



กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน
จังหวัดอุบลราชธานี

นางสรัญญา ศาสตร์สูงเนิน

การศึกษาอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่ง ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารบริการสุขภาพ คณะเภสัชศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

พ.ศ. 2546

ISBN 974-609-169-7



**ADMINISTRATIVE ACTIVITIES OF NURSING ADMINISTRATORS
IN COMMUNITY HOSPITALS,
UBONRATCHATHANI PROVINCE**

SORRAYA SARTSUNGNEON

**AN INDEPENDENT STUDY REPORT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT
OF THE REQUIRMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF
SCIENCES IN HEALTH CARE MANAGEMENT
FACULTY OF PHARMACEUTICAL SCIENECES
UBONRATCHATHANI UNIVERSITY**

2003

ISBN 974-609-169-7



ใบรับรองการศึกษาอิสระ¹
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต

ปริญญา

การบริหารบริการสุขภาพ

เภสัชศาสตร์

สาขา

คณะ

เรื่อง กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

ชื่อผู้ทำการศึกษา นางสาวญา คำศรีสูงเนิน

ได้พิจารณาเห็นชอบโดยคณะกรรมการสอบการศึกษาอิสระ

.....
.....
(ดร.สุรชัย จูมพะบุตร) ประธานกรรมการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัมมนา มูลสาร) กรรมการ

.....
(อาจารย์ศักดิ์ศิทธิ์ ศรีกาน) กรรมการ

.....
(นางสุกัตรา ไวยพัฒน์) กรรมการ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาวดี เสาหิน) คณบดี

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีรับรองแล้ว

.....
(ศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ วิโรจนกุญ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

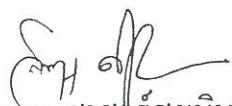
กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ดร.สุรชัย จุมพะบุตร และอาจารย์ศักดิ์สิทธิ์ ศรีภา อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระที่ได้กรุณาให้ความรู้ความคิดเห็น แนวคิด คำแนะนำ ข้อชี้แนะที่เป็นประโยชน์ ตลอดทั้งช่วยวิจารณ์และแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ของการศึกษาอิสระและให้กำลังใจผู้วิจัยตลอดมา ทุนการวิจัยบางส่วนได้รับจาก ทุนอุดหนุนการวิจัยของคณะเภสัชศาสตร์ จึงขอขอบพระคุณผู้ที่ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยครั้งนี้มา ณ ที่นี่ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันมนา มูลสาร และนางสุภัตรา ไวยพัฒน์ ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่ามาเป็นกรรมการสอบการศึกษาอิสระ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้กรุณา ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาอิสระ พร้อมทั้งกรุณาให้คำแนะนำที่ เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือในการศึกษาอิสระเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณกลุ่มตัว อย่างทุกท่านของโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอำนาจเจริญที่ได้กรุณาให้ข้อมูลในการทดลองใช้ แบบสอบถามในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาอิสระ

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานีทุกแห่งที่ อนุญาตให้เก็บข้อมูลในการวิจัยและหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่ได้อำนวยความสะดวกและ ช่วยเหลือในการเก็บข้อมูลรวมทั้งหัวหน้าห้องผู้ป่วย/หัวหน้างานทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการ ตอบแบบสอบถาม ทำให้การวิจัยดำเนินไปด้วยดี ขอขอบคุณกลุ่มมิตรทุกท่านที่ให้กำลังใจผู้วิจัย ตลอดมา

ท้ายสุดนี้ขอกราบขอบพระคุณพ่อและแม่ผู้ซึ่งให้เดลิ่งที่ดีกับลูกและปลูกฝังให้ลูกรัก การศึกษาและขอบคุณพี่ๆ น้องๆ และเพื่อนๆ สาขาวิชาการบริหารธุรกิจสุขภาพ รุ่น 1 ทุกท่านที่ได้ ช่วยเหลือเกื้อกูลตลอดทั้งเป็นกำลังใจในการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งนายวิสันต์ ศาสตร์สูงเนินและ เด็กชายวิชญ์ - เด็กหญิงพิชญา ศาสตร์สูงเนิน ซึ่งเป็นที่สุดของกำลังใจ กำลังทรัพย์ รวมทั้งการ สนับสนุนโอกาสและเวลาในการศึกษาตลอดมา บุคคลที่ได้กล่าวนามมาทั้งหมดนี้และที่ไม่ได้กล่าว นามในโอกาสล้วนเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมความสำเร็จในการศึกษา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง ในน้ำใจและขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้


(สรัญ ศาสตร์สูงเนิน)

ผู้วิจัย

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์
จังหวัดอุบลราชธานี, 2546.

โดย : นางสาวญา ศาสตร์สูงเนิน

ชื่อปริญญา : ปริญญาวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชาเอก : การบริหารบธิกษาสุขภาพ [ISBN 974-609-169-7]

กรรมการที่ปรึกษา : ดร.สุรชัย ฐุมพรบุตร, อาจารย์ศักดิ์สิทธิ์ ศรีภานะ

โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์เป็นสถานบริการที่มีความสำคัญมากต่อระบบสาธารณสุขของประเทศไทย กลุ่มงานการพยาบาลภายในโรงพยาบาลเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบบริการพยาบาลทั้งหมดที่ให้แก่ผู้มาใช้บริการและเป็นระบบงานที่มีข้อบทกวดข่าวงดีต่อประสานงานกับบุคลากรอื่นๆ ในด้านสุขภาพและเป็นองค์กรที่มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่มากที่สุดของโรงพยาบาล การบริหารจัดการพยาบาลเป็นการดำเนินงานตามระบบการบริหารเพื่อให้บุคลากรทางการพยาบาลสามารถให้การพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มงานการพยาบาล กระบวนการหรือขั้นตอนการบริหารการพยาบาลระดับพื้นฐานจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการเป็นอย่างมาก การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลใน 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบงาน การจัดบุคลากร การอำนวยการและการควบคุมงาน ตลอดจนศึกษาปัญหา/อุปสรรคการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและจากการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหาร โดยใช้สถิติทดสอบค่าที (*t-test*) พบว่า ระดับการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารทั้งสองระดับไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (*p-value > 0.05*) จากผลการศึกษาเมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีการบริหารพบว่า หัวหน้าพยาบาลมีการปฏิบัติภารกิจกรรมด้านการวางแผนน้อยกว่าที่ควรจะเป็นตามทฤษฎี ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานไม่มีความต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงควรสนับสนุนให้หัวหน้าพยาบาลได้รับการอบรมด้านการวางแผนทั้งแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์ ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานมีการปฏิบัติภารกิจกรรมด้านการควบคุมงานน้อยกว่าที่ควรจะเป็นตามทฤษฎี ซึ่งอาจทำให้การควบคุมงานขาดความต่อเนื่องไม่ครอบคลุมและไม่มีประสิทธิภาพ จึงควรสนับสนุนให้หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานได้รับการศึกษา

อบรมด้านการบริหาร โดยเฉพาะด้านการควบคุมงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและประสบการณ์ในด้านการบริหารซึ่งจะทำให้การปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารการพยาบาลมีคุณภาพและประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น โดยประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยนี้นำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมบุคลากรผู้ที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารต่อไป

ABSTRACT

TITLE : ADMINISTRATIVE ACTIVITIES OF NURSING
ADMINISTRATORS IN COMMUNITY HOSPITALS, 2003.
BY : MRS. SORRAYA SARTSUNGNEON
DEGREE : MASTER OF SCIENCE
Major field : HEALTH CARE MANAGEMENT [ISBN 974-609-169-7]
Chairman, thesis advisor : SURACHAI JOOMPRABUTRA , Ph.D
: SAKSIT SRIPA

Community Hospitals are service authorities that play dominant role all through Health care service system of Thailand. The nursing administrators are the sections under the responsibilities of all health care services system. This system has wide range coordinative framework in terms of health care service. Moreover, nursing administrators is the largest section within individual hospital. Administrative activities that run under the administrative system provide effective services that serve patients needs. At the same time, these administrative activities simultaneously serve the objectives of nursing administrators. The fundamental process of administrative activities need essential knowledge and potential, and the crucial needs of administrative skill. This independent study is the survey research that examined the comparison of 5 aspects of the administrative activities levels : planning, organizing, staffing, directing and controlling of nursing administrators. The results of the study found that the administrative activities levels of nursing directors are both analytically and holistically shown in the level of "more". From the comparison of statistic means in the administrative activities of nursing administrators by using the T-Test statistical value, the outcome show that the levels of administrative activities of nursing directors and head nurse are not significantly and statistically different : ($p\text{-value} > 0.05$). From the results of the study comparing with the administrative theory, the outcomes show that nursing directors present lower level of administrative activities in terms of planning. This ineffective phenomena might introduce the inadequacy of potential service and the lack of continuum in terms of health care service. From the preceding reason, the nursing directors should be promoted to be trained in terms of both action plan and strategic plan. For the part of head nurses, the results of the research show the inadequacy of controlling of nursing administrators regarding to the expected level of performance. This problem may cause the discontinuous might introduce the inadequacy of effective controlling administrative activities. By these reasonable findings, head nurses should be promoted to be trained in aspect of controlling and administrative performance. If so the nursing administrative activities should be qualified to be more effective by using the results of the research to cover the disadvantages problem of administrative problem. This phenomena provides excellent opportunity to nursing directors in being prepared to be an effective executive administrator in the future.

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ

ก

บทคัดย่อภาษาไทย

ข

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ

ง

สารบัญตาราง

จ

สารบัญภาพ

ช

บทที่ 1

1. บทนำ

1

2. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

5

3. วิธีดำเนินการวิจัย

18

4. ผลการวิจัย

23

5. อภิปรายผล

54

6. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

63

บรรณานุกรม

67

ภาคผนวก ก.

73

ภาคผนวก ข.

75

ภาคผนวก ค.

86

ประวัติผู้เขียน

88

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามเพศ	24
2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามอายุ	25
3 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามสถานภาพสมรส	26
4 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามวุฒิการศึกษา	27
5 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามขนาดของโรงพยาบาล	28
6 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ^{ทางการบริหาร}	29
7 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามการศึกษาอบรมทางด้านการบริหาร	30
8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนเฉลี่ย ^{ในการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล} ^{จำแนกตามกิจกรรมการบริหารในรายด้าน}	33
9 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนเฉลี่ย ^{ในการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล} ^{จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนรายข้อ}	35
10 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนเฉลี่ย ^{ในการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล} ^{จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานรายข้อ}	39

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่

11	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนเฉลี่ย ในการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากรรายข้อ	42
12	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนเฉลี่ย ในการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการรายข้อ	46
13	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนเฉลี่ย ในการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมรายข้อ	50

สารบัญภาค

	หน้า	
ภาคที่		
1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	17	
2 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามเพศ	24	
3 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามอายุ	25	
4 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามสถานภาพสมรส	26	
5 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามวุฒิการศึกษา	27	
6 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามขนาดโรงพยาบาล	28	
7 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง	29	
8 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามการศึกษาอบรมทางด้านการบริหาร	30	
9 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามกิจกรรมการบริหารรายด้าน	33	
10 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนรายชื่อ	37	
11 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานรายชื่อ	40	
12 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากรรายชื่อ	44	
13 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการรายชื่อ	48	
14 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมรายชื่อ	51	
15 กราฟเปรียบเทียบผลการศึกษาภารกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าพยาบาล กับทฤษฎีการบริหารจำแนกตามกิจกรรมรายด้าน	56	

สารบัญภาพ (ต่อ)

หน้า

ภาพที่

- 16 ภาพเปรียบเทียบผลการศึกษากิจกรรมการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย
/หัวหน้างานกับบทดุษฎีการบริหารจำแนกตามกิจกรรมรายด้าน 58

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงพยาบาลชุมชนเป็นสถานบริการสุขภาพระดับอ่ำาเภอที่มีความสำคัญต่อระบบสาธารณสุขของประเทศไทย เนื่องจากเป็นสถานบริการสุขภาพที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนให้บริการสาธารณสุขครบทุกด้านและเป็นการจัดบริการแบบผสมผสานที่มีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาสาธารณสุข กลุ่มงานการพยาบาลเป็นองค์กรที่สำคัญยิ่งของโรงพยาบาลเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านบริการพยาบาลทั้งหมดแก่ผู้ใช้บริการ โดยผู้บริหารทางการพยาบาลจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ผู้บริหารการพยาบาลระดับสูง ได้แก่ หัวหน้าพยาบาลและรองหัวหน้าพยาบาล ผู้บริหารการพยาบาลระดับกลาง ได้แก่ พยาบาลผู้ดูแลห้อง หัวหน้าแผนก ส่วนผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ผู้บริหารการพยาบาลทั้ง 3 ระดับ จะมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกันในทางการพยาบาลโดยผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงจะรับผิดชอบในระดับนโยบาย ส่วนผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นจะรับผิดชอบในระดับปฏิบัติการ

โรงพยาบาลชุมชนโดยส่วนมากจะแบ่งผู้บริหารการพยาบาลเป็นเพียง 2 ระดับ คือ ผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงและผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น จากประสบการณ์การปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนพบว่าการเขียนสู่ตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนมักเป็นตามระดับอาชญากรรมทำให้ขาดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารที่สำคัญ คือ การขาดความรู้ที่จำเป็นทางการบริหารงาน ขาดภาวะผู้นำและตัดสินใจไม่เหมาะสม ดังนั้นการที่ผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจะสามารถบริหารภายใต้หน่วยงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถทักษะในการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับภาระตำแหน่งที่ปฏิบัติการบริหาร ซึ่งจะนำมาสู่คุณภาพทางการพยาบาลและก่อให้เกิดประโยชน์ต่องค์กรและสังคมส่วนรวมต่อไป

สภาพสังคมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากน้อยเป็นสภาพสังคมในโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งเป็นยุคที่โลกได้มีการปฏิวัติโทรศัมนาคมข้อมูลข่าวสารเดินทางด้วยความรวดเร็วของแสงจลน์ทำให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นโลกที่ไร้พรมแดนหรือเป็นโลกในยุคของข้อมูลข่าวสารซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ เป็นยุคที่มีการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมซึ่งกัน

และกันอย่างกว้างขวาง มีความหลากหลาย มีเครื่อข่าย และเป็นยุคที่ต้องพึงพาซึ่งกันและกัน ยุคโลกภิวัฒน์ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการใหม่ที่มุ่งไปสู่ระบบเฉพาะเจาะจง มากขึ้น การสร้างผลิตภัณฑ์และการบริการต้องตอบสนองความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้ใช้บริการมีส่วนเป็นอย่างมากในการกำหนดคุณภาพของบริการและผลิตภัณฑ์ ดังนั้นผู้บริหารการพยาบาล จำเป็นต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเพื่อให้สอดคล้อง กับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าวซึ่งทักษะพื้นฐานของการบริหารจัดการที่ได้พัฒนามาจนถึงปัจจุบัน เช่น การจัดรูปแบบงาน การประเมินผลงานและการตัดสินใจจะต้องได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมและการที่จะประสบความสำเร็จดังกล่าวได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการบริหารหรือขั้นตอนการบริหารถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง ถ้าขาดกระบวนการบริหารเป็นการยกที่จะทำให้กิจกรรมต่างๆ สามารถดำเนินไปได้ด้วยดีและมีประสิทธิภาพ จึงถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องมีความรู้ความสามารถในการกระบวนการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมการบริหารที่ไม่แตกต่างกันมากนัก โดยทั่วไปกิจกรรมการบริหารขั้นพื้นฐานที่นิยมใช้ในการบริหารการพยาบาลมี 5 ขั้นตอนคือ การวางแผน (planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การควบคุมงาน (Controlling) ศึกษาตามแนวคิดของ Marinier (1992) กิจกรรมการบริหารดังกล่าวถือเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่สำคัญของผู้บริหารการพยาบาลที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้งานต่างๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการพยาบาลเป็นการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย กิจกรรมการบริหาร เพื่อให้บุคลากรทางการพยาบาลสามารถให้การพยาบาลได้อย่างมีคุณภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มงานการพยาบาลโดยจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรการบริหารที่เหมาะสม และถือว่ากระบวนการบริหารหรือขั้นตอนการบริหารการพยาบาลระดับต้นจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการเป็นอย่างมาก จึงจะสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ หัวหน้าพยาบาลในโรงพยาบาลชุมชนซึ่งเป็นผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงของกลุ่มงานการพยาบาลการทำางานด้านการบริหารตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงยังคงพบปัญหาการบริหารที่คล้ายคลึงกัน คือ การขาดความรู้ด้านการบริหาร การวางแผนและตัดสินใจไม่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ การขาดวิธีที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง การไม่ให้ความสำคัญต่อการควบคุมงาน หรือ การติดตามนิเทศประเมินผลการปฏิบัติงาน การขาดภาวะผู้นำ การไม่เป็นผู้นำในทางด้านวิชาการหรือการวิจัยและปัญหาอุปสรรคอื่นๆ ในกระบวนการบริหาร จะเห็นได้ว่าก่อนหน้าจากการบริหารจัดการด้านการพยาบาลภายในหน่วยงานที่รับผิดชอบแล้ว

ผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนยังต้องมีบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงานอื่นๆ ด้วย ดังนั้น การที่ผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนสามารถบริหารงานภายในหน่วยงานเพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการในกิจกรรมการบริหารเป็นอย่างดี ซึ่งจะนำมาสู่คุณภาพทางการพยาบาลดูแลภาพภายในหน่วยงานและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ใช้บริการ

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา (Objective)

เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลในระดับหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน

3. สมมติฐานการศึกษา (Hypothesis)

ระดับการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลในระดับหัวหน้าพยาบาล และหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีความแตกต่างกัน

4. คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

โรงพยาบาลชุมชน หมายถึง โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานี สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีจำนวนเตียงให้บริการ ขนาด 10 - 90 เตียง มีจำนวน 19 โรงพยาบาล กิจกรรมการบริหาร หมายถึง กิจกรรมการบริหารการพยาบาลที่ต้องอาศัยทักษะหรือความรู้ ความสามารถของผู้บริหารการพยาบาลในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบประกอบด้วยกิจกรรมการบริหาร 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบงาน การจัดบุคลากร การอำนวยการและการควบคุมงาน

ผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน หมายถึง

1) ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้อยู่ในตำแหน่งทางการบริหารการพยาบาลระดับสูงของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ หัวหน้าพยาบาล หมายถึง พยาบาล วิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดทางด้านการพยาบาล มีอำนาจหน้าที่ในฐานะหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

2) ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้อยู่ในตำแหน่งทางการบริหารการพยาบาลระดับต้นของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ หัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้างาน หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้รับผิดชอบทางการบริหารในระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้างานของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

5. สถานที่ทำการวิจัย

โรงพยาบาลชุมชน ขนาด 10 – 90 เตียง ทุกแห่งในจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 19 แห่ง

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนากลุ่มผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

6.2 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี ได้นำข้อมูลการศึกษาวิจัยไปใช้ในการพัฒนาภารกิจกรรมการบริหารการพยาบาล

6.3 เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนต่อไป

6.4 เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารระดับสูงนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาล รวมทั้งจัดระบบงานให้สอดคล้องกับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาล

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาภัณฑ์การบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในหัวข้อต่อไปนี้

- 1) แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมการบริหารการพยาบาล
- 2) บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน
- 3) กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน
- 4) กรอบแนวคิดในการศึกษา

1. แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรมการบริหารการพยาบาล

การบริหาร ได้ให้คำจำกัดความแตกต่างกันออกໄປแล้วแต่จะเน้นที่จุดใดเป็นสำคัญและต้องการให้มีข้อมูลครอบคลุมแค่ไหน อาจจะแยกให้เห็นข้อมูลถักยณาการบริหารให้ชัดเจน (ธงชัย สันติวงศ์, 2539) ดังนี้

1.1 ในด้านการเป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน หมายถึง การหน้าที่ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตามเป็นผู้นำองค์การ

1.2 ในด้านภารกิจหรือสิ่งที่ต้องการทำ หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์การและการประสานงานกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน

1.3 ในด้านความรับผิดชอบ หมายถึง การต้องทำให้งานต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยการอาศัยบุคคลต่างๆ ในองค์การให้ช่วยกันทำให้บังเกิดผล

การบริหารเป็นงานที่หัวหน้างานทุกคนจะต้องปฏิบัติในฐานะที่เป็น “ผู้นำ” ของกลุ่มซึ่งจะต้องมีภารกิจในการเป็นผู้ทำการจัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ และประสานกิจกรรมหรืองานที่ทำให้สามารถเข้ากันได้เป็นงานของส่วนรวมและทั้งนี้จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในผลสำเร็จที่จะต้องประกันได้ว่างานขององค์การจะต้องสำเร็จผลบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ในที่สุด ผู้บริหารหรือผู้นำที่เข้ามารับหน้าที่บริหารงานจะต้องปฏิบัติเกี่ยวกับหน้าที่หลัก 2 ด้าน คือ การจัดการ ภายในองค์การเพื่ออำนวยให้ทรัพยากรที่เป็นตัวตนและวัตถุประสานเข้ากันได้ด้วยดีทำงานร่วมกันอย่างมีระเบียบมีประสิทธิภาพและขณะเดียวกันต้องจัดการภายนอกองค์การเพื่อนำองค์การให้สามารถ

ดำเนินไปโดยมีการปรับตัวที่เหมาะสมมากที่สุดกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาซึ่งทำให้องค์การสามารถอยู่ได้ในสังคมและมีการทำงานที่ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ โดยนำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative resources) มาประกอบการตามกระบวนการการบริหาร (Administrative processes) เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2521)

การบริหารเป็นการทำให้งานดีๆ เสร็จลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ (ธงชัย สันติวงศ์, 2539)

การบริหาร เป็นกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ โดยเน้นหนักที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนเป็นสำคัญ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2539)

