรสภาพเป็นองค์กรมหาชนมากขึ้น ผลกระทบดังกล่าวทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องปรับเปลี่ยนให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีการบริหารจัดการสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศในกระบวนทัศน์ใหม่ให้เกิดคุณภาพในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุปว่าคุณลักษณะของหัวหน้าหรือผู้ป้วยจึงมีการปรับเปลี่ยนไปตามปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของสังคม เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับการคาดหวังของสังคม เพื่อให้สามารถประสบผลสำเร็จในบทบาทและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลลัพธ์ที่ดี แก่วิชาชีพ ผู้ป้วย และองค์กร

3. คุณลักษณะภาวะผู้นำ

3.1 ความหมาย/ความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ความหมายของคุณลักษณะ (Characteristic) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายว่า เป็นเครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำ ความพิเศษ หรือเป็นการกระทำซึ่งตรงกับ Webster (1979) กล่าวว่า เป็นสิ่งพิเศษหรือเป็นลักษณะเฉพาะ ของบุคคลหรือการกระทำของบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษหรือเป็นศักยภาพของบุคคล ในการกระทำ

Characteristic ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ. 2541 ได้ให้ความหมายว่าเป็น ลักษณะพิเศษเฉพาะเป็นนิสัยประจำ หรือสิ่งที่เคยทำประจำ (วิทย์ เทียงบุญธรรม 2541)

Trait ตามพจนานุกรมอังกฤษ-ไทย พ.ศ. 2541 ได้ให้ความหมายว่าเป็นลักษณะเฉพาะ คุณสมบัติเฉพาะ (วิทย์ เทียงบุญธรรม 2541)

สรุปได้ว่าคุณลักษณะ หมายถึง ลักษณะเฉพาะของบุคคล หรือการกระทำของบุคคล ที่สะท้อนถึงความสามารถพิเศษ หรือเป็นศักยภาพของบุคคลในการกระทำให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่ง ที่ต้องการ

ภาวะผู้นำเป็นคำศัพท์ทางการบริหารที่ยังหาความหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ได้มีแตกต่างกันตามพจนานุกรม เช่น New Webster's dictionary of the English language (1981: 851 อ้างใน เบญจพร แก้วมีศรี 2545) ระบุว่าภาวะผู้นำ หมายถึงตำแหน่งของผู้นำ หน้าที่ ของผู้นำหรือการชี้นำของผู้นำ ส่วน Hornby (1993: 708 อ้างใน เบญจพร แก้วมีศรี 2545) ระบุใน พจนานุกรม Oxford advanced learner's dictionary of current English ว่าภาวะผู้นำหมายถึงความ เป็นผู้นำ ความสามารถในการนำและกลุ่มของผู้นำ สำหรับการให้คำนิยามภาวะผู้นำของนักวิชาการ และนักบริหารมีความแตกต่างตามความคิดเห็นและการนำไปใช้ดังนี้

Stogdill (1974: 4) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อ กิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและการบรรลุเป้าหมาย

Green (1988: 3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ หมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม องค์ประกอบของภาวะผู้นำประกอบด้วยผู้นำ ผู้ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม

Yukl (1998: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal)

Dubrin (1998: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Daft (2001: 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes)

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2540: 18-19) กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามอย่างถูกต้องชอบธรรม ดังนั้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำจึงได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม จุดหมาย หลักการ และวิธีการ สิ่งที่จะทำและสถานการณ์