จะเห็นได้ว่าการบริหารเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานดีๆ สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องคน สิ่งแวดล้อมในการบริหารงาน การจัดระบบการทำงานและปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ รวมทั้งกระบวนการบริหาร โดยมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบจัดระบบเบี้ยบทรัพยากรดีๆ และประสานการปฏิบัติงานของบุคคลฝ่ายต่างๆ เพื่อให้การทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ของหน่วยงานต่อไป

2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน

MacKenzie (1969) ยังถึงใน (อังคณา สุเมธสิทธิกุล, 2539) กล่าวถึงหน้าที่และงานของผู้บริหารเกี่ยวกับองค์ประกอบการจัดการและกิจกรรมไว้ 4 ด้าน คือ

2.1 ด้านการวางแผน (Planning)

ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ คิดเป็น รู้ก้าง สามารถวิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจโดยมีการรวบรวมข้อมูลและรู้ถึงสาเหตุของปัญหาพร้อมทั้งกำหนดวิธีการหรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาและการวางแผนดำเนินการ โดย

2.1.1 การสร้างจินตภาพ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่มีผลกระทบต่องค์การ

2.1.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก ภายใน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุณค่า (SWOT Analysis) ในการบริหารองค์การพยาบาล

2.1.3 การกำหนดพันธกิจ (Mission) และเป้าหมายในการดำเนินงาน

- 2.1.4 การกำหนดกลยุทธ์และตัดสินใจเลือกกลยุทธ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบาย
- 2.1.5 การกำหนดแผนงานด้านบริหารงาน
- 2.1.6 การกำหนดโครงการในการดำเนินงาน
- 2.1.7 การทำงานประมาณเพื่อให้มีทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน
- 2.1.8 การกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงาน
- 2.1.9 การกำหนดนโยบาย ปรัชญา และวัฒนธรรมองค์กร

2.2 ด้านการจัดองค์การ (Organizing)

ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยต้องรู้เกี่ยวกับรายละเอียดของแผนงาน การจัดระบบงานและสามารถจัดวางความสัมพันธ์ของงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังนี้

- 2.2.1 การจัดทำโครงสร้างขององค์กร
- 2.2.2 การกำหนดสายการบังคับบัญชา
- 2.2.3 การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งงาน การกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งงาน

2.3 ด้านการอำนวยการ (Directing)

ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำโดยการมีอิทธิพลทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ประกอบด้วย

- 2.3.1 การทำให้เกิดการปฏิบัติและเป็นไปตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์
- 2.3.2 การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการมอบหมายงาน
- 2.3.3 การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานตกลงใจที่จะปฏิบัติงาน
- 2.3.4 การประสานงาน
- 2.3.5 การจัดการกับความแตกต่าง โดยการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดอย่างอิสระ
- 2.3.6 การจัดการต่อข้อขัดแย้ง
- 2.3.7 การจัดการกับความเปลี่ยนแปลง โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.4 ด้านการควบคุมงาน (Controlling)

เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่างานมีความก้าวหน้าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงานโดย

- 2.4.1 จัดให้มีระบบสนับสนุน โดยกำหนดคร่าวอะไรมีข้อมูลที่สำคัญจะเก็บข้อมูลและจะใช้ข้อมูลอย่างไร
- 2.4.2 พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน กำหนดเงื่อนไขที่จะเกิดขึ้นเมื่อได้ปฏิบัติงานที่สำคัญเสร็จสิ้นลง
- 2.4.3 มีการประเมินผลเพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลที่เกิดขึ้นเป็นไปจากจุดมุ่งหมายและมาตรฐานหรือไม่
- 2.4.4 แก้ไขการปฏิบัติงานให้ถูกต้องมีการปรับแผนงานปรึกษาหารือเพื่อการบรรลุถึงมาตรฐานและมีการวางแผนใหม่
- 2.4.5 การให้รางวัล ได้แก่ การชมเชย การให้รางวัล หรือการลงโทษ

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน

หัวหน้าพยาบาล (Nursing Directors) เป็นตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดทางการพยาบาล ของกลุ่มงานการพยาบาลปฏิบัติงานในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดทางด้านการพยาบาลมีอำนาจหน้าที่ในฐานะหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล มีสายบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาล มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารการพยาบาลทั้งด้านวิชาการและบริการพยาบาลในโรงพยาบาล เป็นผู้รับนโยบายจากผู้บังคับบัญชา มาวางแผนกำหนดนโยบาย ทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาทางการพยาบาล มองหมายงาน ตรวจสอบ และควบคุมการปฏิบัติงานรวมทั้งพิจารณาแก้ไขปัญหา ปรับปรุงบริการพยาบาล ให้คำแนะนำทางวิชาการและบริหารการพยาบาลแก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลในกลุ่มงานการพยาบาล (กองการพยาบาล, 2539)

กองการพยาบาล (2539) ได้ร่วมรับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าพยาบาล ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งบริหารที่ได้รับมอบหมายไว้ดังนี้

1. ด้านบริหารการพยาบาล

เป็นบทบาทหน้าที่ส่งเสริมการดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่เกี่ยวกับการกำหนดคิทิกาการให้บริการพยาบาล และการพัฒนาบริการพยาบาล เช่น นโยบาย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายทางการพยาบาลกำหนดมาตรฐานการบริการพยาบาล กำหนดหลักการและเกณฑ์ในการสรรหาคัดเลือกเจ้าหน้าที่เพื่อเลื่อนระดับ กำหนดขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่งบุคคล ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารบุคคล วางแผน ควบคุม กำกับ

ระบบการดำเนินงานบริการพยาบาล ติดตาม ประเมินผล ตรวจสอบ วิเคราะห์ปริมาณและคุณภาพของการบริการพยาบาลเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำแก่ปัญหาทางการพยาบาลรวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ

2. ด้านบริการพยาบาลและการสารนิเทศ

เป็นบทบาทของผู้นำในการเยี่ยมตรวจทางการพยาบาล (Grand round)ร่วมกับผู้ปฏิบัติการพยาบาลร่วมกิจกรรมเยี่ยมตรวจโรงพยาบาลกับผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการโรงพยาบาล (Hospital round) ส่งเสริมนิคคลากรทางการพยาบาลได้วางแผนร่วมกับแพทย์และเจ้าหน้าที่อื่นๆ เพื่อสนองความต้องการการรักษาพยาบาลของผู้ป่วยนิเทศงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเครือข่าย จัดทำ ควบคุมพัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องมือทางการแพทย์และการพยาบาล ให้ครบถ้วนและเป็นผู้ประสานงานการดำเนินงานบริการพยาบาลในรูปแบบผสมผสาน รวมทั้งส่งเสริมการจัดหน่วยบริการสาธารณสุขเคลื่อนที่ตามแผนของโรงพยาบาล/จังหวัดหรือหน่วยบริการเฉพาะกิจอื่นๆ

3. ด้านวิชาการ/ด้านอื่นๆ

เป็นบทบาทในการเสริมสร้างพัฒนาวิชาชีพให้เจริญก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอโดยวางแผนร่วมกับสถาบันการศึกษาในการจัดทำประสบการณ์การเรียนการสอนภาคปฏิบัติของนักศึกษา ริเริ่มส่งเสริมให้มีการวิจัยทั้งในด้านบริหาร การนิเทศ การปฏิบัติงานพยาบาล ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการนำผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนางาน มีส่วนร่วมและส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิก/ผู้ได้บังคับบัญชาสนใจ เข้าร่วมกิจกรรมของสมาคมการพยาบาล สถาการพยาบาล หน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้อง เพยเพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานบริการพยาบาลอย่างเหมาะสม รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

จะเห็นได้ว่าหัวหน้าพยาบาลซึ่งเป็นตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงของกลุ่มงานการพยาบาล มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารของกลุ่มงานการพยาบาลทั้งหมด ที่เน้นในด้านการกำหนดนโยบายและการวางแผนการดำเนินงานภายในกลุ่มงานการพยาบาลเพื่อให้ก่ออุ่นงานการพยาบาลสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน

หัวหน้าหอผู้ป่วย (Head Nurses) ถือเป็นผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นของกลุ่มงานการพยาบาลและเป็นบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับการแต่งตั้งทางการบริหาร ซึ่งต้องบริหารจัดการภายในหอผู้ป่วยและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่อยู่ในหอผู้ป่วย ถือว่าเป็นนิคคลากรหลัก

ของการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มงานการพยาบาลเป็นผู้นำและผู้รับผิดชอบในการคุ้มครองให้บุคลากรทางการพยาบาลให้การรักษาตามแนวทางการรักษาของแพทย์และตามแผนการพยาบาลที่ได้วางไว้ นอกจากนี้ยังเป็นผู้ที่เชื่อมโยงระหว่างการบริหารการพยาบาลกับการบริการโดยตรงต่อผู้ป่วย

3. กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและกิจกรรมการบริหารต่างๆ พบว่ามีหลักการที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งกิจกรรมการบริหารต่างๆ ถือเป็นหัวใจสำคัญและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของผู้บริหารทุกระดับ เพื่อให้งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงกิจกรรมการบริหารงานตามแนวคิดของ Martiner (1992) ที่ประกอบด้วยกิจกรรมการบริหารงานในกระบวนการบริหาร ด้านวางแผน (Planning) การจัดระบบงาน (Organizing) การจัดบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมงาน (Controlling) และการศึกษาถึงกิจกรรมการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนตามตำแหน่งทางการบริหารของกระทรวงสาธารณสุข (2539) ประกอบด้วย ดังนี้

3.1 ด้านวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นการทำงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นการครุ่นคิด ไตร่ตรองอย่างรอบคอบและตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (what) อย่างไร (how) เมื่อไร (when) และใครเป็นผู้ทำ (who) เพื่อที่จะทำให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการในวิชาชีพพยาบาลการวางแผนที่ดีจะช่วยทำให้แน่ใจว่าผู้ป่วยจะได้รับการบริการที่มีคุณภาพและบริการที่ให้ได้มากจากผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ (ปรางค์พิพัฒน์ อุจรัตน์, 2541) ดังนี้ กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลในการวางแผน ประกอบด้วย (กองการพยาบาล, 2539)

- 3.1.1 กำหนดพันธกิจ ปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในการดำเนินงานขององค์กร
- 3.1.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก ภายใน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามในการบริหารองค์กรพยาบาล
- 3.1.3 กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบาย
- 3.1.4 กำหนดขั้นตอนในการดำเนินงาน
 - กฎระเบียบต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน
 - เก็บรวมรวมข้อมูลต่างๆ ในการปฏิบัติงาน

3.1.5 กำหนดแผนงานต่างๆ

ก. มีการจัดทำแผนด้านบริหาร

- 1) แผนอัตรากำลัง
- 2) แผนงบประมาณ
- 3) แผนการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 4) แผนงาน โครงการอื่นๆ

ข. การจัดทำแผนด้านบริการ

- 1) แผนพัฒนาบริการการพยาบาล
- 2) แผนพัฒนาอาคาร สถานที่ อุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ

ค. การจัดทำแผนด้านวิชาการ

- 1) แผนพัฒนานักศึกษา
- 2) แผนการปฐมนิเทศ
- 3) แผนการจัดหาครุภัณฑ์ เอกสาร และคู่มือการปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่ากิจกรรมการบริหารงานด้านการวางแผนถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหาร จัดการ เพื่อการวางแผนเป็นการกำหนดหรือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อไร และให้เป็นผู้กระทำ โดยที่มีความมุ่งหมายหรือทิศทางที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ซึ่งในการวางแผนงานต่างๆ ย่อมต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการทักษะต่างๆ ทุกๆ ด้าน เพื่อให้แผนงานที่จัดทำไว้มีความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นแผนระยะสั้น(แผนปฏิบัติงาน)หรือ แผนระยะยาว (แผนกลยุทธ์)หรืออื่นๆ ซึ่งในกิจกรรมการวางแผนนี้ต้องมีความยืดหยุ่นและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้ตลอด ทั้งนี้ต้องสอดคล้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้

นธรี วรรณีชา (2533) ได้ศึกษาถึงกิจกรรมการวางแผนการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลเพื่อศึกษาและเรียนรู้การปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนการบริหารและปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนการของผู้บริหารการพยาบาล ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนโดยส่วนรวม อยู่ในระดับปฏิบัติบางครั้ง เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมในด้านการวางแผนบุคลากรพยาบาลอยู่ในระดับน้อยครั้ง รองลงมาคือ แผนวัสดุอุปกรณ์และแผนงบประมาณน้อยที่สุด ผู้บริหารการพยาบาล มีการปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนบริหารในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการวางแผน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ การรวบรวมข้อมูล การกำหนดแผนและการประเมินผล จำแนกรายด้านพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมในขั้นตอนต่างๆ ทั้ง 4 ขั้นตอน

ปีที่มากรัม นาบูตรบุญ (2542) ได้วิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารการพยาบาล กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ได้แก่ หัวหน้าพยาบาลจำนวน 18 คน และหัวหน้างานจำนวน 68 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ผลการวิจัยพบว่า 1) ขั้นก่อนการวางแผน กลุ่มงานการพยาบาลส่วนมากมีการจัดทำแผนงานปฏิบัติการประจำปี และผู้รับผิดชอบในการวางแผนประจำปีกลุ่มตัวอย่างหัวหน้างาน (ร้อยละ 86.0) 2) ขั้นการวางแผน หัวหน้าพยาบาลเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติงานในแผนปฏิบัติการประจำปีมากที่สุด (ร้อยละ 86.6) 3) ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ มีการทำความเข้าใจร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องก่อนนำแผนไปปฏิบัติ (ร้อยละ 86.6) 4) ขั้นการประเมินผล เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลมากที่สุด คือ การซักถาม และผู้ที่ทำการประเมินผลคือ หัวหน้างาน (ร้อยละ 61.6, 65.1) ส่วนปัญหาอุปสรรค พบว่าผู้บริหารการพยาบาลบางคนขาดประสบการณ์และความรู้ในเรื่องการวางแผน พนอุปสรรคในการประสานงาน ขาดผู้เชี่ยวชาญ ขาดรูปแบบการประเมินผล ขาดบุคลากรในการประเมินผลที่ชัดเจน

3.2 ด้านการจัดระบบงาน (Organizing)

การจัดระบบงานเป็นภาระหน้าที่ในการกำหนดจัดเตรียมและจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธงชัย สันติวงศ์, 2539) นอกจากนี้การจัดระบบงานหรือการจัดองค์การยังเป็นการจัดโครงสร้างของการบริหารงานโดยกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานย่อยหรือของตำแหน่งต่างๆ ไว้ในหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่องาน ความสัมพันธ์ตามอำนาจหน้าที่ ตามลำดับขั้นลดหลั่นกันไป เพื่อให้งานดำเนินไปได้อย่างมีระเบียบแบบแผนและรวมถึงการตรวจสอบและปรับปรุงการจัดหน่วยงานให้ทันต่อเหตุการณ์สภาพแวดล้อมและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นด้วย (สุลักษณ์ มีชุติพัพ, 2539) ซึ่งกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลในการจัดระบบงานหรือการจัดองค์การ (กองการพยาบาล, 2539) ประกอบด้วย

- 3.2.1 การจัดวิเคราะห์งาน และกำหนดลักษณะงาน
- 3.2.2 การจัดทำแผนภูมิ/โครงสร้างขององค์กร
- 3.2.3 การมอบหมายงาน
- 3.2.4 การสร้างระบบการปฏิบัติงาน

3.3 ด้านการจัดบุคลากร (Staffing)

เป็นการจัดวางตัวบุคคลให้มีความเหมาะสมกับงานทั้งในด้านคุณภาพ ปริมาณ เพื่อให้สามารถให้บริการที่มุ่งความปลอดภัยและสามารถปฏิบัติภารกิจได้เต็มความสามารถ รวมไปถึงการคัดเลือกและบรรจุคนเข้าทำงานสำรองรักษาให้มีคุณงานที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งต่างๆ ภายในองค์กร (ธงชัย สันติวงศ์, 2539) กิจกรรมการบริหารด้านบุคลากร ประกอบด้วย

- 3.3.1 การวางแผนอัตรากำลังในอนาคต 3 – 5 ปี
- 3.3.2 การสรรหา, คัดเลือกบุคคล
- 3.3.3 การกำหนดค่าจ้าง, เงินเดือน, ผลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ
- 3.3.4 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งภายในและภายนอก
- 3.3.5 การกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพ
- 3.3.6 การให้คุณและให้โทษแก่บุคลากร
- 3.3.7 การจัดทำคู่มือ/เอกสารสำหรับการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ปัจจุบัน

จะเห็นได้ว่า กิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากรเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ คนภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการสรรหาคนในการปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การบำรุงรักษา ข้อมูลและกำลังใจ การพัฒนาบุคคล การปฐมนิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงานหรืออื่นๆ สิ่งเหล่านี้ท้าทายความสามารถของผู้บริหารการพยาบาลเป็นอย่างยิ่งและผู้บริหารการพยาบาลจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และทักษะในการจัดบุคลากรด้วย

พชรินทร์ เพชร�� (2524) ได้ศึกษาวิจัยพฤติกรรมการบริหารงานหัวหน้าหอผู้ป่วยตาม การรับรู้ของพยาบาลประจำการแพทย์ กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มแพทย์และพยาบาลประจำการใน โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 14 แห่ง ได้ศึกษาพฤติกรรม การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการวางแผนการจัดองค์กร การเจ้าหน้าที่ การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารของพยาบาลหัวหน้าห้องรวม ทุกด้านและแต่ละด้าน ส่วนใหญ่ปฏิบัติบ่อบรรยากาศ โดยค่าคะแนนเฉลี่ยการรับรู้ของพยาบาลจะสูงกว่า 医師 ทั้งแพทย์และพยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงาน พยาบาลของหัวหน้าห้อง เพาะหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าห้องต้องรับผิดชอบทั้งด้านบริการ พยาบาลและการรักษาพยาบาลด้วย และพบว่าการรับรู้ของพยาบาลประจำการและแพทย์ที่มีต่อ พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยรวมทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน โดยพยาบาลประจำ การและแพทย์เห็นว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารบ่อบรรยากาศ

3.4 ด้านการอำนวยการ (Directing)

เป็นการตรวจสอบ ซึ่งแน่ การทำงานให้แก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การสั่งงาน การควบคุมการปฏิบัติงาน การนิเทศงาน และการติดตามผล (สุลักษณ์ มีชูทรพัพย์, 2539) โดยผู้บริหารจะดำเนินการตัดสินใจ สั่งการ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่างๆ และยังหมายถึง ความพยายามที่จะให้การกระทำการต่างๆ ของทุกฝ่ายภาย ในองค์การเป็นไปในทางที่จะส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (ธงชัย สันติวงศ์, 2539) ดังนั้น กิจกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

- 3.4.1 รูปแบบการเป็นผู้นำ
- 3.4.2 การติดต่อประสาน
- 3.4.3 การมอบหมายงาน
- 3.4.4 การสอนงาน
- 3.4.5 การชูงใจและการกระตุ้นให้ทำงาน
- 3.4.6 การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน
- 3.4.7 การเป็นที่ปรึกษาทางการพยาบาลและในเชิงวิชาชีพ

3.5 ด้านการควบคุมงาน (Controlling)

เป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็นของกิจกรรมการบริหาร โดยการดำเนินตามมาตรฐานและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ต้องวัดหรือประเมินผลการปฏิบัติงานและจำต้องปฏิบัติแก้ไขหากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้โดยการใช้การลงทุนตัวและประหัด (Martiner, 1992) ดังนั้น กิจกรรมการควบคุมงาน ประกอบด้วย

- 3.5.1 มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 3.5.2 มีระบบการควบคุมงาน
- 3.5.3 มีวิธีกำกับและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.5.4 ปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติ
- 3.5.5 ความปลอดภัยในการทำงาน

สุวิษี วิวัฒน์วนิช (2534) ได้ศึกษากิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหน่วยอุบัติเหตุฉุกเฉินในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ เอกสารจำนวน 73 เอกสาร และพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุฉุกเฉิน จำนวน 3 โรงพยาบาล โดยศึกษาในกิจกรรมการบริหารการพยาบาล 4 ด้าน คือ การวางแผน การอำนวยการ การจัดระบบงาน การอำนวยการและการควบคุมงาน ในปัจจุบันบุคลากร วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่

และงบประมาณพนวจว่า งานด้านการควบคุมงานของพยาบาลหัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุฯ เก็นฟิลาร์ ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายด้านพนวจว่า การควบคุมงานบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง แต่ยังขาดความต้องการ สถานที่อยู่ในระดับมากที่สุด กิจกรรมการบริหารที่ปฏิบัติในระดับน้อย ได้แก่ การวางแผนพัฒนาบุคลากรระหว่างประจำการ การวางแผนการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การกำหนดปรัชญา วัตถุประสงค์ นโยบายและลักษณะบริการของหน่วย การจัดระบบการประสานงานกับแผนกอื่นเป็นลักษณะลายลักษณ์อักษร การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วย การจัดระบบการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ การจัดระบบการบำรุงรักษาอาคารสถานที่และการประเมินบุคลากร

ทิพวรรณ ตั้งวงศ์กิจ (2537) ได้ศึกษา การวิเคราะห์กิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงาน ในหอยผู้ป่วยของหัวหน้าหอยผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบกิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานในหอยผู้ป่วยของหัวหน้าหอยผู้ป่วยศึกษาในประชาก 42 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสังเกตการปฏิบัติกิจกรรม แบบการตรวจสอบเอกสาร และแบบตรวจราชการการปฏิบัติกิจกรรมการควบคุมงาน ผลการศึกษา พนวจ กิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละรายด้านการอบรมหมายงาน การบันทึกทาง การพยาบาล การรายงานการส่งเวร การปฏิบัติการพยาบาล ผลการควบคุมกิจกรรมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