อานันท์ ปันยารชุน (2547: 37-39) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หากมีในบุคคลใดแล้วจะทำให้ผู้นั้นอยากทำตามโดยสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องสั่งการ เพราะความเป็นผู้นำไม่ได้มาจากการอุปโลกน์หรือแต่งตั้งตนเอง แต่ต้องเกิดจากการที่คนอื่นที่เขาารู้สึกว่าเราเป็นผู้นำ ดังนั้นคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่ยั่งยืนจึง ได้แก่ ความรู้สึกผิดชอบ รู้ควรไม่ควร โดยมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องควบคุมผู้นำ ความสามารถทำให้คนอื่นคล้อยตาม ความสามารถในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจได้แต่ต้องพูดในสิ่งที่จริง ความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ มีระบบการคิดและการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ จะต้องคิดแบบที่ละก้าวแต่ต้องคิดทั้งกระบวนการและรู้จักคาดคะเน ความเป็นนักวิชาการรู้จักหาความรู้และพึ่งพาความรู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2540: 96) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีทั้งสิ่งที่ติดตัวมาหรือที่เรียกว่าแวว สิ่งที่มาจากสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ค่อยๆ บ่มเพาะขึ้นมา และสิ่งที่เกิดจากการฝึกอบรมอย่างเป็นกิจจะลักษณะ ภาวะผู้นำของผู้นำไทยน่าจะมีคุณลักษณะ 5 ประการ เป็นส่วนประกอบ คือ สภาพจิตใจมั่นคง มีความเมตตา กรุณา มีเจตคติมุ่งไปข้างหน้า สร้างสรรค์หาทางแก้ไข มีความสามารถด้านการพูดและการแสดงออก เอาใจจริงเอาใจและมีผลงาน

ประเวศ วะสี (2550: 53-74) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าและผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการชุมชนจะมีหลายคน ลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ฉลาด เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม เป็นคนติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่องและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำคือรูปแบบใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) ของตำแหน่งในการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ การเลือกใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำใดๆ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และเลือกแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยในฐานะหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสนใจและขอเสนอทฤษฎีคุณลักษณะเนื่องจากเป็นทฤษฎีการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต้องมีเป็นพื้นฐาน และบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่สามารถปรับปรุงได้ ดังนั้นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญและพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความประทับใจ เกิดความน่าเชื่อถือทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีและเป็นผู้นำการพยาบาลที่มีความสง่างามในอนาคต

3.2 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะคุณลักษณะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นในระยะเวลาก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 นักจิตวิทยาได้ให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะพิเศษ มีลักษณะเหนือสมาชิกในกลุ่ม จากสมมติฐานดังกล่าวจึงมีการศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะผู้นำและสรุปได้ว่า ผู้นำจะต้องมีร่างกายสูงใหญ่ หน้าตาดี เชวมน้ำปัญญาดี มีความมั่นใจในตนเอง สุขภาพจิตดีข่มผู้อื่น ชอบสังคม และมีความไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น ผลการศึกษาทำให้เกิดทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) และทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) ทั้งสองทฤษฎีเชื่อว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำต้องมีลักษณะเด่นทั้งทางกายภาพ (Physical traits) และบุคลิกภาพ (Personal traits) ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกาย และการแสดงออกของผู้นำในการนำ ชักจูง หรือโน้มน้าวให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเลื่อมใส ศรัทธา เชื่อถือ และให้ความร่วมมือให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะคุณลักษณะผู้นำ

Stogdill (1974: 62-65) ได้วิเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำมากกว่า 120 เรื่อง ในปี ค.ศ. 1948 และ 1970 มีความเห็นสอดคล้องกันว่าลักษณะของภาวะผู้นำที่ดี มีดังนี้

1. ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) มีรูปร่าง ขนาด น้ำหนัก โครงสร้างของร่างกายที่แข็งแรง เป็นสง่า มีอายุ บุคลิกภาพเหมาะสมกับตำแหน่งและการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) หมายถึง เป็นผู้ที่มีการศึกษา และมีสถานะทางสังคมดี เป็นที่ยอมรับของสังคม

3. สติปัญญา (Intelligence) หมายถึง มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้และรับรู้ มีการตัดสินใจดี และมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ลักษณะประจำตัวในการแสดงออกได้อย่างเหมาะสม เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไปซึ่งสามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกงาน ได้แก่ ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความไว้วางใจได้ ความสามารถในการปรับตัว และมีความมั่นคงทางอารมณ์

5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน หมายถึง บรรณานาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน โดยคำนึงมาตรฐานวิชาชีพ

6. ลักษณะทางสังคม (Social Skill) หมายถึง ท่าที การปฏิบัติต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่นๆ รู้จักประนีประนอม มีความเฉลียวฉลาดและไหวพริบในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ศุภรา อภิญญนนท์ (2549) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ.2559 พบว่าคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ.2559 ประกอบด้วย 6 ด้าน (70 ข้อย่อย) คือ

1. คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 10 ข้อ คือ ยึดถือประเพณีและปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความซื่อสัตย์สุจริตทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้รับบริการ มีความเสียสละ มีน้ำใจ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม หลักเมตตาธรรมเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญในเรื่องกฎหมายและจริยธรรมทางการแพทย์ เคารพสิทธิมนุษยชน และสิทธิผู้ป่วย ให้การพยาบาลโดยไม่คำนึงถึงฐานะ ความแตกต่างทางสังคม เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และความเชื่อของผู้รับบริการ สามารถสื่อให้เห็นถึงความเป็นเอกสิทธิ์แห่งวิชาชีพที่จะแสดงบทบาทของพยาบาลที่มีต่อการดูแลผู้ป่วย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตส่วนตัว เห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้า และเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับวิชาชีพ โดยการสร้างมาตรฐานการบริการให้เป็นที่ยอมรับ

2. คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วยประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 10 ข้อ คือ ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วางแผน และร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถและทุ่มเทความพยายามให้กับงานอย่างเต็มที่ รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชามีการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง ให้มีความรู้และแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

วิจัยทางการแพทย์หรือทำวิจัยร่วมกับสาขาวิชาชีพ เพื่อสร้างความรู้และนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญในการสร้างและพัฒนาความเป็นผู้นำให้กับผู้ได้บังคับบัญชา มีการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานที่ดีให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ให้ความสำคัญและส่งเสริมจิตสำนึกในด้านการให้บริการ เพื่อพัฒนาการบริการตลอดจนเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกระดับ และสามารถให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

3. คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 15 ข้อ คือ มีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานให้ทันสมัย เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ สามารถกำหนดเป้าหมาย วางแผน และกำหนดอัตรากำลังของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงพยาบาล ตลอดจนปรับปรุงวิธีการและกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับหน่วยงาน สามารถนำความรู้ในเชิงธุรกิจ เศรษฐศาสตร์สุขภาพ และการตลาดมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในหน่วยงาน ได้ให้ความสำคัญในการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน เห็นความสำคัญในการทำงานเป็นทีมและใช้พลังสามัคคีในการทำงาน สามารถมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้อย่างคุ้มค่าให้เกิดคุณภาพและประโยชน์สูงสุด มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยงในการบริการพยาบาลและบริหารความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเข้าใจความรู้สึกนึกคิดและพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน รวมทั้งดูแลเอาใจใส่ในชีวิตความเป็นอยู่ ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในการแก้ไขปัญหาทั้งในเรื่องการงาน และเรื่องส่วนตัว ตลอดทั้งให้ความสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาทุกระดับอย่างเหมาะสมและยุติธรรม

4. คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 10 ข้อ คือ เป็นแบบอย่างทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดี มีวิสัยทัศน์ สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มของสถานการณ์ในโรงพยาบาลและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ มีความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ มีแรงกระตุ้นภายในที่จะมุ่งมั่นทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นพยายามอย่างต่อเนื่อง มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าเสี่ยงในการนำแนวทางใหม่ๆ มาทดลองใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลรวมทั้งกล้ารับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานไม่ว่าผลจะเป็นทางบวกหรือทางลบ ตลอดทั้งให้ความสำคัญในการสร้างความร่วมมือกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกวิชาชีพ

5. คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 6 ข้อ และระดับความสำคัญมาก 4 ข้อ คือ เห็นความสำคัญในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สนใจแสวงหาความรู้ ติดตามข้อมูลข่าวสารทั้งการเมือง สังคม เศรษฐกิจ และสภาวะแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับใช้ในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ให้ความสำคัญในการพัฒนาความรู้จากการนำทฤษฎีทางการพยาบาล ความรู้ความเชี่ยวชาญทางคลินิกมาประยุกต์ใช้ในการดูแลผู้ป่วย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำกิจกรรมการบำบัดทางการพยาบาลมาประยุกต์ใช้ในการฟื้นฟูสุขภาพ มีความรู้ในการบริหารจัดการและพัฒนาระบบบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน มีความสามารถเชิงวิจัยหรือประยุกต์ใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ หรือผลการวิจัยเพื่อปรับปรุงคุณภาพบริการ สามารถนำเสนอผลงานวิชาการ และผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการได้ มีความสามารถสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้ออย่างน้อย 1 ภาษา สามารถใช้เครื่องมือทางการแพทย์ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และรู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของหัวหน้าหอผู้ป่วย ประกอบด้วยคุณลักษณะที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด 15 ข้อ คือ เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพดี น่าเชื่อถือ เป็นที่ไว้วางใจ มีการแต่งกายดี สุภาพเรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ มีพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม สุภาพให้เกียรติผู้อื่น หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส แสดงท่าทีเป็นมิตร มีความเปิดเผย จริงใจ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และแสดงอารมณ์ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีความอดทน อดกลั้นสามารถเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่กดดันหรือภาวะวิกฤติได้ มีความยืดหยุ่น ยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการและร่วมงานทุกระดับ มีสติปัญญาดี เฉลียวฉลาด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิจารณญาณในการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจอย่างเป็นระบบโดยใช้เหตุผลและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีไหวพริบปฏิภาณในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา สร้างวิกฤติให้เป็นโอกาส มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถติดต่อประสานงานและเจรจาต่อรอง เพื่อขอความร่วมมือกับบุคลากรอื่นได้ดี

น้ำฝน โคมกลาง และสุชาดา รัชชกุล (2551) ได้ศึกษาบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ที่พึ่งประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560) พบว่า บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ที่พึ่งประสงค์ ประกอบด้วยบทบาท 7 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านผู้นำ 3) ด้านบริการและพัฒนาคุณภาพการบริการ 4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการบริหารงาน 6) ด้านวิชาการและการวิจัย 7) ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ

โดยสรุปในสภาพยุคแห่งการแข่งขันของสังคมปัจจุบัน นอกจากคุณลักษณะพื้นฐานทางด้านลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานและลักษณะทางสังคมแล้ว ผู้นำทางการพยาบาลจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการเป็นผู้นำและบริหารงานองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะเพิ่มดังต่อไปนี้

1. มีอัจฉริยภาพสูง คือ มีความรู้รอบ-รอบรู้และมีพลังความคิดริเริ่มที่จะทำการปรับเปลี่ยนในเชิงสร้างสรรค์ (Transformational) มากกว่าที่จะให้ความสำคัญกับงานปฏิบัติการ (Transactional) หรืองานประจำ และรู้ว่าสิ่งใดควรทำหรือไม่ควรทำ สิ่งใดทำได้หรือทำไม่ได้

2. มองการณ์ไกลท่ามกลางกระแสของความเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร เศรษฐกิจและเทคโนโลยี ผู้นำยุคใหม่จึงควรสามารถกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นการล่วงหน้า เช่น วิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision) คุณค่าขององค์กร (Corporate Value) พันธกิจองค์กร (Corporate Mission) กลยุทธ์ขององค์กร (Corporate Strategy) และเป้าหมายขององค์กร (Corporate Goal) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นทิศทาง (Direction) ให้องค์กรและทีมงานก้าวเดินอย่างสอดคล้องและประสานพลังกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สร้างสินค้าและตลาด โดยเริ่มต้นที่การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ การสร้างตลาดให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

4. อุทิศตนและมุ่งมั่นให้แก่งาน โดยต้องเรียนรู้และลงมือทำด้วยความขยันขันแข็ง มีกำลังใจที่จะฟันฝ่าวิกฤติ ปัญหาหรืออุปสรรคและเป็นศูนย์รวมจิตใจให้แก่คนทั้งองค์กร

5. การประสานผลประโยชน์และการสร้างเครือข่าย เพราะการเป็นผู้นำในยุคใหม่นี้ไม่ใช่เพียงแค่ว่ารู้จักใครก็เพียงพอแต่จะต้องรู้ให้ใครรู้จักด้วย

จากคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ศึกษามา จะมีความแตกต่างกันไปแล้วแต่แนวคิดและสถานการณ์ นั่นคือคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในองค์กรหนึ่งอาจมีความแตกต่างในอีกองค์กรหนึ่ง ทำให้ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำมีข้อจำกัดในการระบุว่าคุณลักษณะใดของผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ประสบผลสำเร็จ และจากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัย จึงได้ผนวกแนวคิดคุณลักษณะผู้นำที่ดีของราฟ เอ็ม สต็อกคิล (Ralph M. Stogdill 1974) ร่วมกับสมรรถนะที่พึงประสงค์สำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลของสภาการพยาบาล และผลงานวิจัยของ สุภรา อภิญานนท์ (2549) และของน้ำฝน โคมกลางและสุชาดา รัชชกุล (2551) ผนวกเป็นองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย 6 ประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่หัวหน้าหอผู้ป่วยพึงมีสำหรับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนี้ 1) คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ 2) คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพ 3) คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง 4) คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา

5) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และ 6) คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลทั่วไป เขตตรวจราชการสาธารณสุขที่ 5

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	สภาการ พยาบาล	Ralph M. Stogdill (1974)	ศุภรา อภิญา นนท์ (2549)	น้ำฝน โดมกลาง (2551)
คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ		✓	✓	✓
คุณลักษณะด้านสติปัญญา		✓		✓
คุณลักษณะด้านความสามารถ		✓		✓
คุณลักษณะด้านแรงจูงใจ				
คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง			✓	✓
คุณลักษณะด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา			✓	
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ		✓	✓	✓
คุณลักษณะด้านการบริหารจัดการ		✓	✓	✓
คุณลักษณะด้านความเป็นวิชาชีพและ จรรยาบรรณวิชาชีพ			✓	✓
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	✓			
การบริการที่ดี	✓			
การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	✓			
คุณธรรม จริยธรรม และศักดิ์ศรี	✓			
ความร่วมมือแรงร่วมใจ	✓			
การคิดเชิงระบบอย่างสร้างสรรค์	✓			
การมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิตโดยยึดหลัก ความพอเพียง	✓			
การสร้างเครือข่ายกัลยาณมิตรในการ บริหารงาน	✓			

4. การบริหารงานที่มีประสิทธิผล

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ผลผลิตหรือผลการดำเนินงานขององค์การที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร 2550)

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลผลิตหรือผลการดำเนินงานขององค์การที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (Organization performance) โดยใช้ทรัพยากรที่เป็นปัจจัยนำเข้าอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด (บุญใจ ศรีสถิตนรากร 2550)

4.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารจัดการ

คำว่า “การบริหาร (Administration)” หรือ “การจัดการ (Management)” มีความหมายใกล้เคียงกัน และใช้แทนกันได้ (Synonymous) (McFarland, 1974) มีวิวัฒนาการตั้งแต่ในอดีตพบว่าผู้บริหารต่างมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดผลผลิตที่สูงทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเริ่มจากการบริหารงานที่ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในโรงงาน ต่อมาเริ่มใช้หลักการบริหารและการจัดการที่เน้นผลลัพธ์ รวมทั้งการบริหารงานตามหลักพฤติกรรมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ทฤษฎีการบริหารจัดการ ทฤษฎีระบบราชการ ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีภาวะผู้นำ

การบริหาร (Administration) หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง เป็นการกำหนดนโยบาย และการวางแผนการดำเนินงานขององค์การ

การจัดการ (Management) หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางระดับสูงเป็นการกำหนดกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติตามนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดไว้

นิตยา ศรีญาณลักษณ์ (2545: 1) กล่าวถึง การบริหารจัดการคือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป นำศาสตร์มาร่วมกันดำเนินงาน โดยใช้วิธีการที่เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐพันธ์ เขจรันท์ และจิตยาพร เสมอใจ (2547: 18) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) เป็นความสามารถของบุคลากรที่จะกำหนดเป้าหมาย จัดระเบียบ จัดสรรทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร และใช้งานบุคคลอื่นๆ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการเป็นงานที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องดำเนินงานด้วยความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ โดยจะต้องประยุกต์ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง

นอกจากนี้ อารีย์ หวังเจริญ (2550: 9) ยังกล่าวถึง การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง การดำเนินการโดยใช้ศิลปะในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น โดยอาศัยทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และอุปกรณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปการบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย โดยมีการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุมเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

4.2 การบริหารงานที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของมาร์ควิสและฮุสตัน (Marquis and Huston)

การบริหารโดยทั่วไปให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ เช่น โครงสร้างขององค์กร ลักษณะบุคคล เทคโนโลยี เป้าหมาย และสภาพแวดล้อม ซึ่งมองเป็นเป็นด้านเอื้ออำนวยหรืออาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จได้ โดยการบริหารจะประสบผลสำเร็จหรือไม่จำเป็นต้องใช้ความสามารถและทักษะการบริหารงานของผู้บังคับการ

นักวิชาการได้ให้แนวคิดในการบริหารงานจัดการไว้แตกต่างกันแต่ผู้วิจัยได้เลือกตามกรอบแนวคิดของ มาร์ควิส และฮุสตัน (Marquis and Huston, 2006) ซึ่งเป็นผู้บริหารทางการแพทย์ และเหมาะสมกับบริบทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยประกอบด้วยหน้าที่ 5 ด้าน คือ

4.2.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการที่มีการกำหนดหน้าที่ของพยาบาล กำหนดความต้องการขององค์กรและเป้าประสงค์ที่สอดคล้อง มีลักษณะเฉพาะ ชัดเจน และเป็นไปได้จริง สามารถยืดหยุ่นได้ มีระยะเวลาเป็นตัวกำหนด การวางแผนต้องครอบคลุมขั้นตอนการประเมินค่า ประเมินค่า เป้าหมาย เป้าประสงค์ นโยบาย วิธีการ และกฎระเบียบเปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา มีการประเมินค่าซ้ำ มีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง การใช้พลังอำนาจในการบังคับบัญชา เช่น การให้รางวัลหรือการแข่งขันเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็นต้น และการทบทวนการคงอยู่ของงานและข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ การมีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณ

4.2.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างทางสายบังคับบัญชาที่เป็นทางการ มีช่องทางการสื่อสาร และอำนาจบังคับบัญชา การดำเนินงาน มีการลำดับขั้นของตำแหน่งทางราชการ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ปัญหาสามารถแก้ไขได้ในระดับปฏิบัติการ มีความรับผิดชอบเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการติดตามงานให้บรรลุผลสำเร็จ การมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบขององค์กร โดยการมอบอำนาจให้พยาบาลประจำการ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระบบการดูแลผู้ป่วยและมีการจัดหา/เตรียมการตามภาระหน้าที่ในการให้การพยาบาล มีโครงสร้างคณะกรรมการเพื่อการพัฒนาองค์กร

4.2.3 การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การกำหนดรูปแบบ/ประเภทของบุคลากรที่จำเป็น สามารถพยากรณ์ล่วงหน้าในการจัดสรรเจ้าหน้าที่ และวางแผนที่จะต้องเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น มีการปฐมนิเทศ การฝึกหัดบุคลากรใหม่ที่เกี่ยวข้อง การให้ความรู้ การสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือกับพยาบาลประจำการใหม่ การมอบหมายให้ผู้ชำนาญเขียนคู่มือในการปฏิบัติงาน การจัดแบ่งกลุ่มของผู้ป่วยให้สอดคล้องกับความรู้และความรุนแรงของการเจ็บป่วย มีวิธีการสับเปลี่ยนเวลาให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนทำงานตามเวลาที่สะดวก มีการส่งเสริมเจ้าหน้าที่ประจำการให้มีการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถ มีการสร้างทีมและการพัฒนางานที่ได้ผล การผสมผสานความเชี่ยวชาญของเจ้าหน้าที่จากผลลัพธ์ในการดูแลผู้ป่วย มีการทบทวนเครื่องมือและวิธีการซึ่งกำหนดจากความต้องการของบุคลากรเป็นระยะๆ

4.2.4 การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความยุติธรรม และมีความสม่ำเสมอในการปฏิบัติกับเจ้าหน้าที่ทุกคน การพัฒนาการทำงานเป็นทีม เข้าใจลักษณะเฉพาะของเจ้าหน้าที่ การให้รางวัลหรือการตอบแทนในพฤติกรรมที่พึงปรารถนา การสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ในการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ การสร้างบทบาทอันถือเป็นแบบอย่างสำหรับเจ้าหน้าที่ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารในภาวะวิกฤตของบทบาทผู้นำ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อความปลอดภัยและการจัดการที่เพิ่มขึ้น การบริหารความขัดแย้ง ทำให้เกิดการแก้ปัญหาแบบชนะ-ชนะ (win-win) สำหรับทุกคนที่มีส่วน และมีกลยุทธ์ในการเจรจาต่อรอง มีการตั้งเป้าหมายร่วมกันและการฝึกความเป็นผู้นำของผู้ใต้บังคับ