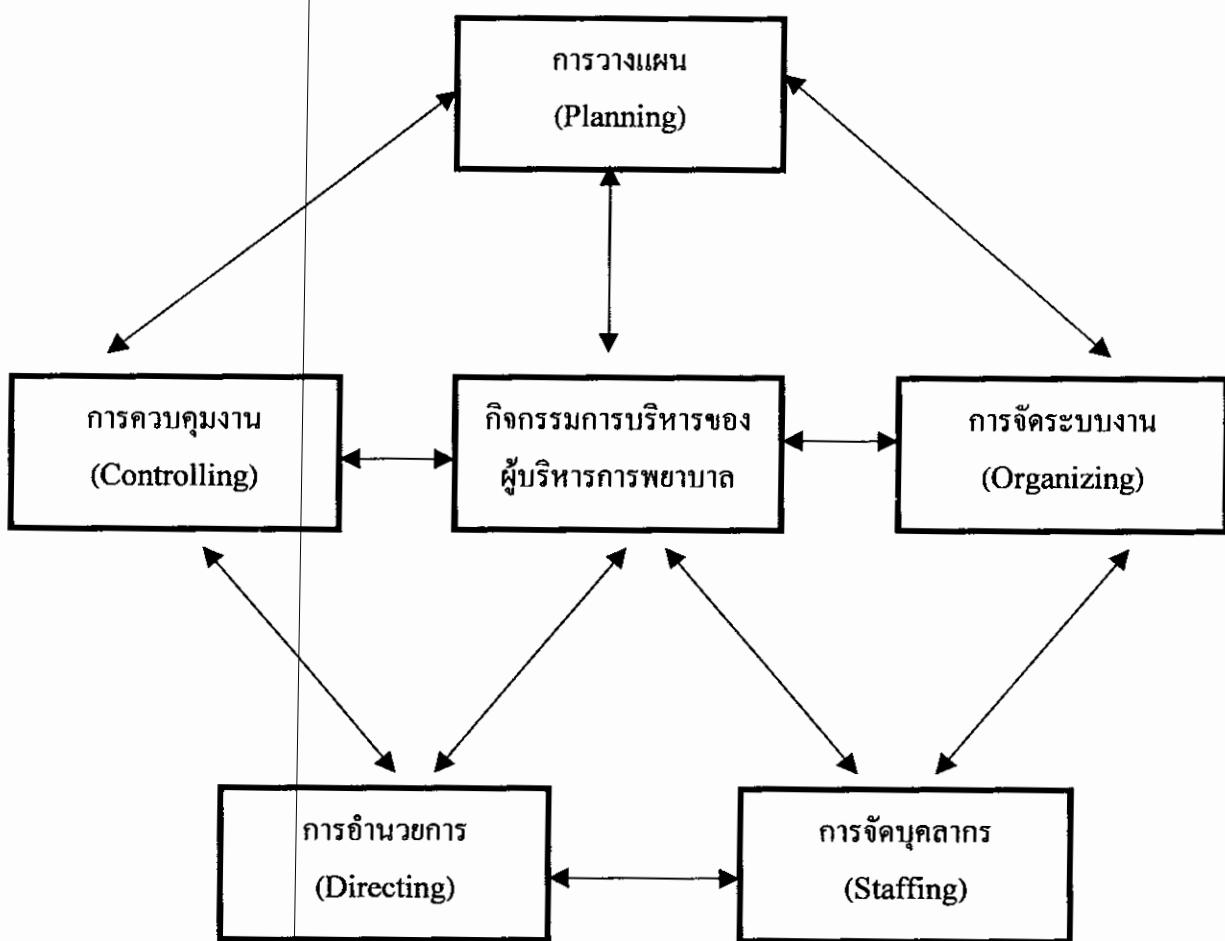
อนงค์ ศิริรัชตพงษ์ และคณะ (2541) ได้วิเคราะห์กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้าหอยผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปในเขต 6 กระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากิจกรรมการบริหารการพยาบาลด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยการ และการควบคุมงานในปัจจัยด้านบุคลากร วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณ ประชากรที่ศึกษาคือ พยาบาลหัวหน้าหอยผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปเขต 6 จำนวน 67 คน เครื่องมือในการวิจัยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยระดับของกิจกรรมการบริหารการพยาบาลในแต่ละด้านพบว่า การควบคุมงานอยู่ในระดับดีมาก (ร้อยละ 91.0)

4. กรอบแนวคิดในการศึกษา (Conceptual Framework)

ผู้บริหารการพยาบาลของกลุ่มงานการพยาบาล ถือเป็นบุคคลสำคัญในโรงพยาบาลชุมชน มีบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในด้านการบริหาร การบริการและด้านวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการบริหารงานที่ต้องอาศัยกิจกรรมการบริหารเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมากที่สุดซึ่งการบริหารจัดการต่างๆ จะมีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารและบุคลิกภาพของผู้บริหารที่อาจเกี่ยวข้องกับทรัพยากรการบริหาร เช่น คน สิ่งแวดล้อม การจัดระบบงาน สำหรับการศึกษา กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานี ได้กำหนด กิจกรรมการบริหารไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดระบบ (Organizing) 3) การจัดบุคลากร (Staffing) 4) การอำนวยการ (Directing) และ 5) การควบคุมงาน (Controlling) โดยศึกษากิจกรรมการบริหารตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งทาง การบริหารของกระทรวงสาธารณสุขที่ได้กำหนดไว้ประกอบด้วย ด้านบริหารการพยาบาล ด้าน บริการพยาบาลและด้านวิชาการ เพื่อให้เกิดความครอบคลุมในการศึกษาวิจัยมากที่สุด

สรุปเป็นแผนภาพดังนี้

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการศึกษา

การศึกษาเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลในระดับหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

2. ประชากรศึกษาและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาระดับนี้ 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงและผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นของโรงพยาบาลชุมชนขนาด 10-90 เตียงทุกแห่ง ในจังหวัดอุบลราชธานี มีจำนวน 19 แห่ง โดยการศึกษาในภาพรวมของโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานี จำนวนกลุ่มประชากรที่ศึกษามีดังนี้

2.1 ผู้บริหารการพยาบาลระดับสูง ได้แก่ หัวหน้าพยาบาลหมายถึงพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงไม่ต่ำกว่า 1 ปี ไม่อยู่ในระหว่างการลาศึกษาต่อ ลาฝึกอบรม ลาคลอด หัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีทั้งหมดมีจำนวน 19 คน ในการวิจัยได้ประชากรหัวหน้าพยาบาล จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 100 จากโรงพยาบาลชุมชน จำนวน 19 แห่ง

2.2 ผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน หมายถึงพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลระดับต้นไม่ต่ำกว่า 1 ปี และไม่อยู่ในระหว่างการลาศึกษาต่อ, ลาฝึกอบรม ลาคลอด หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีทั้งหมดมีจำนวน 114 คน ในการทำวิจัยได้ประชากรหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 95.60 จากโรงพยาบาลชุมชนจำนวน 19 แห่ง

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่ได้จากการศึกษาประชากรจริงที่สามารถเป็นตัวแทนของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 96.20

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยการศึกษานบทบทหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าห้องผู้ป่วย/หัวหน้างานของกองการพยาบาล (2539) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางในการสร้าง โดยแบบสอบถามที่ใช้แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

3.1 ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลที่มีลักษณะข้อคำถามแบบเลือกตอบและเดินข้อความประกอบด้วยอายุ เพศ สถานภาพการสมรส วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางการบริหาร ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง การศึกษาอบรมทางการบริหาร

3.2 ส่วนที่ 2 แบบสอบถามการปฏิบัติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารการพยาบาล ที่มีข้อคำถามในกิจกรรมการบริหารการพยาบาลใน 5 ด้าน (1) การวางแผน (2) การจัดระบบงาน (3) การขัดบุคลากร (4) การอำนวยการ (5) การควบคุมงาน โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นคำถามปลายปีดแต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกโดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

ปฏิบัติตามที่สุด	หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกรรมการบริหารเป็นประจำ
ปฏิบัติตาม	หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกรรมการบริหารบ่อยครั้ง
ปฏิบัติปานกลาง	หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกรรมการบริหารเป็นบางครั้ง
ปฏิบัติน้อย	หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกรรมการบริหารนานๆ ครั้ง
ปฏิบัติน้อยที่สุด	หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกรรมการบริหารน้อยครั้งที่สุดหรือไม่ได้มีการปฏิบัติกรรมการบริหาร

การให้คะแนนระดับปฏิบัติกรรมการบริหาร กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนข้อความที่เลือก ดังนี้

ตัวเลือก	คะแนน
ปฏิบัตินากที่สุด	5
ปฏิบัตินาก	4
ปฏิบัติปานกลาง	3
ปฏิบัติน้อย	2
ปฏิบัติน้อยที่สุด	1

การแปลผลระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร โดยคิดจากระดับค่าเฉลี่ยหลักๆดังนี้
กลางของช่วงระดับคะแนนที่ได้จากแบบสอบถาม มีดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับที่น้อยที่สุด/ไม่ได้ปฏิบัติ

3.3 ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรคการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การจัดบุคลากร การอำนวยการและการควบคุมงานเป็นลักษณะคำ답น坪ายเปิด

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

4.1 ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารพยาบาล จำนวน 5 คน ตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญฝ่ายการศึกษาพยาบาลจำนวน 1 คน และฝ่ายบริหารการพยาบาลจำนวน 4 คน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเหมาะสมของ การใช้ภาษาจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4.2 การหาความเที่ยง (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วไปทดลองใช้กับพยานาควิชาชีพที่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าพยานาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอำนาจเจริญจำนวน 20 คน และนำแบบสอบถามมาหาความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของ ครอนบาก (Cronbach's alpha Coefficient)

$$r = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{st^2} \right)$$

r = ค่าสัมประสิทธิ์ของความเที่ยงของเครื่องมือ

Si^2 = ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนข้อคำถามแต่ละข้อ

St^2 = ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

K = จำนวนข้อทั้งหมดของเครื่องมือที่วัด

ได้ค่าความเที่ยง (reliability) จากชุดแบบสอบถามเท่ากับ 0.96

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล .

ผู้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามระหว่างเดือนพฤษภาคม 2546 มีขั้นตอนดังนี้

5.1 ตรวจสอบรายชื่อและนาคของโรงพยาบาลชุมชนแห่งจังหวัดอุบลราชธานี

5.2 สำรวจข้อมูลจำนวนหัวหน้าพยานาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานโรงพยาบาลชุมชนขนาด 10-90 เตียงทุกแห่งในจังหวัดอุบลราชธานี

5.3 ติดตามหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ถึงนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดอุบลราชธานีและผู้อำนวยการ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีทุกแห่ง เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความร่วมมือในการศึกษาวิจัย

5.4 ส่งแบบสอบถามพร้อมกับชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย รายละเอียดในการเก็บข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้กับกลุ่มประชากรตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้รวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์กำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถามกลับคืนผู้ศึกษาภายใน 4 สัปดาห์

5.5 นำผลการตอบกลับของแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ในการลงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประผลการศึกษาวิจัย

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมสถิติตามมาตรฐาน

6.1 ข้อมูลส่วนบุคคลใช้สถิติความถี่และร้อยละในการอธิบายข้อมูล

6.2 ข้อมูลระดับการปฏิบัติกรรมการบริหารใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการอธิบายข้อมูล

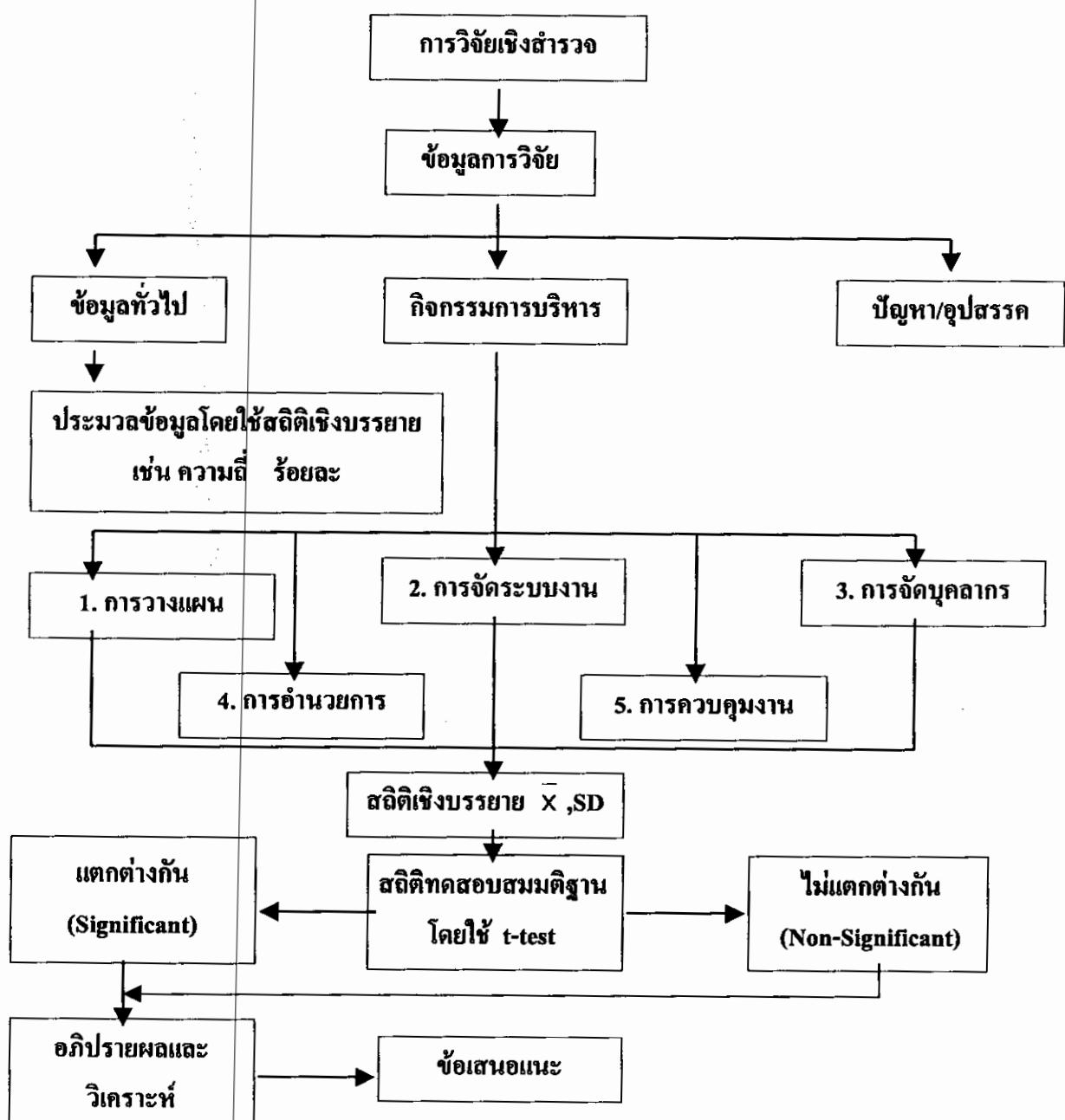
6.3 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลระดับหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานใช้สถิติทดสอบค่าที (*t – test*)

6.4 ข้อมูลปัญหา/อุปสรรคการปฏิบัติกรรมการบริหาร เป็นลักษณะการสรุปข้อคิดเห็นจากข้อเสนอแนะ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

กระบวนการศึกษาภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ชุมชน
จังหวัดอุบลราชธานี สามารถดำเนินมาสรุปขั้นตอนการวิจัยดังนี้



จากการศึกษาภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีเป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของกลุ่มผู้บริหารการพยาบาล ประกอบด้วยหัวหน้าพยาบาล จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 95.60 รวมเป็นผู้บริหารการพยาบาลจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 96.20 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมดจำนวน 133 คน ประกอบด้วย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

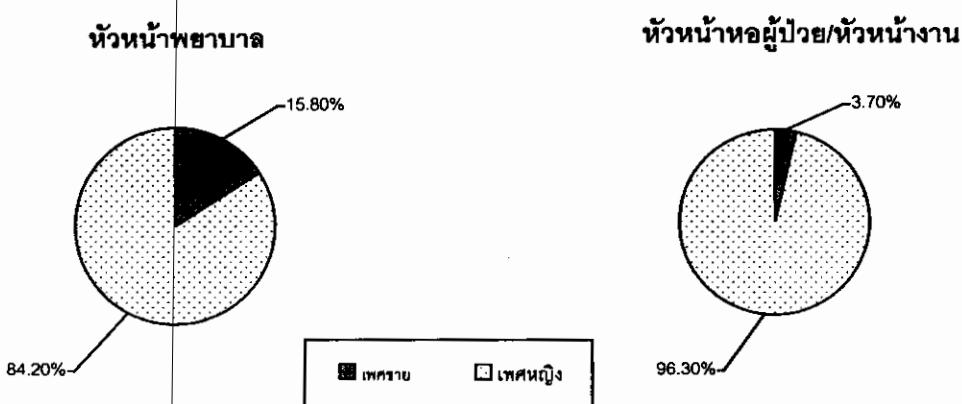
ประกอบด้วยหัวหน้าพยาบาลจำนวน 19 คน หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานจำนวน 109 คน โดยศึกษาข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส วุฒิการศึกษา ขนาดโรงพยาบาล ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งทางการบริหารและการศึกษาอบรมด้านการบริหาร

จากการศึกษาผู้บริหารการพยาบาลจำนวน 128 คน หัวหน้าพยาบาลร้อยละ 84.20 เป็นเพศหญิง ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ร้อยละ 96.30 เป็นเพศหญิง ดังแสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามเพศ

ข้อมูลทั่วไป	หัวหน้าพยาบาล		หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน	
	จำนวน (N = 19)	ร้อยละ	จำนวน(N = 109)	ร้อยละ
เพศ				
ชาย	3	15.80	4	3.70
หญิง	16	84.20	105	96.30

ภาพที่ 2 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามเพศ

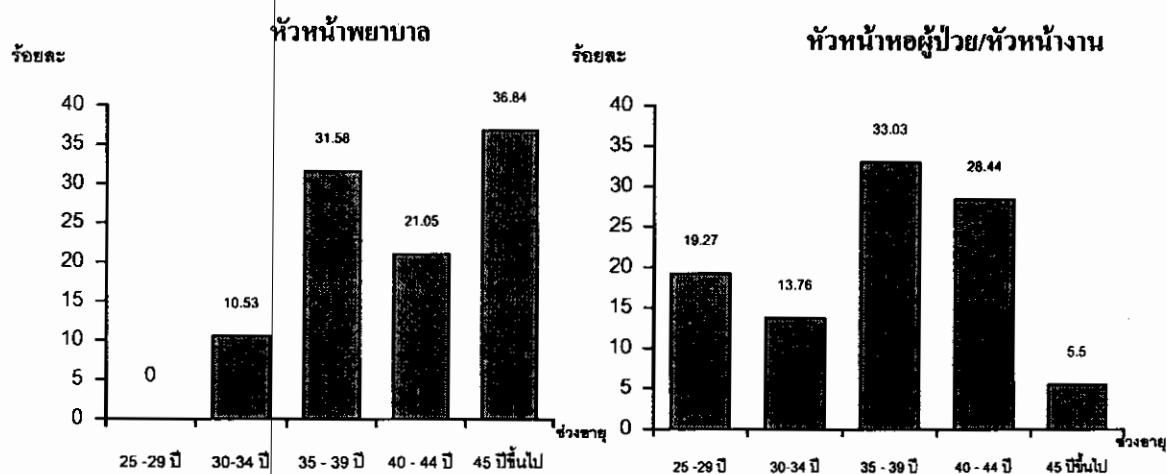


ผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามอายุพบว่า หัวหน้าพยาบาลร้อยละ 36.84 มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป รองลงมา คือ ร้อยละ 31.58 มีอายุระหว่าง 35 – 39 ปี (อายุเฉลี่ย 41.50 ปี) ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ร้อยละ 33.03 มีอายุระหว่าง 35 – 39 ปี รองลงมาคือ ร้อยละ 28.44 มีอายุระหว่าง 40 – 44 ปี (อายุเฉลี่ย 36.40 ปี) ดังแสดงในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามอายุ

ข้อมูลทั่วไป	หัวหน้าพยาบาล		หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน	
	จำนวน (N = 19)	ร้อยละ	จำนวน(N = 109)	ร้อยละ
อายุ				
25 – 29 ปี	0	0	21	19.27
30 – 34 ปี	2	10.53	15	13.76
35 – 39 ปี	6	31.58	36	33.03
40 – 44 ปี	4	21.05	31	28.44
45 ปีขึ้นไป	7	36.84	6	5.50

ภาพที่ 3 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามอายุ

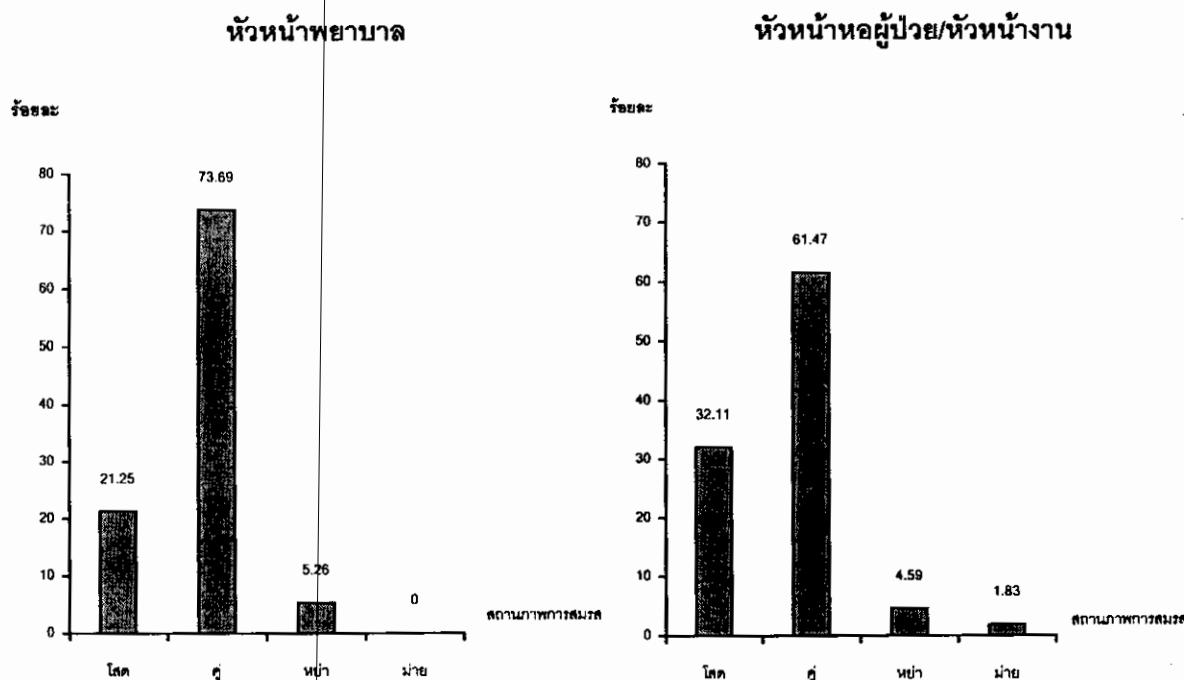


ผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่า หัวหน้าพยาบาลร้อยละ 73.69 สมรสแล้ว รองลงมา คือ ร้อยละ 21.05 เป็นโสด ส่วนหัวหน้าของผู้ป่วย/หัวหน้างาน ร้อยละ 61.47 สมรสแล้ว และร้อยละ 32.11 เป็นโสด ดังแสดงในตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามสถานภาพสมรส

ข้อมูลทั่วไป	หัวหน้าพยาบาล		หัวหน้าของผู้ป่วย/หัวหน้างาน	
	จำนวน (N = 19)	ร้อยละ	จำนวน(N = 109)	ร้อยละ
สถานภาพสมรส				
โสด	4	21.05	35	32.11
ภรรยา	14	73.69	67	61.47
หย่า	1	5.26	5	4.59
ม่าย	0	0	2	1.83

ภาพที่ 4 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามสถานภาพสมรส

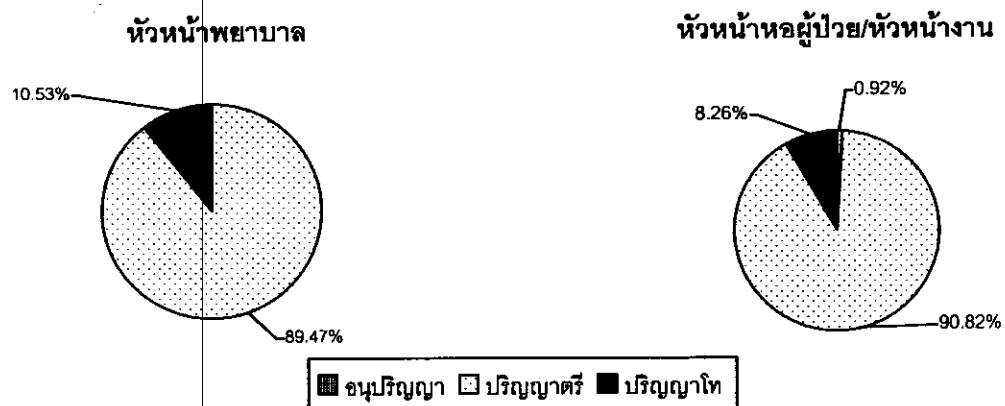


ผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า หัวหน้าพยาบาลร้อยละ 89.47 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รองลงมาคือร้อยละ 10.53 จบการศึกษาในระดับปริญญาโท ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน พบว่าร้อยละ 90.82 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า รองลงมาคือ ร้อยละ 8.26 จบการศึกษาระดับปริญญาโท ดังแสดงในตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	หัวหน้าพยาบาล		หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน	
	จำนวน (N = 19)	ร้อยละ	จำนวน(N = 109)	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา				
ประกาศนียบตร./ อนุปริญญา	0	0	1	0.92
ปริญญาตรีหรือ เทียบเท่า	17	89.47	99	90.82
ปริญญาโท	2	10.53	9	8.26

ภาพที่ 5 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามวุฒิการศึกษา

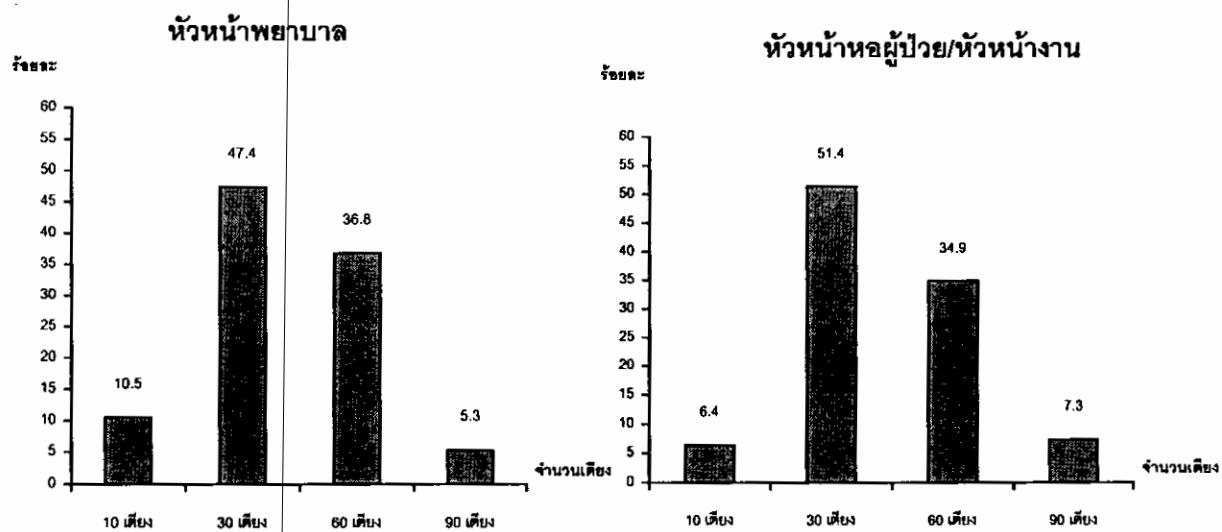


ผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามขนาดโรงพยาบาล(เตียง)พบว่า หัวหน้าพยาบาลร้อยละ 47.40 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชนขนาด 30 เตียง รองลงมาคือร้อยละ 36.80 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 เตียง ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานร้อยละ 51.40 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชนขนาด 30 เตียง รองลงมาคือ ร้อยละ 34.90 ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 เตียง ดังแสดงในตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามขนาดของโรงพยาบาล

ข้อมูลทั่วไป	หัวหน้าพยาบาล		หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน	
	จำนวน (N = 19)	ร้อยละ	จำนวน(N = 109)	ร้อยละ
ขนาดโรงพยาบาล (เตียง)				
10 เตียง	2	10.50	7	6.40
30 เตียง	9	47.40	56	51.40
60 เตียง	7	36.80	38	34.90
90 เตียง	1	5.30	8	7.30

ภาพที่ 6 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามขนาดโรงพยาบาล (เตียง)



ผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งทางการบริหารพบว่า หัวหน้าพยาบาลร้อยละ 31.60 ดำรงตำแหน่งทางการบริหารในช่วงเวลา 1 – 4 ปี รองลงมา คือ ร้อยละ 15.80 ดำรงตำแหน่งทางการบริหารในช่วง 5 – 9 ปี, 15 – 19 ปี และ 20 – 24 ปี ส่วนหัวหน้า หอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ร้อยละ 52.30 ดำรงตำแหน่งทางการบริหารในช่วงเวลา 1 – 4 ปี รองลงมา คือ ร้อยละ 21.10 ดำรงตำแหน่งทางการบริหารในช่วงเวลา 5 – 9 ปี ดังแสดงในตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานี

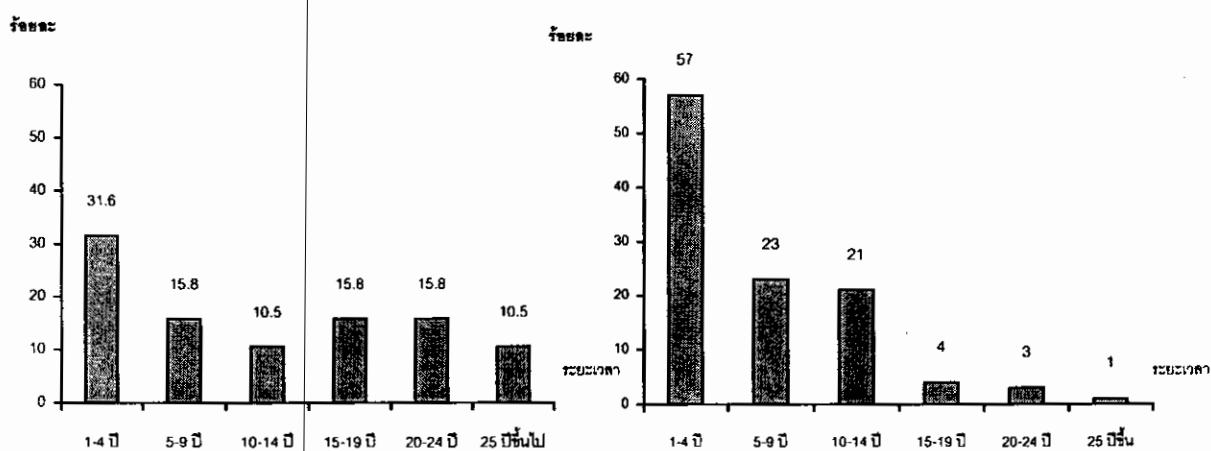
จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

ข้อมูลทั่วไป	หัวหน้าพยาบาล		หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน	
	จำนวน (N = 19)	ร้อยละ	จำนวน(N = 109)	ร้อยละ
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง				
1 – 4 ปี	6	31.60	57	52.30
5 – 9 ปี	3	15.80	23	21.10
10 – 14 ปี	2	10.50	21	19.30
15 – 19 ปี	3	15.80	4	3.70
20 – 24 ปี	3	15.80	3	2.70
25 ปีขึ้นไป	2	10.50	1	0.90

ภาพที่ 7 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร

หัวหน้าพยาบาล

หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน

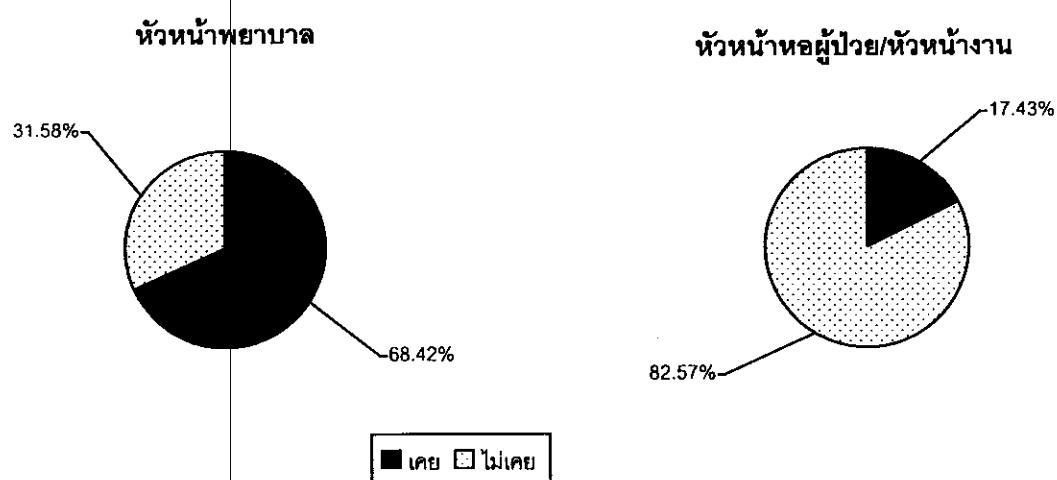


ผู้บริหารทางการพยาบาลจำแนกตามการศึกษาอบรมด้านการบริหารพบว่า หัวหน้าพยาบาล ร้อยละ 68.42 ผ่านการศึกษาอบรมด้านการบริหารโดยผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้นคิดเป็นร้อยละ 69.20 รองลงมาคือ ร้อยละ 15.40 ผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหารการพยาบาลและการบริหารงานทั่วไป ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ร้อยละ 82.57 ไม่เคยผ่านการศึกษาอบรมหลักสูตรทางด้านการบริหาร ดังแสดงในตารางที่ 7 ดังนี้

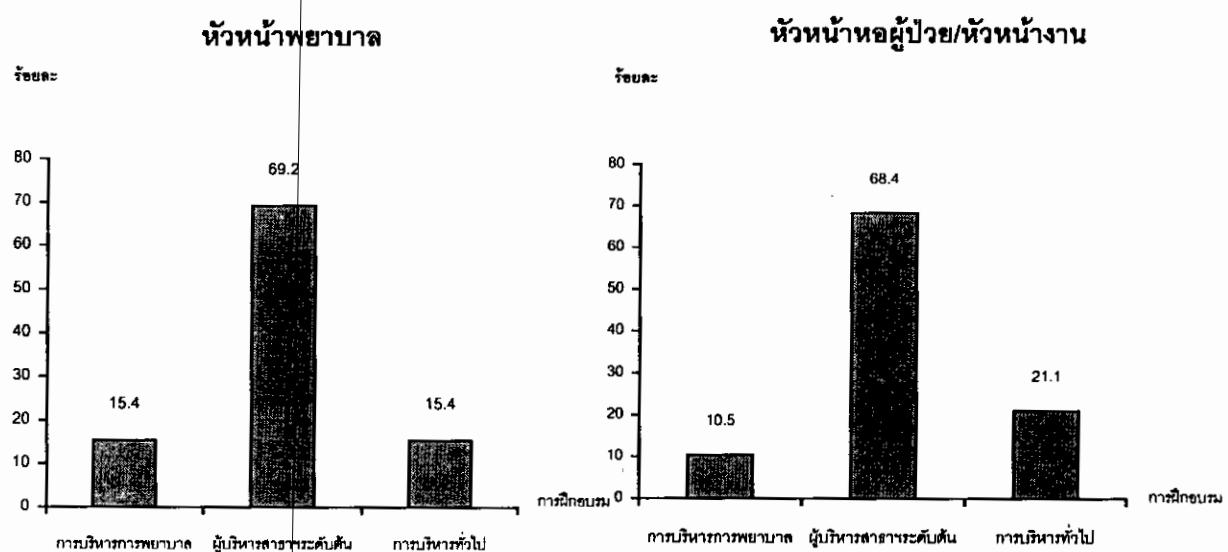
ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกตามการศึกษาอบรมการบริหาร

ข้อมูลทั่วไป	หัวหน้าพยาบาล		หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน	
	จำนวน (N = 19)	ร้อยละ	จำนวน(N = 109)	ร้อยละ
การศึกษาอบรมด้านการบริหาร				
- ไม่เคย	6	31.58	90	82.57
- เคย	13	68.42	19	17.43
1. การบริหารนริการพยาบาล (หลักสูตร 3 – 4 เดือน)	2	15.40	2	10.50
2. ผู้บริหารสาธารณสุขระดับต้น (หลักสูตร 1 – 2 เดือน)	9	69.20	13	68.40
3. การบริหารทั่วไป (หลักสูตร 1 – 5 วัน)	2	15.40	4	21.10

ภาพที่ 8 กราฟแสดงร้อยละผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามการศึกษาอบรมด้านการบริหาร



**ภาพที่ 8 กราฟแสดงร้อยละของผู้บริหารการพยาบาลที่ผ่านการอบรมหลักสูตรการบริหาร
ด้านต่างๆ (ต่อ)**



2. เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

การศึกษาการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีได้ศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารใน 5 ด้าน คือ (1) ด้านการวางแผน (2) ด้านการจัดระบบงาน (3) ด้านการจัดบุคลากร (4) ด้านการอำนวยการ (5) ด้านการควบคุมงาน การให้คะแนนผู้ปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนข้อความที่เลือก ดังนี้

การแปลผลระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร โดยคิดจากระดับค่าเฉลี่ย หลักๆ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับน้อย

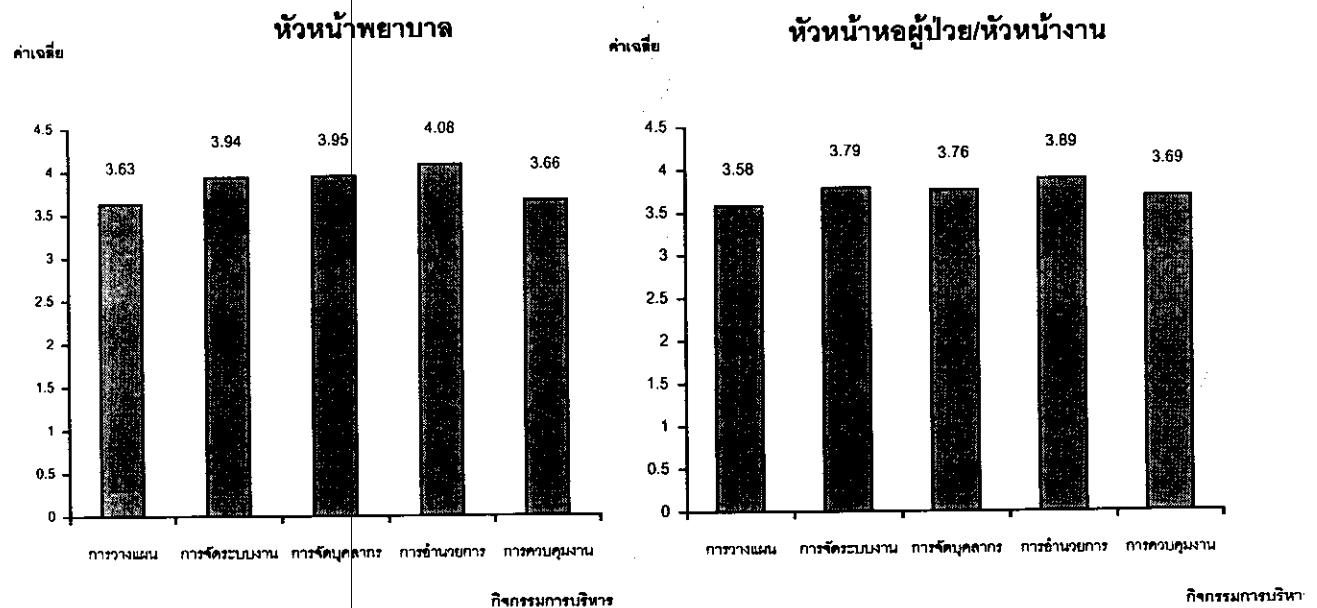
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ผู้บริหารการพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารอยู่ในระดับที่น้อยที่สุด/ไม่ได้ปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยภาพรวมและรายด้านพบว่า หัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารรายด้านพบว่า หัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติกิจกรรมรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน และจากการทดสอบทางสถิติพบว่า เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร โดยภาพรวมและรายด้านระหว่างกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p-value > 0.05$) ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารในรายด้าน

กิจกรรม การบริหาร	การปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร							
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)			t	p-value
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ		
1. ด้านการวางแผน	3.63	0.77	มาก	3.58	0.59	มาก	0.37	0.76
2. ด้านการจัดระบบงาน	3.94	1.76	มาก	3.79	0.64	มาก	0.94	0.35
3. ด้านการจัดบุคลากร	3.95	0.59	มาก	3.76	0.59	มาก	1.27	0.21
4. ด้านการอำนวยการ	4.08	0.74	มาก	3.89	0.52	มาก	1.42	0.16
5. ด้านการควบคุมงาน	3.66	0.83	มาก	3.69	0.63	มาก	-0.19	0.85
รวม	3.82	0.69	มาก	3.74	0.53	มาก	0.77	0.44

ภาพที่ 9 การเปรียบเทียบการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมบริหารรายด้าน



ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการวิเคราะห์ในแต่ละปัญหาของกิจกรรมการบริหารด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.1 กิจกรรมการบริหารด้านการวางแผน

จากการศึกษาพบว่า หัวหน้าพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก ยกเว้นในเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน ภายนอก เพื่อค้นหาชุดอ่อน ชุดแข็ง โอกาสและภาวะเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนของโรงพยาบาล เก็บรวบรวมผลการปฏิบัติตามเพื่อวิเคราะห์ค้นหาข้อกพร่องนำมาปรับปรุงแก้ไขใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานต่อไป แผนการนิเทศ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติตาม แผนจัดสวัสดิการเจ้าหน้าที่ แผนงานโครงการอื่นๆ แผนการจัดอาคารสถานที่และแผนการจัดทำเอกสารวิชาการต่างๆ มีการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก ยกเว้นในเรื่องแผนจัดสวัสดิการเจ้าหน้าที่, แผนงานโครงการอื่นๆ , แผนการจัดอาคารสถานที่, แผนการศึกษาอบรม, แผนการจัดทำเอกสารวิชาการต่างๆ มีการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษากิจกรรมด้านการวางแผนงานทั้งหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารรายข้อที่มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมที่เหมือนกัน คือ มีการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง คือ แผนจัดสวัสดิการเจ้าหน้าที่ แผนงานโครงการอื่นๆ แผนการจัดอาคารสถานที่และแผนการจัดทำเอกสารวิชาการ

จากการทดสอบทางสถิติพบว่า เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนโดยภาพรวมและรายข้อระหว่างกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ($p-value > 0.05$) ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนผลลัพธ์ในการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามภารกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนรายข้อ

กิจกรรม การบริหารด้านการวางแผน	การปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหาร								t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)				หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)							
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ						
1. มีการวางแผนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน	3.89	0.74	มาก	3.77	0.81	มาก	0.62	0.54				
2. เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลภายในหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน	4.00	0.82	มาก	3.96	0.65	มาก	0.11	0.91				
3. มีการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในภายนอก เพื่อต้นห้ามจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะเสี่ยงเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนงานของโรงพยาบาล	3.32	0.82	ปานกลาง	3.62	0.69	มาก	-1.74	0.08				
4. กำหนดขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	3.74	0.87	มาก	3.77	0.74	มาก	-0.18	0.86				
5. เก็บรวบรวมผลการปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์ทันทีข้อมูลพร่อง นำมายแก้ไขปรับปรุงและใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานต่อไป	3.47	0.96	ปานกลาง	3.58	0.79	มาก	-0.52	0.61				
6. ปฏิบัติงานตามแผนงานด้านการบริหารที่วางแผนไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร ดังนี้												
6.1 แผนงบประมาณ แผนอัตรากำลัง	3.63	0.74	มาก	3.66	0.94	มาก	-0.12	0.90				
6.2 แผนการนิเทศ ติดตามประเมินผลงาน	4.47	0.82	มาก	3.50	0.86	มาก	-0.08	0.94				

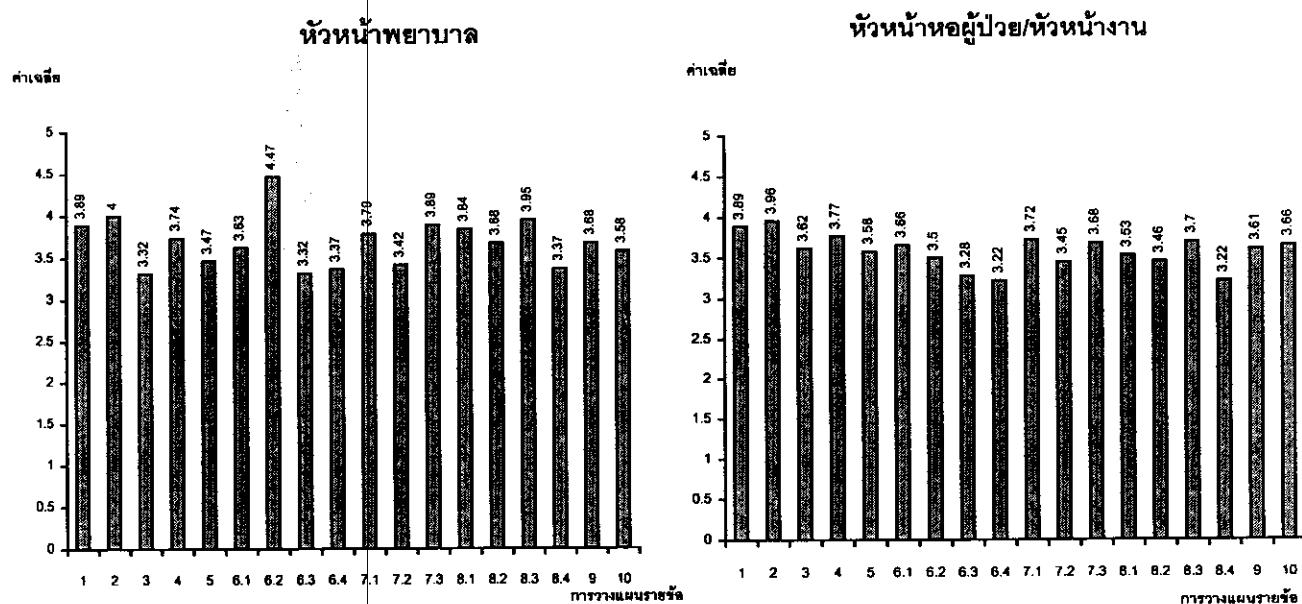
ตารางที่ 9 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนรายข้อ (ต่อ)

กิจกรรม การบริหารด้านการวางแผน	การปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร							t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)							
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ					
6.3 แผนขัดสนวัสดุการเข้าหน้าที่	3.32	0.82	ปานกลาง	3.28	0.94	ปานกลาง	0.10	0.92			
6.4 แผนงานโครงการอื่นๆ	3.37	0.84	ปานกลาง	3.22	0.84	ปานกลาง	0.69	0.49			
7. ปฏิบัติงานตามแผนงานด้านบริการพยาบาลที่ได้วางไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร											
7.1 แผนพัฒนาบริการพยาบาล	3.79	0.96	มาก	3.72	0.84	มาก	0.34	0.73			
7.2 แผนการจัดอาคารสถานที่	3.42	1.07	ปานกลาง	3.45	0.91	ปานกลาง	-0.12	0.90			
7.3 แผนการจัดอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ	3.84	1.12	มาก	3.68	0.87	มาก	0.76	0.45			
8. ปฏิบัติงานตามแผนงานด้านลายลักษณ์อักษร ดังนี้											
8.1 แผนพัฒนาบุคลากร	3.89	0.88	มาก	3.53	0.83	มาก	1.74	0.19			
8.2 แผนการศึกษาอบรม	3.68	1.16	มาก	3.46	0.80	ปานกลาง	0.82	0.42			
8.3 แผนการปฐมนิเทศ	3.95	0.91	มาก	3.70	0.82	มาก	1.20	0.23			
8.4 แผนการจัดทำเอกสารวิชาการต่างๆ	3.37	1.07	ปานกลาง	3.22	0.80	ปานกลาง	0.71	0.48			
9. มีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลรับทราบถึงแผนงานด้านการบริหารแผนงานด้าน บริการพยาบาลแผนงานด้านวิชาการ	3.68	1.16	มาก	3.61	0.73	มาก	-0.43	0.70			

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนรายข้อ (ต่อ)

กิจกรรม การบริหารด้านการวางแผน	การปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร						t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าห้องผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)						
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ				
10. ทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และมีความทันสมัยอยู่เสมอ	3.58	0.96	มาก	3.66	0.72	มาก	-0.43	0.70		
รวม	3.63	0.77	มาก	3.58	0.59	มาก	0.37	0.76		

ภาพที่ 10 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนรายข้อ



2.2 กิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงาน

เป็นการศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานของผู้บริหารการพยาบาลโดยเป็นการจัดระบบกิจกรรมให้เป็นก่อสู่ การจัดโครงสร้างองค์กร การกำหนดสายการบังคับบัญชาการมอนบทบาทงานให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรกำหนด

จากการศึกษาพบว่าหัวหน้าพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานอยู่ในระดับมากเป็นส่วนมาก ยกเว้นในเรื่องกำหนดสายบังคับบัญชาและสายการติดต่อประสานงาน ไว้ชัดเจนพบว่า มีการปฏิบัติกิจกรรมมากที่สุดและเรื่องการจัดทำคู่มือการติดต่อประสานงานอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงพยาบาล ไว้ชัดเจนและซึ่งจะให้เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบ มีการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

จากการทดสอบทางสถิติพบว่า เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานโดยภาพรวมและรายข้อ ระหว่างกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติ ($p\text{-value} > 0.05$) ดังแสดงในตารางที่ 10

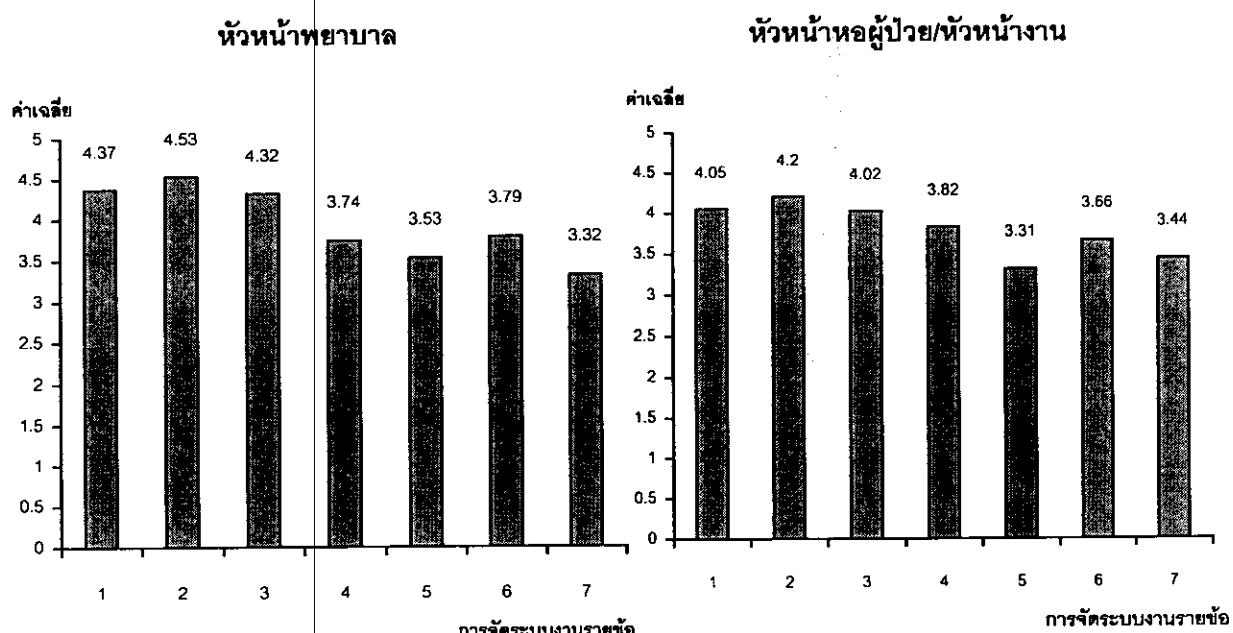
ตารางที่ 10 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานรายข้อ

กิจกรรม การบริหารด้านการ จัดระบบงาน	การปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร						t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)						
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ				
1. กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพงานในตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับ ไว้อย่างเหมาะสม	4.37	0.68	มาก	4.05	0.75	มาก	1.75	0.88		
2. กำหนดสายการบังคับบัญชา และสายการติดต่อประสานงานไว้ชัดเจน	4.53	0.70	มากที่สุด	4.20	0.73	มาก	1.79	0.07		
3. จัดระบบดำเนินงานภายในหน่วยงานให้มีอิสระตัดสินใจตามขอบเขตของวิชาชีพให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของโรงพยาบาล	4.32	0.82	มาก	4.02	0.78	มาก	1.52	0.13		
4. กำหนดมาตรฐานการพยาบาลภายในหน่วยงานให้ครอบคลุมชัดเจน	3.74	0.99	มาก	3.82	0.77	มาก	0.40	0.69		
5. กำหนดแผนการใช้เงินหรืองบประมาณที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.53	1.22	มาก	3.31	0.97	ปานกลาง	0.86	0.39		
6. กำหนดแนวทางการจัดสรรอุปกรณ์ เครื่องมือภายในหน่วยงานให้ชัดเจน	3.79	0.92	มาก	3.66	0.82	มาก	0.62	0.54		

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานรายข้อ (ต่อ)

กิจกรรม การบริหารด้านการ จัดระบบงาน	การปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร						t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล		หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน		\bar{x}	SD				
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ				
7. จัดทำคู่มือการติดต่อประสาน งานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ในโรงพยาบาลไว้ชัดเจน และ ชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบ	3.32	1.16	ปาน กลาง	3.44	0.64	มาก	-0.52	0.60		
รวม	3.94	1.76	มาก	3.79	0.64	มาก	0.94	0.35		

**ภาพที่ 11 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล
จำแนกตามกิจกรรมบริหารด้านการจัดระบบงาน**



2.3 กิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากร

การศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากรของผู้บริหารการพยาบาล หมายถึง การพัฒนาบุคลากร การจัดวางตัวบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงานทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณงาน เพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปได้อย่างดี และมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า หัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานมีการปฏิบัติ กิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ส่วนมากมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากรอยู่ในระดับมากและมีการปฏิบัติ กิจกรรมมากที่สุด คือ การกำหนดคุณ/ระเบียนปฏิบัติต่างๆ ภายในหน่วยงาน เช่น การลา การแผล เปเลี่ยนเวร ฯลฯ โดยสอดคล้องกับกฎระเบียบของโรงพยาบาล ยกเว้นในเรื่องเป็นผู้นำ/ริเริ่มให้ เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทำวิจัยหรือนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงการบริหารและบริการพยาบาล และเรื่องมีการจัดทำคู่มือ/เอกสารการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลไว้ในชุดปฏิบัติงาน และปรับปรุงให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน พนับว่า มีการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

การทดสอบทางสถิติพบว่าเมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร ด้านการจัดบุคลากร โดยภาพรวมระหว่างกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/ หัวหน้างานมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} > 0.05$) ยกเว้นในเรื่องของการกำหนดคุณลักษณะเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับ ไว้ซึ่งเป็นลายลักษณ์ อักษรพบว่ามีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.05$) ดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติภารกิจการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามภารกิจการบริหารด้านการจัดบุคลากรรายชื่อ

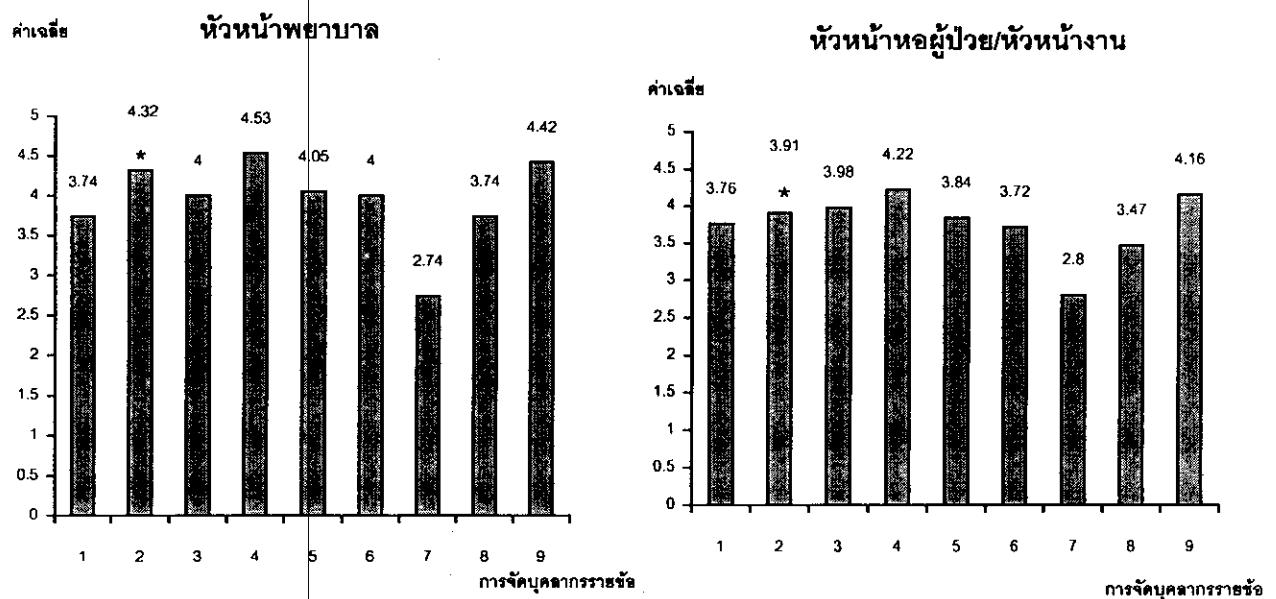
กิจกรรม การบริหารด้านการจัดบุคลากร	การปฏิบัติภารกิจการบริหาร								t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)								
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ						
1. กำหนดความต้องการจัดอัตรา กำลังเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลได้ เหมาะสมเพียงพอต่อการให้ บริการ	3.74	0.81	มาก	3.76	0.86	มาก	-0.12	0.91				
2. กำหนดคุณลักษณะเจ้าหน้าที่ ทางการพยาบาลทุกระดับไว้ชัด เจน เป็นลายลักษณ์อักษร	4.32	0.67	มาก	3.91	0.79	มาก	2.12	0.04*				
3. อนุมานรายงานให้แก่เจ้าหน้าที่ ทางการพยาบาลภายในหน่วยงาน อย่างเสมอภาคและยุติธรรม	4.00	0.75	มาก	3.98	0.68	มาก	0.11	0.92				
4. กำหนดกฎระเบียบปฏิบัติต่างๆ ภายในหน่วยงาน เช่น การลา, การเลิกเปลี่ยนเรว ฯลฯ โดยสอด คล้องกับกฎระเบียบของโรงพยาบาล	4.53	0.77	มากที่ ฉุด	4.22	0.75	มาก	1.64	0.11				
5. กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณา ความดีความชอบ การลงโทษทาง วินัยหรือการโยกข้ายเจ้าหน้าที่ ทางการพยาบาลอย่างเหมาะสม และยุติธรรม	4.05	0.78	มาก	3.84	0.93	มาก	0.92	0.36				

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการจัดนัดคลากรรายข้อ (ต่อ)

กิจกรรม การบริหารด้านการจัดนัดคลากร	การปฏิบัติกรรมการบริหาร								t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)								
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ						
6. จัด/มอบหมายให้มีการอบรมทางวิชาการและการศึกษาดูงานแก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับอย่างเหมาะสม	4.00	0.88	มาก	3.72	0.81	มาก	1.40	0.16				
7. เป็นผู้นำ/เริ่มให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทำวิจัยหรือนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงการบริหารและบริการพยาบาล	2.74	1.15	ปานกลาง	2.80	1.03	ปานกลาง	-0.23	0.82				
8. จัดทำคู่มือ/เอกสารในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลไว้ในชุดปฏิบัติงานและปรับปรุงให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน	3.74	0.87	มาก	3.47	0.89	ปานกลาง	1.22	0.22				
9. ปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลที่เข้าปฎิบัติงานใหม่และผู้มาศึกษาดูงานภายในหน่วยงาน	4.42	0.77	มาก	4.16	0.70	มาก	1.51	0.13				
รวม	3.95	0.59	มาก	3.76	0.59	มาก	1.27	0.21				

* p-value < 0.05

**ภาพที่ 12 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล
จำแนกตามกิจกรรมการบริการด้านการจัดบุคลากรรายชื่อ**



2.4 กิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการ

การศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการของผู้บริหารการพยาบาลที่มีความพยายามให้การกระทำต่างๆภายในกลุ่มเป็นไปในทางส่งเสริมให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบ รับและ การส่งเสริมสัมพันธภาพในการทำงานภายในองค์กร

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าทุกข้อมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการอยู่ในระดับมาก

การทดสอบทางสถิติพบว่า เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการทั้งโดยภาพรวมระหว่างกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} > 0.05$) ยกเว้น ในเรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์และพิทักษ์สิทธิของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่รับผิดชอบเมื่อถูกละเมิดสิทธิพบว่า การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.05$) ดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติภาระของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการรายชื่อ

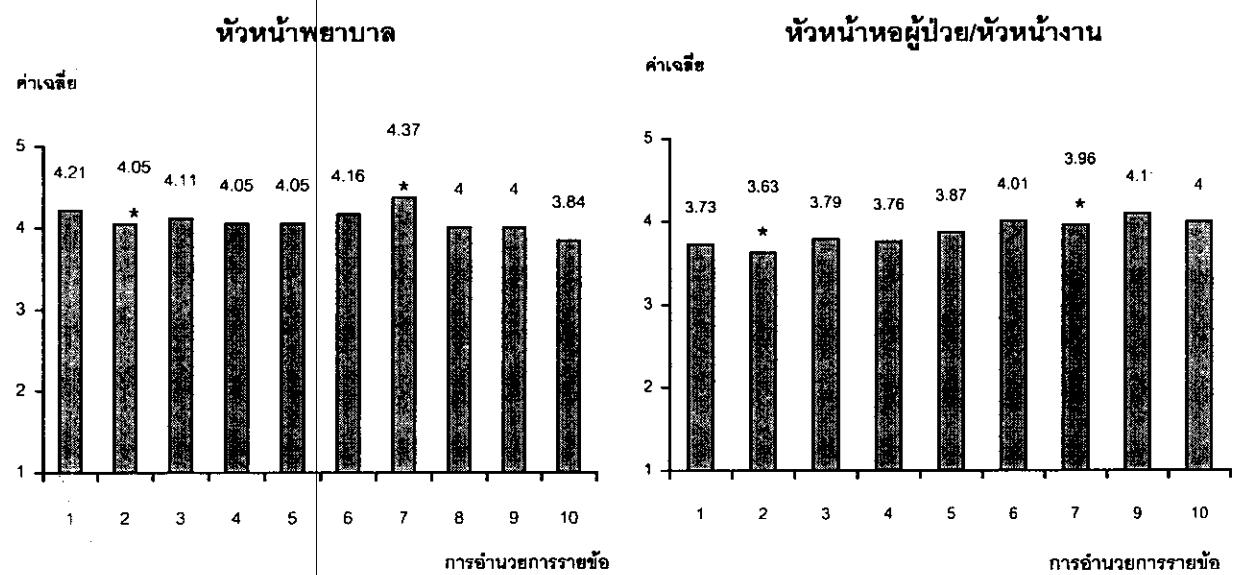
กิจกรรม การบริหารด้านการ อำนวยการ	การปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร								t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล			หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้งาน								
	(N = 19)		(N=109)									
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ						
1. ตัวแทนของหน่วยงานหรือกลุ่ม งานการพยาบาลในการนำเสนอ ข้อมูลข่าวสารและการเจรจาต่อ รองเพื่อรักษาผลประโยชน์โดย ชอบธรรมของหน่วยงาน	4.21	1.03	มาก	3.73	0.82	มาก	1.91	0.07				
2. บริหารขัดความขัดแย้งที่ เกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้อย่าง เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์	4.05	0.91	มาก	3.63	0.77	มาก	2.14	0.03*				
3. มีระบบการติดต่อสื่อสารอย่าง มีประสิทธิภาพระหว่างผู้บริหาร การพยาบาลกับเจ้าหน้าที่ทางการ พยาบาล	4.11	0.88	มาก	3.79	0.69	มาก	1.76	0.08				
4. เป็นผู้นำและคูแลให้เจ้าหน้าที่ ทางการพยาบาลนำกระบวนการ พยาบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.05	0.91	มาก	3.76	0.74	มาก	1.52	0.13				
5. ศึกษาปัญหาและทำวิธีการปรับ ปรุงแก้ไขที่เหมาะสมร่วมกับเจ้า หน้าที่ทางการพยาบาลภายใน หน่วยงาน	4.05	0.85	มาก	3.87	0.65	มาก	1.06	0.20				
6. เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่ง เสริมการสร้างสัมพันธภาพ ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้ใช้บริการ ภายในหน่วยงาน	4.16	0.76	มาก	4.01	0.69	มาก	0.87	0.39				
7. พิทักษ์สิทธิของเจ้าหน้าที่ใน หน่วยงานที่รับผิดชอบมือถูก ละเมิดสิทธิ	4.37	0.76	มาก	3.96	0.71	มาก	2.28	0.02*				

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการ (ต่อ)

กิจกรรม การบริหารด้านการ อำนวยการ	การปฏิบัติกรรมการบริหาร								t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)								
	\bar{x}	SD	ระดับ	\bar{x}	SD	ระดับ						
8. สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานและร่วมกิจกรรมต่างๆ	4.00	0.75	มาก	4.01	0.74	มาก	-0.05	0.96				
9. จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานให้มีจำนวนเพียงพอ และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานภายใต้หน่วยงาน	4.00	0.82	มาก	4.10	0.65	มาก	-0.60	0.55				
10. ติดตามนิเทศงาน/เป็นตัวประกันให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลภายใต้หน่วยงานได้อย่างสม่ำเสมอ	3.84	0.83	มาก	4.00	0.64	มาก	-0.79	0.44				
รวม	4.08	0.74	มาก	3.89	0.52	มาก	1.42	0.16				

* p-value < 0.05

**ภาพที่ 13 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติกรรมการบริหารของผู้บริหารทางการพยาบาล
จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการรายข้อ**



2.5 กิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมงาน

การศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมงานของผู้บริหารการพยาบาลซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระเบียบกฎเกณฑ์หรือการกำกับดูแลให้การทำงานต่างๆ เป็นไปตามมาตรฐานตามแผนงาน และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากการศึกษาพบว่า หัวหน้าพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาข้อพนับว่าส่วนมากมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมงานอยู่ในระดับมากยกเว้นในเรื่องมีการประเมินผลการใช้ทรัพยากรต่างๆอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด พนับว่ามีการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

การทดสอบทางสถิติพบว่า เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมงานโดยภาพรวมและรายชื่อรหัสหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} > 0.05$) ดังแสดงในตารางที่ 13

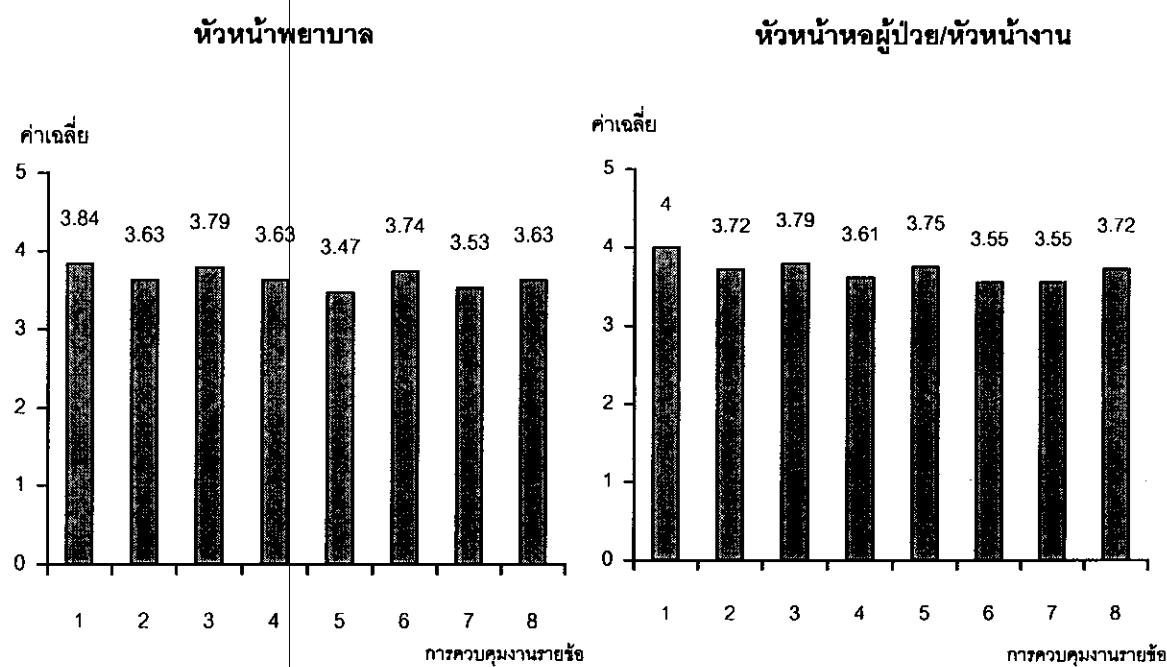
ตารางที่ 13 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมงานรายข้อ

กิจกรรม การบริหารด้านการควบคุม	การปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร									t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าอศุภ์ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)									
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ							
1. ติดตาม ควบคุมให้มีการนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.84	0.90	มาก	4.00	0.64	มาก	0.55	0.58					
2. กำหนดเกณฑ์การประเมินคุณภาพการพยาบาลภายใต้หน่วยงาน	3.63	1.07	มาก	3.72	0.73	มาก	-0.33	0.74					
3. ติดตาม ควบคุม กำหนดการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	3.79	0.92	มาก	3.79	0.68	มาก	0.02	0.10					
4. นำผลการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพการพยาบาลมาปรับปรุงแก้ไขร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.63	0.83	มาก	3.63	0.74	มาก	-0.08	0.99					
5. มีการประเมินผลการให้ทรัพยากร่องๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.47	0.90	ปานกลาง	3.61	0.76	มาก	-0.68	0.50					
6. แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานต่างๆ ให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลได้รับทราบทุกครั้ง	3.74	0.87	มาก	3.75	0.75	มาก	-0.08	0.94					
7. ติดตามและทบทวนข้อมูล, ตัวชี้วัด, ข้อมูลความเสี่ยงด้านคุณภาพการพยาบาล โดยนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางป้องกันและแก้ไข	3.53	1.02	มาก	3.55	0.80	มาก	-0.12	0.91					

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของคะแนนเฉลี่ยในการปฏิบัติภารกิจการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล จำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมงานรายข้อ (ต่อ)

กิจกรรม การบริหารด้านการควบคุม	การปฏิบัติภารกิจการบริหาร						t	p-value		
	หัวหน้าพยาบาล (N = 19)			หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน (N=109)						
	\bar{X}	SD	ระดับ	\bar{X}	SD	ระดับ				
8. มีการสรุประบეียนรายงานกิจกรรมการบริการพยาบาลและนำเสนอข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ	3.63	0.96	มาก	3.72	0.76	มาก	-0.46	0.65		
รวม	3.66	0.83	มาก	0.69	0.63	มาก	-0.19	0.85		

ภาพที่ 14 กราฟเปรียบเทียบการปฏิบัติภารกิจการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลจำแนกตามกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมรายข้อ



3. ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้า
หอผู้ป่วย/หัวหน้างานสำนักกิจกรรมการบริหารในรายด้าน

3.1 ด้านการวางแผน

- 3.1.1 ขาดการวางแผนล่วงหน้าที่เป็นระบบ
- 3.1.2 ไม่ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เนื่องจากภาระมาก ไม่มีเวลา
- 3.1.3 ความต่อเนื่องและสอดคล้องของแผน ตลอดจนขาดการทบทวนแผน
- 3.1.4 ความรู้/ทักษะ ความสามารถในการวางแผน
- 3.1.5 การซึ่งแจงและประชาสัมพันธ์แผนงานให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ
- 3.1.6 การมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลในการวางแผน
- 3.1.7 การดำเนินงานตามแผนล่าช้า
- 3.1.8 บางครั้งไม่สามารถดำเนินแผนที่วางไว้ไปได้

3.2 ด้านการจัดระบบงาน

- 3.2.1 การจัดระบบงานโครงการสร้างองค์กร บางครั้งไม่เอื้อต่อการพัฒนา
- 3.2.2 บุคลากรประสานงานยังไม่เป็นระบบ ไม่เป็นทีม
- 3.2.3 ขาดการประเมินติดตามอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- 3.2.4 การจัดระบบงานยังไม่ชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนระบบงาน
- 3.2.5 การปฏิบัติตามข้อกำหนด เช่น บุคลากร ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อ
กำหนดที่มีอยู่

3.3 ด้านการจัดบุคลากร

- 3.3.1 อัตรากำลัง/บุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน
- 3.3.2 บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน
- 3.3.3 แผนพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน
- 3.3.4 ไม่มีโอกาสเลือกบุคลากรในการปฏิบัติงาน
- 3.3.5 บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนและโยกย้ายบ่อยทำให้บุคลากรขาดทักษะและ
ประสบการณ์ในการทำงาน

3.3.6 บุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานหลายอย่าง ทำให้ผลงานออกมาน่าไม่มีประสิทธิภาพ

3.3.7 บุคลากรมีศักยภาพต่างกันทำให้การพัฒนาบุคลากรล่าช้า

3.3.8 การจัดบุคลากรในบางครั้งมีความซ้ำซ้อน

3.4 ด้านการอำนวยการ

3.4.1 การติดต่อประสานงานยังไม่มีระบบชัดเจน เช่น ขาดการจัดทำคู่มือการประสานงาน, การประสานงานกับสหสาขาวิชาชีพค่อนข้างมาก

3.4.2 ผู้บริหารบางคนขาดภาวะผู้นำ ไม่สามารถบริหารจัดการปัญหา ข้อขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้

3.4.3 การจัดทำอุปกรณ์ เครื่องมือทางการแพทย์ไม่เพียงพอ เนื่องจากขาดงบประมาณสนับสนุน

3.4.4 การซึ่งแจ้ง ประชาสัมพันธ์ให้เข้าหน้าที่ทางการพยาบาลรับทราบไม่ทั่วถึง

3.5 ด้านการควบคุมงาน

3.5.1 ขาดความต่อเนื่องในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามผลงาน

3.5.2 การควบคุมไม่ทั่วถึง และมีการปฏิบัติไม่สม่ำเสมอ

3.5.3 บุคลากรไม่เห็นความสำคัญและกระหน่ำในการควบคุมติดตามงาน

3.5.4 การควบคุม นิเทศ ติดตามงานไม่มีรูปแบบชัดเจน

3.5.5 การควบคุมงานยังไม่มีประสิทธิภาพ

3.5.6 ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

บทที่ 5

อภิปรายผล

การศึกษา箕กรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี มีประเด็นในการนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี โดยแยกวิเคราะห์ตามตำแหน่งทางการพยาบาล ดังนี้

1.1 หัวหน้าพยาบาล

จากการวิจัยพบว่า การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าพยาบาลโดยรวมและรายด้าน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าพยาบาลพบว่า ร้อยละ 36.84 มีอายุมากกว่า 45 ปี ร้อยละ 89.47 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและร้อยละ 68.42 เคยผ่านการศึกษาอบรมทางด้านการบริหารด้านต่างๆ และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาลเฉลี่ย 11 ปี 5 เดือน ซึ่งจะเห็นได้ว่าหัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่เป็นผู้มีวุฒิภาวะน่าจะสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลซึ่งมีการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลมากกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน โดยหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานร้อยละ 82.57 ไม่เคยผ่านการอบรมทางด้านการบริหาร ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากถือคล่องกับการศึกษาของเบญจมาศ ทิวทอง (2543) ที่พบว่า การบริหารของหัวหน้าพยาบาลโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

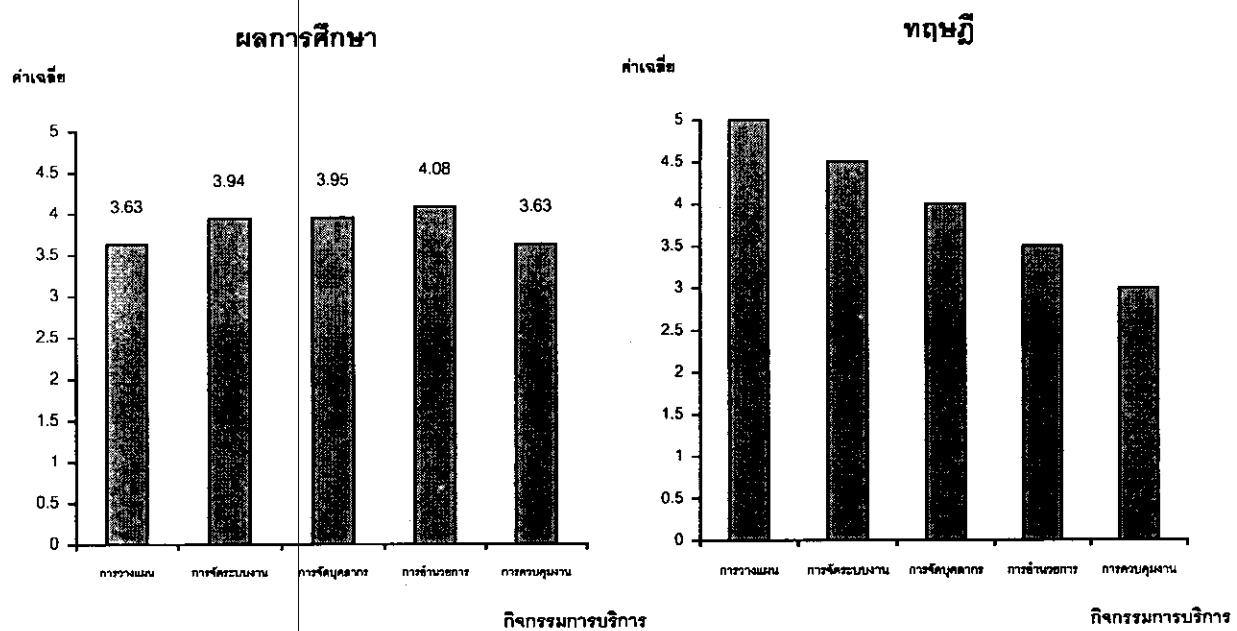
เมื่อพิจารณาความรับผิดชอบของหัวหน้าพยาบาลพบว่า มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารรายด้านเรียงลำดับดังนี้ 1 ด้านการอำนวยการ ($\bar{X} = 4.08$) 2 ด้านการจัดบุคลากร ($\bar{X} = 3.95$) 3 ด้านการจัดระบบงาน ($\bar{X} = 3.95$) 4 ด้านการควบคุมงาน ($\bar{X} = 3.95$) 5 ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.95$) การปฏิบัติกิจกรรมดังกล่าวไม่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าพยาบาลทางทฤษฎี ซึ่งกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนควรเป็นกิจกรรมหลักของหัวหน้าพยาบาลที่ต้องปฏิบัติตามมากที่สุด โดยเพ็ญศรี ชุนใช้ (2535) ได้ศึกษาเกี่ยวกับระดับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลระดับสูง ซึ่งหัวหน้าพยาบาลควรปฏิบัติกิจกรรมด้านการวางแผนเป็นกิจกรรมหลักที่ควรปฏิบัติตามมากที่สุดเช่นกัน

การวางแผนเป็นกิจกรรมการบริหารที่สำคัญเป็นอันดับแรกของกระบวนการบริหารงานเพื่อให้บรรลุคุณภาพหมาย จากการวิจัยพบว่า หัวหน้าพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนน้อยที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าพยาบาลส่วนมากไม่ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้และขาดความรู้ ขาดประสบการณ์ในการวางแผน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของปัทมากรณ์นาบุตรบุญ (2542) ที่พบว่าปัญหาอุปสรรคของผู้บริหารการพยาบาลในการวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการขาดประสบการณ์และขาดความรู้ในเรื่องการวางแผนและไม่ได้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานทำให้งานครั้งไม่สามารถดำเนินแผนที่วางไว้ไปใช้ ตลอดจนหัวหน้าพยาบาลมีการขาดความรับผิดชอบไม่มีเวลาหรือมีเวลาไม่เพียงพอในการบริหาร ดังนั้นจึงควรมีการสนับสนุนให้ผู้บริหารมีความรู้ทางด้านการวางแผนเพื่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

การเปรียบเทียบผลการศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าพยาบาลกับทฤษฎีการบริหารมีความแตกต่างกันในเรื่องการวางแผนงานซึ่งผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนน้อยที่สุด จากทฤษฎีการบริหารผู้บริหารระดับสูงควรปฏิบัติกิจกรรมการบริหารตามลำดับดังนี้ การวางแผน การจัดระบบงาน การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุมงาน โดยสุลักษณ์ มีชัยทรัพย์ (2539) ซึ่งกล่าวถึงการบริหารการพยาบาลใน 5 ด้าน หัวหน้าพยาบาลควรมีการปฏิบัติกิจกรรมด้านการวางแผนมากกว่าด้านอื่นๆ จากการศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารค่างจากทฤษฎีการบริหาร ซึ่งอาจจะมีผลทำให้การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารไม่มีประสิทธิภาพและเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานได้

การเปรียบเทียบผลการศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าพยาบาลกับทฤษฎีการบริหาร จำแนกด้านกิจกรรมการบริหารรายด้าน ดังแสดงในภาพที่ 15

**ภาพที่ 15 เปรียบเทียบผลการศึกษา กิจกรรมการบริหาร การพยาบาลของหัวหน้าพยาบาล
กับทฤษฎีการบริหาร จำแนกตามกิจกรรมบริหารรายด้าน**



1.2 หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน

จากการวิจัยพบว่า การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาข้อมูลทั่วไปพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานร้อยละ 90.82 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร 1-4 ปี ร้อยละ 52.30 ผลการศึกษาระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุธิดา ตันไชยฤทธิ์กุล (2534) พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูงนอกจากนี้การศึกษาของสุธิดา ตันไชยฤทธิ์กุลและพวงเพ็ญ ชุมประยาน (2542) พบว่า การบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในบุคคลิกดีเรณรูกิจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน

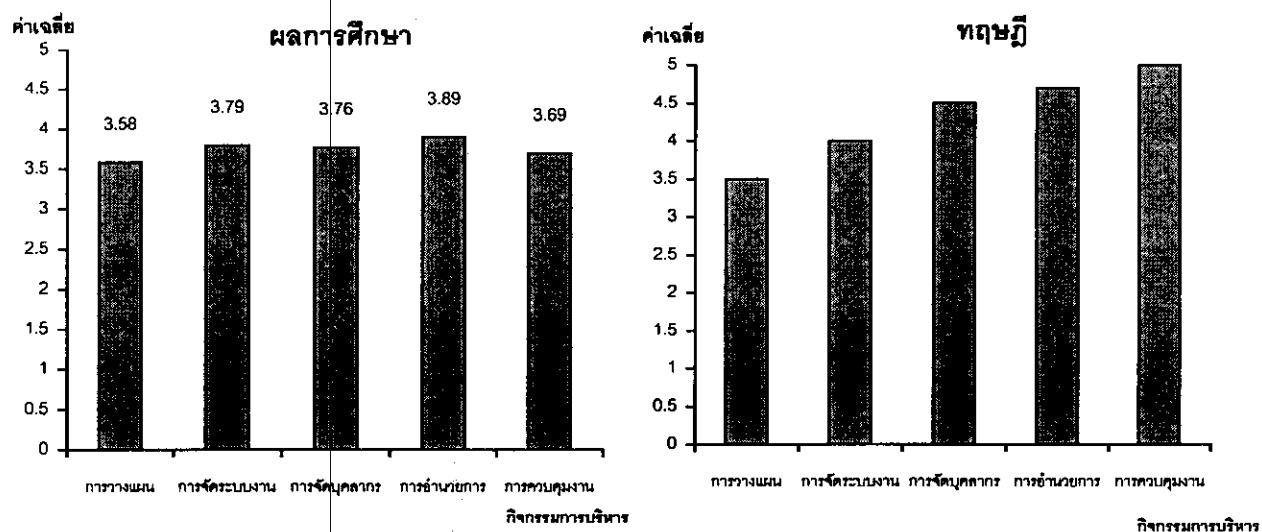
เมื่อพิจารณาตามระดับความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลพบว่า มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารรายด้านเรียงตามลำดับดังนี้ 1 ด้านการอำนวยการ ($\bar{X} = 3.89$) 2 ด้านการจัดระบบงาน ($\bar{X} = 3.79$) 3 ด้านการจัดบุคลากร ($\bar{X} = 3.76$) 4 ด้านการควบคุมงาน ($\bar{X} = 3.69$) 5 ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.58$) ซึ่งการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารดังกล่าวไม่สอดคล้องกับระดับบทบาท

หน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานทางทฤษฎีและความรับผิดชอบ ซึ่งมีกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุมงาน เป็นกิจกรรมหลักที่ควรปฏิบัติได้มากที่สุด อ้างอิงถึง เพ็ญศรี ชุนไช (2535) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับระดับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลเช่นกัน แต่การวิจัยพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนน้อยที่สุด และรองลงมา คือ การควบคุม ทั้งนี้อาจเนื่องจาก หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ต้องปฏิบัติตาม หลากหลายด้านนอกเหนือจากในฐานะพยาบาลวิชาชีพแล้วยังรวมถึงกิจกรรมอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและดับสูงเข็งทำให้ไม่มีเวลาหรือมีเวลาไม่เพียงพอในการติดตามนิเทศ ควบคุมกำกับงานทำให้ขาดความต่อเนื่องในการควบคุม ใน การปฏิบัติตามจริงหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานควรปฏิบัติกิจกรรมด้านการควบคุมงานเป็นกิจกรรมหลักและควรมีการปฏิบัติมากที่สุด ตามระดับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาล เพราะการควบคุมงานถือเป็นกิจกรรมการบริหารที่จะต้องใช้ศิลปะในการบริหารเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการที่วางไว้หรือไม่และผลการปฏิบัติได้ผลเพียงใด ดังนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานควรให้ความสำคัญในกิจกรรมการควบคุมงาน เพราะจะทำให้ทราบผลสุดท้ายในการปฏิบัติตาม รวมทั้งทราบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน

การเปรียบเทียบผลการศึกษาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานกับทฤษฎีการบริหารมีความแตกต่างกันในเรื่องการควบคุมงานซึ่งผลการศึกษาหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติกิจกรรมด้านการวางแผนน้อยที่สุดและรองลงมาคือ ด้านการควบคุมงานเมื่อเทียบกับทฤษฎีการบริหารซึ่งผู้บริหารระดับต้นควรปฏิบัติกิจกรรมการบริหารตามลำดับดังนี้ การควบคุมงาน การอำนวยการ การจัดบุคลากร การจัดระบบงาน การวางแผน อ้างอิง ในสุลักษณ์ มชุทธพย (2539) และ เสนาฯ ดิeyer (2544) ซึ่งกล่าวว่า การบริหารการพยาบาลใน 5 ด้าน โดยระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานควรมีการปฏิบัติกิจกรรมด้านการควบคุมมากที่สุด จากการศึกษาพบว่า การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารแตกต่างจากทฤษฎีการบริหาร อาจจะมีผลต่อการปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร โดยภาพรวมไม่ครอบคลุม โดยเฉพาะกิจกรรมด้านการควบคุมงานไม่เป็นไปตามระบบที่วางไว้ ขาดการตรวจสอบติดตามประเมินผล และการวางแผนแนวทางในการแก้ปัญหาอาจทำให้องค์กรหรือหน่วยงานเกิดปัญหาในการบริหารจัดการภายใต้ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการบริหารและบริการพยาบาลได้

การเปรียบเทียบผลการศึกษา กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานกับทฤษฎีการบริหารจำแนกตามกิจกรรมการบริหารรายด้าน ดังแสดงในภาพที่ 16

ภาพที่ 16 เปรียบเทียบผลการศึกษา กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน กับกุญแจในการบริหารงานตามกิจกรรมการบริหารรายด้าน



1.3 การเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของพบว่า คะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ส่วนมากไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} > 0.05$) ยกเว้น ด้านการซักข้อมูลการในเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน ภายนอก เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะเสี่ยง เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนงานของโรงพยาบาลหัวหน้าพยาบาลปฏิบัติได้ในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานปฏิบัติได้ในระดับมาก อาจจะเนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติงานในลักษณะกับผู้ได้บังคับบัญชาทำให้ทราบปัญหา โอกาสพัฒนาและภาวะเสี่ยงในหน่วยงานทำให้มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานอยู่ในระดับมากกว่าหัวหน้าพยาบาล

1.3.1 ด้านการซักข้อมูลพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลกลุ่มหัวหน้าพยาบาลมีคะแนนเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.32$) สูงกว่ากลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานมีคะแนนเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.91$) และมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารแตกต่างกันในเรื่องการกำหนดคุณลักษณะเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับไว้ ซึ่งเป็นลายลักษณ์อักษรพบว่า หัวหน้าพยาบาลจะมีการปฏิบัติมากกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ทั้งนี้อาจจะเนื่องจากหัวหน้าพยาบาลจะมีความรู้และมีประสบการณ์ มองปัญหาซัดเจนกว่า

นอกจากนี้กิจกรรมการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมีการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งไว้อ้างอิงชัดเจน

1.3.2 ด้านการอำนวยการพบว่า หัวหน้าพยาบาลมีค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.08$) สูงกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ($\bar{X} = 3.89$) และมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารแตกต่างกันเรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์และการพิทักษ์สิทธิของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่รับผิดชอบเมื่อถูกกล่าวหาด้วยสิทธิ หัวหน้าพยาบาลมีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารในเรื่องการบริหารจัดการความขัดแย้งและการพิทักษ์สิทธิเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเมื่อถูกกล่าวหาด้วยสิทธิ มีการปฏิบัติตามากกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน อาจจะเนื่องจากหัวหน้าพยาบาลโดยบทบาทหน้าที่ของการบริหารและการดำรงตำแหน่งคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาลและมีข้อมูลเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น มีการปฏิบัติตามากกว่าและมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ดังนั้นผู้บริหารการพยาบาลควรสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาได้มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านนี้มากขึ้น เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานให้มากยิ่งขึ้นเพื่อให้การบริหารเกิดผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพดีไป

2.ปัญหา/อุปสรรคการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี จำแนกกิจกรรมการบริหารในรายด้าน

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานี มีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารในแต่ละด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การจัดบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุมงาน โดยมีข้อบ่งสังเกต คือ ผู้บริหารการพยาบาลหนึ่งคนอาจจะมีปัญหา/อุปสรรค ในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารในหลายๆ ด้านได้เช่นกัน สามารถนำมายกเปรียบถูกต้องได้ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน

เมื่อพิจารณาปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นในกิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนของหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน พบว่าส่วนมากจะเป็นเรื่องไม่ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้และขาดความรู้และประสบการณ์ในการวางแผน สอดคล้องกับของปีท่านกรณี นานาครุณยุ (2542) ที่พิพนธ์ปัญหาอุปสรรคของผู้บริหารการพยาบาลในการวางแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการขาดประสบการณ์และขาดความรู้ในเรื่องการวางแผน จะเห็นได้ว่าการวางแผน เป็นเรื่องของการทำงานที่ต้องอยู่บนพื้นฐานการมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นการครุ่นคิด โครงการอย่างรอบคอบและตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จากการศึกษาของปรางทิพย์ อุจรัตน์ (2541) พบว่า การบริหารต้องอาศัยความรู้ ประสบการณ์ วิชาความรู้ ในการวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคต เพื่อการจัดดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มผู้บริหารการพยาบาลได้ฝ่าฝืน การศึกษาอบรมด้านการบริหารเพิ่มขึ้น

2.2 ด้านการจัดระบบงาน

เมื่อพิจารณาปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารด้านการจัดระบบงานของหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน พบว่า ส่วนมากเป็นเรื่องความไม่ชัดเจนในระบบงาน ขาดความต่อเนื่องในการติดตามประเมินผลด้านระบบ โครงสร้างองค์กรในไม่เอื้อต่อการพัฒนา, ไม่มีความอิสระในการจัดระบบงาน ดังนั้น การจัดระบบงานจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความชัดเจนเพื่อความราบรื่นและการปฏิบัติงานมีคุณภาพ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และโครงสร้างขององค์กรและระบบการทำงานเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการจัดบุคลากร

เมื่อพิจารณาปัจจัยทางอุปสรรคของหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานในการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากร พนวจ ส่วนมากเป็นเรื่องเกี่ยวกับจำนวนบุคลากร ไม่เพียงพอ บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน แผนพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน บุคลากรมีการปรับเปลี่ยน โอนย้ายบอยทำให้ขาดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน บุคลากรแต่ละคนมีงานรับผิดชอบหลายอย่างทำให้ผลงานไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยทางอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกิจกรรมการบริหารด้านการจัดบุคลากร อ้างอิงกับปัจจัยของกระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบันที่เป็นข้อภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ที่ส่งผลกระทบต่อสาธารณสุขทำให้เกิดการขาดแคลนในเรื่องงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลด้วย ส่งผลกระทบต่ออัตราบุคลากรที่ก่อให้เกิดปัจจัยกำลังคน เนื่องจากนโยบายลดขนาดกำลังคนของภาครัฐ จะเห็นได้ว่าปัจจัยการขาดแคลนบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่สามารถพบได้ การศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของสำนักงานนโยบายและแผนสาธารณสุขที่พบว่าพยาบาลเป็นบุคลากรที่จำเป็น แต่ยังไม่สามารถที่ต่ำกว่าความต้องการจริง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของสถาการพยาบาลเรื่อง ความต้องการอัตรากำลังคนด้านการพยาบาลในพ.ศ. 2558 เพื่อคาดประมาณความต้องการบุคลากรในอีก 20 ปีข้างหน้าเพื่อให้บุคลากรมีความเพียงพอ กับปริมาณงานและความต้องการที่มีอยู่เพื่อให้งานมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.4 ด้านการอำนวยการ

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยทางอุปสรรคของหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานในการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารด้านการอำนวยการส่วนมาเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อประสานงาน การขาดแคลนทรัพยากรในการบริการ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือการแพทย์ จากการขาดงบประมาณสนับสนุนซึ่งปัจจัยทางอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการขาดแคลนบุคลากร ไม่ชัดเจน ไม่มีการซื้อขายและประชาสัมพันธ์ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานรับทราบกิจกรรมการติดต่อประสานงานยังเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารการพยาบาลและเป็นหน้าที่ของผู้บริหารการพยาบาลทุกคน ที่จะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อการส่งข่าวสารและสื่อความหมายจากหน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานหนึ่งหรือจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารการพยาบาลควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมการติดต่อประสานงานและการอำนวยการ เพราะจะช่วยทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางความขาดแคลนงบประมาณสนับสนุนโดยภาครัฐ

3.5 ด้านการควบคุมงาน

จากการศึกษาพบว่าปัจจุหา/อุปสรรคของหัวหน้าพยาบาล และหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ในการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารด้านการควบคุม พนวจ สรุปว่า ส่วนมากเป็นร่องเกี่ยวกับการนิเทศ ติดตาม ควบคุม กำกับงาน การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ขาดความต่อเนื่องในการควบคุมงาน ซึ่งปัจจุหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นเนื่องมาจากการไม่มีเวลาหรือมีเวลาไม่เพียงพอในการปฏิบัติภารกิจ ณ นั้นๆ เนื่องจากผู้บังคับบัญชาการการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีต้องปฏิบัติงานหลาย ด้านนอกเหนือจากในฐานะพยาบาลวิชาชีพแล้วยังรวมถึงกิจกรรมอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บังคับบัญชาระดับสูง กลุ่มผู้บังคับบัญชาการการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีควรให้ ความสำคัญกับภารกิจกรรมการนิเทศติดตาม ควบคุม กำกับงานโดยการบริหารเวลาให้มีสัดส่วน ของการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารที่เหมาะสมทั้งด้านวางแผน การขัดระบบงาน การขัดคงที่การ อำนวยการและการควบคุมเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้น

จะเห็นได้ว่าปัจจุหา/อุปสรรคในการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานี ส่วนมากเป็นปัจจุหาที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบลึกลงกันได้ ทุกด้านในแต่ละกิจกรรมการบริหาร หากปัจจุหา/อุปสรรคเหล่านี้ไม่ได้รับการแก้ไขอาจจะเป็น ปัจจุหาเรื้อรังต่อไปอีกในอนาคตได้

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติ กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลในระดับหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีทั้ง โดยรวมและรายด้าน กลุ่มประชากรที่ศึกษา คือ หัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ได้รับการแต่งตั้งตำแหน่ง ตำแหน่งทางการบริหาร ไม่ต่ำกว่า 1 ปีและปฏิบัติงานในกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานีจำนวน 19 แห่ง ประกอบด้วย หัวหน้าพยาบาล 19 คน หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานจำนวน 114 คน ประชากรที่ศึกษาทั้งหมด 133 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนที่ สมบูรณ์จากหัวหน้าพยาบาล จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และจากหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 95.60

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือข้อมูลทั่วไป แบบสอบถามการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารและแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและ อุปสรรคในการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนำเสนอไปทดลองใช้กับผู้บริหารการพยาบาล ที่โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานีจำนวน 20 คนและนำมาทดสอบความเที่ยงโดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์อัลฟ่าของ cronbach (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของ แบบสอบถามเท่ากัน 0.96 เก็บรวมรวมข้อมูลคุ้ยคุณของแต่ละแบบไปประมาณปีในช่วงเดือนพฤษภาคม 2546 แล้วนำมารวบรวมเป็นข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติมาตราฐาน เพื่อคำนวณค่าสถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test)

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ข้อมูลทั่วไป

1.1.1 ข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัด อุบลราชธานีพบว่า หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 84.20 มีอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.80 สถานภาพสมรสคู่ คิดเป็นร้อยละ 73.70 มีระดับการศึกษาจบปริญญาตรี หรือเทียบเท่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 89.50 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลขนาด 30 เตียง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.50 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล 1 – 4 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.60

หัวหน้าพยาบาลได้รับการอบรมทางด้านการบริหารการพยาบาลและการบริหารงานทั่วไปคิดเป็นร้อยละ 68.50

1.1.2 ข้อมูลทั่วไปของหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานีพบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 96.30 มีอายุ 35 – 39 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.00 สถานภาพสมรสคู่ คิดเป็นร้อยละ 61.50 มีระดับการศึกษาจบปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 90.80 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลขนาด 30 เดียว คิดเป็นร้อยละ 50.40 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน 1-4 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.30 หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานไม่เคยผ่านการอบรมทางด้านการบริหารการพยาบาล และการบริหารงานทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 82.60

1.2 ระดับกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

1.2.1 หัวหน้าพยาบาลมีระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, SD = 0.69) และเมื่อพิจารณาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารเป็นรายด้านพบว่า มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการอำนวยการ ($\bar{X} = 4.08$, SD = 0.74) และค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการจัดบุคลากร ($\bar{X} = 3.95$, SD = 0.59) ด้านการจัดระบบงาน ($\bar{X} = 3.94$, SD = 1.76) ด้านการควบคุมงาน ($\bar{X} = 3.94$, SD = 1.76) ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.66$, SD = 0.77) ตามลำดับ

1.2.2 หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, SD = 0.53) เมื่อพิจารณาการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารเป็นรายด้านพบว่า มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการอำนวยการ ($\bar{X} = 3.89$, SD = 0.52) ด้านการจัดระบบงาน ($\bar{X} = 3.79$, SD = 0.64) ด้านการจัดบุคลากร ($\bar{X} = 3.76$, SD = 0.59) ด้านการควบคุมงาน ($\bar{X} = 3.69$, SD = 0.63) ด้านการวางแผน ($\bar{X} = 3.58$, SD = 0.59) ตามลำดับ

1.3 เปรียบเทียบระดับการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี

คะแนนเฉลี่ยของการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารโดยภาพรวมและรายด้านของผู้บริหารการพยาบาลระหว่างกลุ่มหัวหน้าพยาบาล และกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ไม่แตกต่างกันโดยค่าเฉลี่ยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของกลุ่มหัวหน้าพยาบาลเท่ากับ 3.82 ค่าเฉลี่ยการปฏิบัติ กิจกรรมการบริหารของกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน เท่ากับ 3.74 และจากการทดสอบทางสถิติ

พบว่าเมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติกรรมการบริหารทั้งโดยภาพรวมและรายด้านระหว่างกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน มีการปฏิบัติกรรมการบริหารไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} > 0.05$) ยกเว้น ด้านการจัดบุคลากร เรื่องกำหนด คุณลักษณะเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและด้านการอำนวยการ เรื่องบริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน ได้อย่างเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์และการพิทักษ์สิทธิของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเมื่อถูกกล่าวหาว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p\text{-value} < 0.05$)

2. ข้อเสนอแนะ

2.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติ กิจกรรมการบริหารระหว่างกลุ่มหัวหน้าพยาบาลและกลุ่มหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน โดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน คือ มีการปฏิบัติกรรมการบริหารทุกด้านตรงกันและเพื่อเป็นการพัฒนา ผู้บริหารการพยาบาล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

2.1.1 หัวหน้าพยาบาล ควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการศึกษา อบรมและพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารด้านการวางแผน ซึ่งเป็นกิจกรรมหลักของหัวหน้าพยาบาล โดยเฉพาะการวางแผนกลยุทธ์ การเขียนแผนปฏิบัติการทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว รวมทั้งการวางแผนบุคลากรและแผนการเงิน เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้และประสบการณ์ในด้านการวางแผนงาน และการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

2.1.2 หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นควรได้รับการ ส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงในการหมุนเวียนเข้ามาร่วมกิจกรรม/สัมมนาทางวิชาการ ใหม่ๆ โดยเฉพาะหลักสูตรทางด้านการบริหารทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยเน้นกิจกรรมการบริหาร ด้านการควบคุมงานเป็นกิจกรรมหลักเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.1.3 ผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมและสนับสนุนหัวหน้าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน ในเรื่องการศึกษาค้นคว้าการทำวิจัย ตลอดจนการสนับสนุนงบประมาณการ ทำวิจัยและจัดสรรเวลาเพื่อให้มีการจัดกิจกรรมกลุ่มเกี่ยวกับงานการวิจัยและแหล่งต่อร้า/เอกสาร งานวิจัยให้เพียงพอและเหมาะสม เพื่อให้เกิดผลดีต่องบุคลากรและองค์กรควรสนับสนุนให้มีการ สร้างเครือข่ายในวิชาชีพพยาบาลมากขึ้น

2.1.4 ผู้บริหารระดับสูงควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้หัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างานได้เข้ารับการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น เช่น การศึกษาต่อระดับปริญญาโททางด้านการบริหาร เป็นต้น

2.2 สิ่งที่น่าขยายผลการศึกษา

จากการศึกษาวิจัยนี้มีการขยายผลการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ให้ครอบคลุมถึงการประเมินประสิทธิภาพหรือผลลัพธ์ของการใช้กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของผู้บริหารการพยาบาลรวมถึงปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ ซึ่งอาจมีผลต่อผลลัพธ์หรือความแตกต่างของผลลัพธ์ของการใช้กิจกรรมการพยาบาลของกลุ่มงานการพยาบาล ที่มีสิ่งแวดล้อมหรือขนาดบริการที่แตกต่างกัน โดยคาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการนำการบริหารการพยาบาลไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพที่ดีต่อไป

บรรณานุกรม

กนกวรรณ จิตต์ศรีงาม. (2537). แนวคิดพื้นบ้านในการเตรียมตัวเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการพยาบาลบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

กนลพิพย์ ดังหลักมั่นคง. (2539). พฤติกรรมความเป็นหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนเขต 6. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการพยาบาลบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2539. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลที่ปฏิบัติการพยาบาลในโรงพยาบาล (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 3).

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2545. วิชัยทางการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์ เอส ที ที グラฟฟิค.

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. 2545. แนวทางการจัดอัตรากำลังทางการพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

จรุญลักษณ์ เอกวัฒน์. 2544. การประเมินโครงการพัฒนาศักยภาพผู้ตรวจสอบการนัดเวลา ราชการคุณงานการพยาบาล โรงพยาบาลพุทธชินราช พิมพ์โลก. วารสารกองการพยาบาล. 18(2) : 45 – 78.

จุฬาลักษณ์ ณรัตนพันธ์. กลยุทธ์การบริหารการพยาบาล. 2540. ภาควิชาการศึกษาวิจัยและบริหารการพยาบาล. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

แฉล้ม พวงจันทร์. 2539. การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร : องค์การหอการค้าไทย.

ทิพวรรณ ตั้งวงศ์กิจ. 2537. การวิเคราะห์กิจกรรมการควบคุมการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทัศนา บุญทอง. 2543. จดหมายข่าวสภากาชาดไทย. กรุงเทพมหานคร : ศิริยอดการพิมพ์ (จุลสาร). (มีนาคม – เมษายน).

ดาวณี จำจุรี. 2541. การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งผู้บบกิริหาร. วารสารกองการพยาบาล. 25(3) : 48 – 70.

- ทรงชัย สันติวงศ์. 2523. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ทรงชัย สันติวงศ์. 2539. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- ทรงชัย สันติวงศ์ และ ขัยศักดิ์ สันติวงศ์. 2526. พฤติกรรมบุคคลในองค์กร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช.
- เบญจมาศ ทิวทอง. (2543). กิจกรรมการบริหารโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดบุรีรัมย์. การศึกษา อิสระ ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัย ขอนแก่น.
- บุญชุม ศรีสะอาด. 2532. การวิจัยเบื้องต้น. (เอกสารอัสดงสำเนา). ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒ มหาสารคาม. พิมพ์ครั้งที่ 2.
- ปรางค์ทิพย์ อุจรัตน์. 2545. การบริหารทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร : บุญศิริการพิมพ์.
- ปัทมาภรณ์ นาบีตรบุญ. (2542). การวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนชั้นหัวดงแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรางค์ทิพย์ อุจรัตน์. 2541. การบริหารทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร : บุญศิริการพิมพ์.
- ประกายแก้ว ชนสุวรรณ. 2541. การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเชียงใหม่. สารนิพนธ์สาธารณะสุขศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประพิณ วัฒนกิจ. 2541. การบริหารการพยาบาลระดับหัวหน้างาน/หัวหน้าหอผู้ป่วย. องค์การ สงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- ประพิณ วัฒนกิจ. 2544. การศึกษาแนวคิดความต้องการของพยาบาลวิชาชีพต่อการ นำความรู้ไปใช้ในบทบาทหน้าที่การปฏิบัติการพยาบาล. วารสารกองการพยาบาล. 28(1) : 6–72.
- ประพันธ์ โพธิ์พฤกษาวงศ์. 2541. การศึกษาการรับรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาล วิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์. วารสารกองการพยาบาล. 25(1) : 18 – 24.
- พิชญา ศรีเกลื่อนกิจ. (2539). แบบของผู้นำและความสามารถในการบริหารงานตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ปริญญา พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เพ็ญศรี ชุนไช. 2535. โครงสร้างและระบบการบริหารงานพยาบาล. ขอนแก่น : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- เพ็ญศรี ชูนไช. 2545. หน้าที่บันทึกและทักษะการบริหารบันทึกหน้าที่ของอาจารย์พี่เลี้ยง.
ขอนแก่น : คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น .
- พัชรินทร์ เพชรกาฬ. (2542). พฤติกรรมการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการและแพทย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร์บัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาการพยาบาลสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- เพลินพิศ อรรถาชิต. (2534). ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคัดสรรภกับการปฏิบัติกรรมการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในโรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ บุญญาธาร์ตน์. (น.ป.ป.). 50 ปี ชีวิตการทำงาน. (น.ป.ท : น.ป.พ).
- มนตรี วรรณิชา. (2533). การศึกษาภารกิจกรรมการวางแผนการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัจжа ศรีสุเทพ. (2533). ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลทางการบริหารกับพฤติกรรมการบริหารงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไป ภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รจนา หมื่นวิชา. (2544). การพัฒนาการวางแผนปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย. สารนิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รุจิรา อินทร์กุล. (2532). ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการตัดสินใจกับการใช้เหตุผลเชิงริบบิรนของผู้บริหารการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาพยาบาลศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราศี แก้วนพรัตน์. (2534). การศึกษอบรมเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศรีนครินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร์บัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาการบริหาร โรงพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วารณา คำปัญญา. 2541. การศึกษาภารกิจกรรมการบริหารการพยาบาลของผู้บริหารทางการพยาบาล และพยาบาลระดับปฏิบัติการ คุณงานการพยาบาล โรงพยาบาลเจ้าพระยาขมราชสุพรรณบุรี. วารสารกองการพยาบาล. 25(1) : 9 – 18.

ศิริพร ตันติพูลวินัย. การพัฒนาศักยภาพการบริหารการพยาบาลเพื่อคุณภาพการพยาบาล.

รามาธิบดีพยาบาลสาร, 1(1) : 78 – 87.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2539. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาศึกษา.

ศิริชร ขันธ์หัตถ์. 2541. องค์การและการจัดการ งานการบริหารและกระบวนการบริหาร. กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. 2530. คู่มือการบริหารงานฝ่ายการพยาบาล : โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์.

สัญลักษณ์ แย้มวินูล. (2539). การศึกษาการวางแผนการบริหารงานศูนย์บริการสาธารณสุขของหัวหน้าพยาบาล กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุริดา ตันไชยฤทธิ์. (2534). พฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลทั่วไป ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาการบริหาร โรงพยาบาลบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยหอด.

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข. 2530. คู่มือการบริหารงานฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์.

เสนอ กิริมจิตรผ่อง. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ : แบบทดสอบ. (เอกสารยังดำเนิน). 33 หน้า.

สันติธร ภูริภักดี. 2542. คุณภาพกับการบริหาร. วารสารนักบริหาร, 19(3) : 29-32.

สุพัตรา วัชรเกตุ. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับพฤติกรรมการจัดการทางการพยาบาลของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ตามการรายงานของตนเอง. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุพรณี วงศ์จันทร์ และ บุพิน อังสุโภจน์. 2543. ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังของบุคคลคุณลักษณะส่วนบุคคล และสภาพแวดล้อมในหน่วยงานกับสมรรถนะของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของตนเอง โรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 12(1) : 22-28.

สุมิตรา เวพุวนารักษ์. (2539). การนำผลการวิจัยทางการพยาบาลไปใช้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

	<p>สุวิณี วิวัฒน์วนิช. (2534). <u>การวิเคราะห์กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินในโรงพยาบาล สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข</u>. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.</p> <p>สมยศ นาวีการ. 2544. <u>การบริหาร</u>. กรุงเทพมหานคร : คณะพานิชศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. โรงพิมพ์อักษรไทย.</p> <p>เสนาะ ดิเยาว์. 2544. <u>หลักการบริหาร</u>. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.</p> <p>สมชาย หริรุณกิตติ. 2542. <u>การบริหารทรัพยากร่มมุนี่ย์</u>. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ธีรฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.</p> <p>สมพงศ์ เกมนสิน. 2514. <u>การบริหาร</u>. กรุงเทพมหานคร : เกมนสุวรรณ.</p> <p>สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. 2539. <u>การบริหารงานบุคคลทางการพยาบาล</u>. กรุงเทพมหานคร : สุกวนิช์ การพิมพ์.</p> <p>สุวิณี วิวัฒน์วนิช. (2534). <u>การวิเคราะห์กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข</u>. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.</p> <p>ยังคงนา สุเมธสิทธิกุล. (2539). <u>การวิเคราะห์ตัวประกอบสมรรถนะของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในโรงพยาบาลองร็อก</u>. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.</p> <p>ยังคงนา ณรงชาทิพย์. 2541. ผลการดำเนินการนิเทศงานของผู้บริหารทางการพยาบาล โรงพยาบาล นครนายก. <u>วารสารกองการพยาบาล</u>, 25(2) : 36–39.</p> <p>อุทุมพร ลิงหอยส่าสะ. (2530). <u>ภาวะผู้นำและพฤติกรรมการบริหารของพยาบาลหัวหน้าฝ่ายสันักงานสาธารณสุขจังหวัดในภาคกลางของประเทศไทย</u>. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.</p> <p>อนงค์ ศิริรัชพงษ์, จิตรศิริ ขั้นเงิน และ ชนกุ วิสุทธิเมธาก. 2541. การวิเคราะห์กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลทั่วไปในเขต 6 กระทรวงสาธารณสุข. <u>วารสารคณะพยาบาลศาสตร์</u>, 2(4) : 41–47.</p> <p>อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล. 2543. <u>แบบประเมินตนเองตามมาตรฐาน HA</u>. พิมพ์ครั้งที่ 8 สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. นนทบุรี.</p>
--	--

- อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล. 2543. ขั้นตอนการทำกิจกรรมพัฒนาคุณภาพรูปแบบสำหรับบริการสุขภาพ.
สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. นนทบุรี.
- อัมภา ศราษรัชต์. 2543. การประเมินผลการปฏิบัติงานต่อการพัฒนาคุณภาพการพยาบาล.
วารสารกองการพยาบาล, 27(1) : 63 – 67.
- Mariner, A., Tomey, A. 1992. Guide to Nursing Management. 4th ed. St.Louis :
Mosby Year Book.
- Swansburg , R.C.1990. Management and Leadership for Nurse Managers. Boston :
Jones and Bartlett Publishers.

ภาคผนวก ก.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาอิสระ

**รายชื่อผู้เขียนรายงานตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาอิสระ^๑
(ดำเนินการในปี พ.ศ. 2546)**

ชื่อ	ตำแหน่ง
1. นางสาวสมสมร เรืองวนูรัณ	รองผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมการศึกษา วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนครพนม จังหวัดนครพนม
2. นางอุไร เจนวิทยา	หัวหน้างานผู้ป่วยนอก โรงพยาบาลสระบุรีประสาท อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี
3. นางกุลก์ธิกาณฑ์ พิทักษ์วงศ์	หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลกันทรลักษณ์ อำเภอ กันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ
4. นางรัตนา สายสุข	หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลสุภาพราษฎร์เลิงกษา อำเภอเลิงกษา จังหวัดยโสธร
5. นางสาวพรศรี จิตอาณาดี	หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลคงหลาง อรัญประเทศ จังหวัดมุกดาหาร

ภาคผนวก ฯ.

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ที่ ทม 2108.1/ 2.2399

คณะเภสัชศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
อ.วารินชำราบ
จ.อุบลราชธานี 34190

19 พฤษภาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสรณียา ศาสตร์สูงเนิน นักศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาระบบริหาร ศุภภาพ คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ได้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี” โดยมี ดร.สุรชัย จุ่มพระบุตร เป็นผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระนี้ตั้งแต่ประถมศึกษาปฐมวัยเป็นต้นมา จึงได้ดำเนินการศึกษาและนำเสนอในห้องเรียน “การบริหารและการพยาบาลโรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี” ของอาจารย์ ดร.สุรชัย จุ่มพระบุตร ซึ่งเป็นผู้สอนในรายวิชานี้ จึงขอรับความร่วมมือจากท่าน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ให้ข้อมูลในแบบสอบถามตามการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหาร ซึ่งมีความสำคัญยิ่งในการศึกษาครั้งนี้

แบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล/หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหาร

คำตอบจากแบบสอบถามในครั้งนี้จะได้รับการพิทักษ์ติดต่อไม่เปิดเผยข้อมูลรายบุคคลและไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ที่จะศึกษาการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี ในภาพรวมคาดว่าผลการศึกษาจะเป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพในกิจกรรมการบริหาร การพยาบาลของโรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และส่งกลับภายในวันที่ 20 มิถุนายน 2546

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวสุวรรณ ภัทรเบญจพล)

รักษาการแทนรองคณบดีฝ่ายปฏิบัติการ

รักษาการแทนคณบดีคณะเภสัชศาสตร์

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. (045) 288382-3 ต่อ 5110

โทรสาร. (045) 433098

ที่ ทม 2108.1/ว.2398

คณะเภสัชศาสตร์
มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
อ.วารินชำราบ
จ.อุบลราชธานี 34190

19 พฤษภาคม 2546

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน

สิ่งที่ต้องมาด้วย 1. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวญา ศาสตร์สูงเนิน นักศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาระบบริหารฯ ศุภภาค คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ได้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง “กิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี” โดยมี ดร.สุรชัย ฐุมพะนุชตร เป็นผู้ควบคุมการค้นคว้าอิสระมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี คณะเภสัชศาสตร์ จึงได้ขอความร่วมมือจากท่าน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาได้โปรดให้ข้อมูลในแบบสอบถามตามความคิดเห็นของผู้บริหารฯ จึงมีความสำคัญยิ่งในการศึกษาครั้งนี้

แบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล/หัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้างาน

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหาร

คำตอบจากแบบสอบถามในครั้งนี้จะได้รับการพิทักษ์ติดต่อไม่เปิดเผยข้อมูลรายบุคคลและไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน เมื่อองค์กรมุ่งหวังที่จะศึกษาการปฏิบัติภารกิจกรรมการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล โรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี ในภาพรวมค่าตอบกลับการศึกษาจะเป็นแนวทางในการพัฒนาวิชาชีพในกิจกรรมการบริหาร การพยาบาลของโรงพยาบาลจังหวัดอุบลราชธานี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และส่งกลับภายในวันที่ 20 มิถุนายน 2546

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวสุวรรณ ภัทรเบญจพล)

รักษาการแทนรองคณบดีฝ่ายปฏิบัติการ

รักษาการแทนคณบดีคณะเภสัชศาสตร์

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. (045) 288382-3 ต่อ 5110

โทรสาร. (045) 433098

แบบสอบถาม

**การปฏิบัติกรรมการบริหารของหัวหน้าพยาบาล/หัวหน้างาน/หัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดอุบลราชธานี**

คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล
 - ส่วนที่ 2 การปฏิบัติกรรมการบริหารของหัวหน้าพยาบาล/หัวหน้างาน/หัวหน้าหอผู้ป่วย
 - ส่วนที่ 3 ปัญหา/อุปสรรคการปฏิบัติกรรมการบริหาร
2. โปรดอ่านคำแนะนำก่อนตอบแบบสอบถาม
3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกส่วนและทุกข้อความเป็นจริง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ในช่องเครื่องหมาย หรือเดินข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. ตำแหน่งทางการบริหารการพยาบาล

- หัวหน้าพยาบาล
- หัวหน้างาน
- หัวหน้าหอผู้ป่วย

สำหรับผู้รับ

V2 []

2. ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาล

- 1. 10 เดือน
- 2. 30 เดือน
- 3. 60 เดือน
- 4. 90 เดือน

V3 []

3. ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี

V4 []

ສ້າງຮັບຜູ້ວິຈີຍ

4. ເພດ

- 1. ຂາຍ
- 2. ແມ່ງ

V5 []

5. ສດານກາພກາຮັກສມຮສ

- 1. ໂສດ
- 2. ຄູ່
- 3. ໜໍາ
- 4. ນໍາຍ

V6 []

6. ວຸດທຶນກົດລົງ

- 1. ປະກາຄນີຍນັດຫຼືອອນຸປະລຸງ
- 2. ປະລຸງຫຼືອຫຼືອເທິບແຕ່
- 3. ປະລຸງໄທ ສາຫາ.....
- 4. ອື່ນ ຈ ໂປຣະນຸ.....

V7 []

7. ຮະຍະເວລາທີ່ທ່ານດໍາຮັດຕໍ່ແນ່ງຜູ້ບໍລິຫານກາຮັກສມຮສ

(ຫົວໜ້າພາຍານາລ/ຫົວໜ້າງານ/ຫົວໜ້າຫອຜູ້ປ່ວຍ).....ປີ

V8 []

8. ກາຮັກສມຮສ

- 1. ໄນເຄຍ
- 2. ເຄຍ

V9 []

ໂປຣະນຸ

ຫລັກສູງ.....ຮະຍະເວລາ.....

ຫລັກສູງ.....ຮະຍະເວລາ.....

ຫລັກສູງ.....ຮະຍະເວລາ.....

ຫລັກສູງ.....ຮະຍະເວລາ.....

**ส่วนที่ 2 การปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของหัวหน้าพยาบาล / หัวหน้างาน / หัวหน้าหอผู้ป่วย
คำนี้แจ้ง โปรดให้นำหนักคะแนนตามการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของท่าน โดยทำเครื่องหมาย
✓ ลงในช่องคะแนนตามการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของท่าน**

- 5 คะแนน หมายถึง **ปฏิบัติตามที่สุด นั่นคือ มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารเป็นประจำ**
 4 คะแนน หมายถึง **ปฏิบัติตาม นั่นคือ มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารบ่อยครั้ง**
 3 คะแนน หมายถึง **ปฏิบัติปานกลาง นั่นคือ มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารเป็นบางครั้ง**
 2 คะแนน หมายถึง **ปฏิบัติน้อย นั่นคือ มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารนานๆ ครั้ง**
 1 คะแนน หมายถึง **ปฏิบัติน้อยที่สุด นั่นคือ มีการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารน้อยที่สุด หรือ
ไม่ได้ปฏิบัติกิจกรรมบริหาร**

ข้อ ที่	กิจกรรมการบริหาร	คะแนนการปฏิบัติกิจกรรม					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	1. ด้านการวางแผน (Planning) มีการวางแผนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน						V10 []
2	เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลภายนอกหน่วยงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน						V11 []
3	มีการวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน ภายนอก เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะเสี่ยง เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนงานของโรงพยาบาล						V12 []
4	กำหนดขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ไว้อย่างชัดเจน						V13 []
5	เก็บรวบรวมผลการปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์ค้นหาข้อบกพร่อง นำมาแก้ไขปรับปรุงและใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานต่อไป						V14 []
6	ปฏิบัติตามความแผนงานด้านการบริหารที่วางไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร ดังนี้ 6.1 แผนงานประจำ月 แผนอัตรากำลัง 6.2 แผนการนิเทศ ติดตามประเมินผลงาน 6.3 แผนจัดสรรงบประมาณเจ้าหน้าที่ 6.4 แผนงานโครงการอื่นๆ						V15 [] V17 [] V16 [] V18 []

ข้อ ที่	กิจกรรมการบริหาร	คะแนนการปฏิบัติภาระ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
7	ปฏิบัติงานตามแผนงานด้านบริการพยาบาลที่วางไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร ดังนี้ 7.1 แผนพัฒนาบริการพยาบาล 7.2 แผนการจัดอาคารสถานที่ 7.3 แผนการจัดอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ						V19 [] V20 [] V21 []
8	ปฏิบัติงานตามแผนงานด้านวิชาการที่วางไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ดังนี้ 8.1 แผนพัฒนาบุคลากร 8.2 แผนการศึกษาอบรม 8.3 แผนการปฐมนิเทศ 8.4 แผนการจัดทำเอกสารวิชาการต่างๆ						V22 [] V23 [] V24 [] V25 []
9	มีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลรับทราบถึงแผนงาน ด้านการบริหาร แผนงานด้านบริการพยาบาล แผนงานด้านวิชาการ						V26 []
10	ทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และมีความทันสมัยอยู่เสมอ						V27 []
11	2. ด้านการจัดระบบงาน (Organizing) กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบและอุปภากพงานในตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกระดับไว้อย่างเหมาะสม และชัดเจน						V28 []
12	กำหนดสายการบังคับบัญชาและสายการติดต่อประสานงาน ไว้ชัดเจน						V29 []
13	จัดระบบดำเนินงานภายใต้หน่วยงานให้มีอำนาจตัดสินใจตามขอนบทของวิชาชีพให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของโรงพยาบาล						V30 []
14	กำหนดมาตรฐานการพยาบาลภายใต้หน่วยงาน ให้ครอบคลุม ชัดเจน						V31 []
15	กำหนดแผนการใช้เงิน หร่องบประมาณที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร						V32 []
16	กำหนดแนวทางการจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือภายใต้หน่วยงาน ให้ชัดเจน						V33 []

ข้อ ที่	กิจกรรมการบริหาร	คะแนนการปฏิบัติภาระ					สำหรับผู้รับ
		5	4	3	2	1	
17	จัดทำคู่มือการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในโรงพยาบาลไว้ชัดเจน และชี้แจงให้เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบ						V34 []
18	3. ด้านการจัดบุคลากร (Staffing) กำหนดความต้องการและจัดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาล ได้เหมาะสมเพียงพอต่อการให้บริการ						V35 []
19	กำหนดคุณลักษณะเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกรอบด้วยชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร						V36 []
20	มอบหมายงานให้แก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลภายใต้หน่วยงานอย่างเสมอภาคและยุติธรรม						V37 []
21	กำหนดกฎระเบียบปฏิบัติต่างๆ ภายในหน่วยงาน เช่น การลา, การแผลเปลี่ยนเวร ฯลฯ โดยสอดคล้องกับกฎระเบียบของโรงพยาบาล						V38 []
22	กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาความต้องความชอบ การลงโทษทางวินัย หรือการโยกข้ามเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลอย่างเหมาะสมและยุติธรรม						V39 []
23	จัดอบรมหมายให้มีการอบรมทางวิชาการและการศึกษาดูงานแก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลทุกรอบด้วยอย่างเหมาะสม						V40 []
24	เป็นผู้นำ/ริเริ่มให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลที่มีวิจัยหรือนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงการบริหารและบริการพยาบาล						V41 []
25	จัดทำคู่มือ/เอกสารในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลไว้ในจุดปฏิบัติงานและปรับปรุงให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน						V42 []
26	ปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่และผู้มาศึกษาดูงานภายในหน่วยงาน						V43 []
27	4. ด้านการอำนวยการ (Directing) เป็นตัวแทนของหน่วยงานหรือกลุ่มงานการพยาบาลในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารและการเชื่อมต่อองเพื่อรักษาผลประโยชน์โดยชอบธรรมของหน่วยงาน						V44 []

ข้อ ที่	กิจกรรมการบริหาร	คะแนนการปฏิบัติภาระ					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
28	บริหารจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานได้อย่าง เหมาะสม ในแต่ละสถานการณ์						V45 []
29	มีระบบการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพระหว่าง ผู้บริหาร การพยาบาลกับเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาล						V46 []
30	เป็นผู้นำและดูแลให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลนำกระบวนการ พยาบาลมาใช้ในการปฏิบัติงาน						V47 []
31	ศึกษาปัญหาและหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขที่เหมาะสมร่วมกับ เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลภายในหน่วยงาน						V48 []
32	เป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ภาพ ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้ใช้บริการภายในหน่วยงาน						V49 []
33	พิทักษ์สิทธิของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่รับผิดชอบเมื่อ ถูกกลั่นแกล้ง						V50 []
34	สร้างขวัญและกำลังใจเพื่อให้เกิดแรงจูงใจและเต็มใจในการ ปฏิบัติงานและร่วมกิจกรรมต่างๆ						V51 []
35	จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานให้มี จำนวนเพียงพอ และเหมาะสมกับการปฏิบัติภายในหน่วยงาน						V52 []
36	ติดตามนิเทศงาน / เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ ทางการพยาบาลภายในหน่วยงาน ได้อย่างสม่ำเสมอ						V53 []
37	5. ด้านการควบคุมงาน (Controlling) ติดตาม, ควบคุมให้มีการนำมาตรฐานการพยาบาลไปใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						V54 []
38	กำหนดเกณฑ์การประเมินคุณภาพการพยาบาลภายในหน่วย งาน						V55 []
39	ติดตาม ควบคุม กำกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการ พยาบาลให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด						V56 []
40	นำผลการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพการพยาบาลมา ปรับปรุงแก้ไขร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง						V57 []
41	มีการประเมินผลการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ เกิดประโยชน์สูงสุด						V58 []
42	แจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานต่างๆ ให้เจ้าหน้าที่ทางการ พยาบาลได้รับทราบทุกครั้ง						V59 []

ข้อ ที่		กิจกรรมการบริหาร	คะแนนการปฏิบัติกิจกรรม					สำหรับผู้วิจัย
			5	4	3	2	1	
43		ติดตามและทบทวนข้อมูล ตัวชี้วัด ข้อมูลความเสี่ยงด้านคุณภาพการพยาบาลโดยน้ำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางป้องกันและแก้ไข						V60 []
44		มีการสรุปประเมินรายงานกิจกรรมการบริการพยาบาลและนำข้อมูลน้ำมาวิเคราะห์เพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ						V61 []

ส่วนที่ 3 ปัญหา/อุปสรรคการปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร

คำชี้แจง โปรดระบุปัญหา/อุปสรรคการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารการพยาบาล

ปัญหา/อุปสรรคการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารภายในกลุ่มงานการพยาบาล/หน่วยงานที่รับผิดชอบ

1. ด้านการวางแผน.....

.....
.....
.....

2. ด้านการจัดระบบงาน.....

.....
.....
.....

3. ด้านการขัดบุคลากร.....

.....
.....
.....

4. ด้านการอำนวยการ.....

.....
.....
.....

5. ด้านการควบคุมงาน.....

.....
.....
.....

ภาคผนวก ค.

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สูตรหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability)
วิธีการหาความเที่ยง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ข้อพาก
(Cronbach 's alpha Coefficient)

$$r = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{st^2} \right)$$

r = ค่าสัมประสิทธิ์ของความเที่ยงของเครื่องมือ

s_i^2 = ผลรวมความแปรปรวนของคะแนนข้อคำถามแต่ละข้อ

st^2 = ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

K = จำนวนข้อทั้งหมดของเครื่องมือที่วัด

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสรัญญา ศาสตร์สูงเนิน
ประวัติการศึกษา	วิทยาลัยพยาบาลสุรพรสีทิปะรงค์อุบลราชธานี, พ.ศ. 2526-2530 ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์และพดุงครรภ์ชั้นสูง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, พ.ศ. 2532-2534 สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต วิชาเอกบริหารสาธารณสุข มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, พ.ศ. 2544-2546 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารบริการสุขภาพ ทุนสนับสนุนการทำวิจัยบางส่วน ประจำปีการศึกษา 2546 จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ประวัติการวิจัย	
ประวัติการทำงาน	
ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน	พ.ศ. 2530 – ปัจจุบัน

โรงพยาบาลพิมูลังสาหาร

จังหวัดอุบลราชธานี

ตำแหน่ง : พยาบาลวิชาชีพ 7