4.2.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบเพื่อวัด/ประเมินค่า กระบวนการดูแลหรือวิธีการที่ปฏิบัติล่วงหน้าไปแล้ว เพื่อการควบคุมคุณภาพ มาตรฐาน มีการระบุและวัดผลลัพธ์ทางการพยาบาล ใช้เหตุผลสำหรับพยาบาลที่มีความเชี่ยวชาญ การสอนวินัยเพื่อให้เจ้าหน้าที่ประพฤติดี ขอบังคับ กฎระเบียบ มีการบังคับใช้เมื่อมีการฝ่าฝืน โดยทำเป็นขั้นตอนตั้งแต่ตักเตือนด้วยวาจา ด้วยลายลักษณ์อักษร การพักงานและการสิ้นสุดการทำงาน โดยกฎทุกข้อ ข้อปฏิบัติ และนโยบายควรทบทวนอย่างสม่ำเสมอและนำมาตรวจสอบหรืออาจพิจารณาตัดออกหรือมีวิธีการปรับปรุง

โดยสรุปหน้าที่การบริหารจัดการประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุม เมื่อมีการดำเนินการตามองค์ประกอบส่งผลให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

จิระพร แคนเขตต์ (2543) ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนเขต 10 พบว่าผลิตภาพในงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับสูง และพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับผลิตภาพในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เบญจพร แก้วมีศรี (2545) ศึกษาเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละบทบาทมีจำนวน 40 คุณลักษณะ และจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะด้านภาพลักษณ์ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล คุณลักษณะด้านความรู้ทางการบริหาร และคุณลักษณะด้านสมรรถนะด้านการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะด้านการบริหารงาน คน และเทคโนโลยี ซึ่งใช้เป็นแนวทางการพัฒนาผู้นำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดวงพร โต้ะนาค (2547) ศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลวิชาชีพ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล พบว่าสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลวิชาชีพมีความสอดคล้องกันน้อย โดยอายุ ประสบการณ์ และระดับการศึกษาของหัวหน้าหอผู้ป่วย ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของตนเอง และของพยาบาลวิชาชีพ ส่วนระดับการศึกษาของพยาบาลวิชาชีพมีความสัมพันธ์กับระดับสมรรถนะในการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .048

สุนันทา หิรัญยุปกรณ์ จินตนา วราภาสกุล และบุญเรือน ชุ่มแจ่ม (2548) ศึกษาผลของการพัฒนาทักษะการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อประสิทธิผลของหอผู้ป่วย พบว่าการพัฒนาศักยภาพของหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้เกิดความรู้ ทักษะและมีทักษะการบริหารงาน ทำให้บริหารงานมีประสิทธิภาพชัดเจนและปฏิบัติงานได้ดีขึ้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดวงเนตร ภู่วัฒนนิษฐ์ (2549) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล บรรยาการองค์การ กับประสิทธิผลขององค์การพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พบว่าประสิทธิผลขององค์การ

พยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพขององค์การพยาบาลมีอยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลขององค์การพยาบาลในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล บรรยายการองค์การ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาล มีอำนาจการทำนาย (R^2) เท่ากับ .254 และเมื่อเพิ่มตัวแปรบรรยายการองค์การมีค่าอำนาจการทำนายเพิ่มขึ้น (R^2 change) เป็น .680 อธิบายได้ว่าถ้า ภาวะผู้นำของผู้บริหารการพยาบาลสูง ประสิทธิภาพขององค์การพยาบาลก็จะสูงขึ้นด้วย

ศุภรา อภิณูยานนท์ (2549) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ. 2559 พบว่าคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่พึงประสงค์ในปี พ.ศ. 2559 ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ 1) ด้านความเป็นวิชาชีพ 2) ด้านการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา 3) ด้านการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ 4) ด้านการเป็นผู้นำ 5) คุณลักษณะด้านการพัฒนาตนเอง และ 6) ด้านบุคลิกภาพส่งผลให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีคุณลักษณะผู้นำที่ดีมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมมีความสง่างามเป็นที่ยอมรับกับวิชาชีพอื่น

น้ำฝน โคมกลาง และสุชาดา รัชชกุล (2551) ได้ศึกษาบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2551-2560) พบว่า บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยบทบาท 7 ด้าน คือ 1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม 2) ด้านผู้นำ 3) ด้านบริการและพัฒนาคุณภาพการบริการ 4) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการบริหารงาน 6) ด้านวิชาการและการวิจัย และ 7) ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ โดยจะทำให้เพิ่มคุณภาพการบริการพยาบาลให้สูงขึ้น

อรอุมา วงษ์พานิช และอารีย์วรรณ อ่วมตานี (2551) ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในช่วงปี พ.ศ.2551-2560 พบว่า ภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในช่วงปี พ.ศ.2551-2560 ประกอบด้วย 9 ด้านดังนี้ 1) ด้านคุณลักษณะและบุคลิกภาพ 2) ด้านความรู้ความสามารถ 3) ด้านการมีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน 4) ด้านพัฒนาและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่าย 5) ด้านการสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการสร้างบรรยากาศในงาน 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์และการจัดการเชิงกลยุทธ์ 7) ด้านการพัฒนาคุณภาพและการตลาด 8) ด้านการจัดการความรู้และการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 9) ด้านการบริหารงานทั่วไปและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เบส (Bass 1985) อโวลิโอ และเบส (Avolio and Bass 1994) และยูก (Yukl 1994) ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ประสิทธิภาพองค์กรสูงขึ้นและจะช่วยให้เงื่อนไขต่างๆ ในการบริหารงานลดลง และทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

โลวี โคเอค (Lowe Kroeck and Sivasubramaniam 1996) ศึกษาความสัมพันธ์เกี่ยวกับประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทำการวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำทั้งหมด 33 เครื่องมือ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์กร

Koester et al. (1995) ศึกษาโปรแกรมการสร้างบัณฑิตอาชีพเพื่อการพัฒนาผู้นำพยาบาลในคลินิก (Nursing Career Leader Track: NCLT) ของ St. Joseph Healthcare System in Albu Querque, New Mexico กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้จัดการพยาบาล ฝ่ายบุคลากร ผู้สอนในคลินิกและพยาบาลผู้เชี่ยวชาญในคลินิกได้คุณลักษณะและบทบาทผู้นำที่สำคัญ 4 ด้าน คือ ด้านการติดต่อ สื่อสารและทักษะสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ด้านวิชาชีพและภาวะผู้นำในคลินิก ด้านการศึกษาต่อเนื่องและการฝึกอบรมด้านภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำ

Harolds (2004) ได้ศึกษาถึงบุคลิกลักษณะที่สำคัญของบุคคลที่จะเป็นผู้นำการดูแลที่ดีได้ในองค์กรทางสาธารณสุข ซึ่งจากศึกษาพบว่า ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) มีความไว้วางใจ 2) ด้านความมีบูรณาภาพในตน 3) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ดีเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่คับขัน 4) มีการสร้างแรงบันดาลใจ และแรงจูงใจให้กับลูกน้องในการทำงานทั้งทางบวกและทางลบ 5) การสื่อสารที่ดี 6) มีการมอบความรักให้กับบุคคล ซึ่งจากการมีบุคลิกลักษณะที่ดีต่อผู้ร่วมงานจะทำให้องค์กรนั้นมีความสุขร่วมกันในการทำงาน

Reave (2005) ได้ศึกษาถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมของภาวะผู้นำการดูแลในยุคปัจจุบันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า หัวหน้าหรือผู้นำที่จะนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จจะต้องมีบุคลิกลักษณะในด้านต่างๆ ดังนี้ 1) ด้านความไว้วางใจ 2) ด้านความมีบูรณาภาพในตน 3) ด้านความสามารถในการควบคุมภาวะทางอารมณ์ 4) ด้านความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน 5) มีทักษะการสื่อสาร 6) ด้านจิตวิญญาณ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีได้หยุดนิ่งในสภาวะการณ์ของโลกปัจจุบัน แต่จะมีพลวัตรหรือการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวหน้า ซึ่งผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะที่ดี มีความงามสง่าในตำแหน่ง เป็นที่ยอมรับ และมีความเจริญก้าวหน้าของวิชาชีพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด