

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

จุดมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและ เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในสังกัด กองโรงพยาบาลภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข โดยตั้งวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลในสังกัด กองโรงพยาบาลภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข ที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยของบุคลากรพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยของบุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน

สมมติฐานของการวิจัย

1. ความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยของบุคลากรพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไปแตกต่างกัน
2. บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี และ 21 - 30 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต่างกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ หัวหน้าพยาบาล พยาบาลผู้ชำนาญเฉพาะทาง และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และหรือ ผู้ตรวจการ ที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข ที่มีประสบการณ์ 10 - 30 ปี รวมทั้งหมด 612 คน

การสุ่มตัวอย่างประชากรมีวิธีดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. สัดแบ่งโรงพยาบาลออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป
2. โรงพยาบาลศูนย์มีจำนวน 15 โรงพยาบาล ผู้วิจัยนำมาใช้ในการวิจัยทั้งหมด สำหรับโรงพยาบาลทั่วไปนั้น กระทรวงสาธารณสุขสัดแบ่งออกเป็น 9 เขต 70 โรงพยาบาล ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างแบบง่ายมา 50 เบอร์เซนต์ ของแต่ละเขตได้ 36 โรงพยาบาล
3. ใช้ตารางการกำหนดขนาดของตัวอย่างประชากรจากขนาดของประชากรของนครศรีและมอแกน ได้จำนวนตัวอย่างประชากรจากโรงพยาบาลศูนย์ 218 คน ตัวอย่างประชากรของโรงพยาบาลทั่วไป 197 คน รวมทั้งสิ้น 415 คน
4. ใช้รายชื่อบุคลากรแยกตามตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล พยาบาลผู้ชำนาญเฉพาะทาง และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือผู้ตรวจการ สุ่มตัวอย่างประชากร จำแนกตามระดับตำแหน่งบุคลากร โดยใช้ตารางเลขสุ่ม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนให้ค่า (Rating Scale) มี 4 ระดับ มีวิธีการสร้างแบบสอบถามดังนี้

1. ศึกษาจากตำรา บทความและเอกสารเพื่อรวบรวมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย กำหนดเป็นหมวดหมู่ครอบคลุมคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านการพยาบาล ด้านการบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพ
2. นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางโรงพยาบาล 11 ท่าน ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา เมื่อปรับปรุงแก้ไขแล้วจึงได้นำแบบสอบถามที่มี 40 ข้อคำถาม จำแนกเป็นคำถามในด้านกรพยาบาล 11 ข้อ ด้านการบริหารงาน 14 ข้อ และด้านบุคลิกภาพ 15 ข้อ แล้วผู้วิจัยจึงได้นำแบบสอบถามนี้ไปลองใช้กับพยาบาลจำนวน 20 คน เพื่อทดสอบความเข้าใจในการอ่านคำสั่งในแบบสอบถาม พบว่าทุกคนเข้าใจคำสั่งและสามารถปฏิบัติตามได้เป็นอย่างดี จึงได้นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างประชากรที่สุ่มตัวอย่างไว้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ จำนวน 415 ชุด ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 เดือน ได้ส่งจดหมายติดตามทวงถามข้อมูล รวม 3 ครั้ง จึงได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น



จำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.39 แล้วตัดสื่อแบบสอบถามที่ส่งมามากเกินหน้า
วิเคราะห์จำนวน 383 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.29

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประเภท
โรงพยาบาล ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา การได้รับการอบรมด้านบริหาร
งาน

2. หาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นรายด้านและรายข้อ จำนวน
ตามประเภทโรงพยาบาล และประสบการณ์การทำงานของแต่ละอย่างประชากร โดยมีเกณฑ์ใน
การพิจารณาแปลความค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นดังนี้

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.00 หมายถึง	คุณลักษณะที่จำเป็นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง	คุณลักษณะที่จำเป็นมาก
ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง	คุณลักษณะที่จำเป็นน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง	คุณลักษณะที่ไม่จำเป็น

3. ทดสอบภาวะแห่งความแปรปรวนของตัวอย่างประชากร (Variance)
ด้วยค่าเอฟ (F - test)

4. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของตัวอย่าง
ประชากรกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Samples) โดยการหาค่า ที
(t - test)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถานภาพของตัวอย่างประชากร ตัวอย่างประชากรที่นำมาศึกษาเป็นบุคลากร
พยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ 187 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 เป็นบุคลากรที่พยาบาลโรงพยาบาล
ทั่วไป 196 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2 อยู่ในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล 42 คน พยาบาล
ผู้ชำนาญเฉพาะทาง 71 คน และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และหรือ พยาบาลผู้ตรวจการ
270 คน บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี มี 235 คน คิด
เป็นร้อยละ 61.4 และประสบการณ์การทำงาน 21 - 30 ปี มี 148 คน คิดเป็นร้อย
ละ 38.6 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับประกาศนียบัตร คือ มีจำนวนถึง 248 คน คิด
เป็นร้อยละ 64.7 รองลงไปคือ ระดับปริญญาตรี อนุปริญญา และปริญญาโท ตามลำดับ

เป็นบุคลากรพยาบาลที่เคยได้รับการอบรมทางด้านการบริหารงานมาก่อนมากกว่าที่ไม่เคยได้รับการอบรมด้านบริหารงาน ในจำนวนที่ไม่แตกต่างกันมาก คือ ร้อยละ 51.1 และร้อยละ 40.5 ตามลำดับ 59.5

2. ความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกข้อในด้านพยาบาล ด้านการบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพ อยู่ในระดับที่จำเป็นมาก ถึงจำเป็นมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.51 - 3.80 ยกเว้นข้อ 3 ด้านบุคลิกภาพที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปไม่มีความเห็นว่าจำเป็นน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย 2.44

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ของบุคลากรพยาบาลในโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไปเป็นรายด้าน พบว่าด้านพยาบาลมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้สำหรับด้านบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพนั้น ความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน

ในการเปรียบเทียบรายข้อ : บุคลากรพยาบาลทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ ความสามารถประเมินสภาพ และวินิจฉัยปัญหาของผู้ป่วยแล้ววางแผนการพยาบาล บันทึกรายงานการพยาบาลและติดตามประเมินผลของการพยาบาล, สามารถจัดวางแผนทางการพยาบาลที่จะลดหรือป้องกันอาการแทรกซ้อนแก่ผู้ป่วย, สามารถนำวิชาการใหม่ๆ มาใช้ปรับปรุงการพยาบาลในหอผู้ป่วยให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ (ตาราง 2) สามารถจัดอัตราค่าส่งบุคลากรขึ้นทำงานได้เหมาะสมกับความต้องการในต้องผู้ป่วยแต่ละเวร, สามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้า จัดให้มีการดำเนินงานตามแผนและติดตามผลงานเพื่อปรับปรุงแผนให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ, สามารถควบคุมและนิเทศงานแก่บุคลากรในระหว่างปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี, สามารถสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตั้งใจปฏิบัติงาน (ตาราง 3) โดยบุคลากรโรงพยาบาลศูนย์มีความเห็นว่าจำเป็นมากที่สุด แต่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปไม่มีความเห็นว่าจำเป็นมาก แต่คุณลักษณะความสามารถทำการปฐมพยาบาลก่อนการเข้าทำงานแก่บุคลากร (ตาราง 3) นั้น บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์มีความเห็นว่าจำเป็นมาก แต่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปไม่มีความเห็นว่าจำเป็นมากที่สุด และคุณลักษณะความเป็นผู้มีอาวุโสมากที่สุดในการหอผู้ป่วย (ตาราง 4) บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์มีความเห็นว่าจำเป็นมาก แต่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปไม่มีความเห็นว่าจำเป็นน้อย สำหรับคุณลักษณะการมองเห็นความสำคัญของการพยาบาลมากกว่าการบริหารงานในหอผู้ป่วยนั้น บุคลากรทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกัน คือ เห็นว่าจำเป็นมาก

4. บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี และ 21 - 30 ปี มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในการเปรียบเทียบเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐาน

ในการเปรียบเทียบรายข้อ บุคลากรพยาบาลทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ ความสามารถประเมินสภาพ และปัญหาของผู้ป่วยแล้ววางแผนการพยาบาล บันทึกรายงานการพยาบาล และติดตามประเมินผลของการพยาบาลนั้นๆ, สามารถนำวิชาการใหม่ๆ มาใช้ปรับปรุงการพยาบาลในหอผู้ป่วยให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ (ตาราง 6) สามารถ

จัดอัตราค่าจ้างบุคลากรขึ้นทำงานได้เหมาะสมกับความต้องการในหอผู้ป่วยแต่ละเวร , สามารถควบคุมและนิเทศงานแก่บุคลากรในระหว่างปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี (ตาราง 7) และเป็นผู้มีสุขภาพดีทั้งกาย และใจ (ตาราง 8) ซึ่งบุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี มีความเห็นว่าเป็นมากที่สุด แต่บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 - 30 ปี มีความเห็นว่าเป็นมากที่สุด สำหรับคุณลักษณะในเรื่องการมองเห็นความสำคัญของการพยาบาลมากกว่าการบริหารงานในหอผู้ป่วยนั้น บุคลากรพยาบาลทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน คือเห็นว่ามีค่าเป็นมากที่สุด

การอภิปรายผล

1. ผลการวิจัยโดยทั่วไป จะเห็นว่าโดยเฉลี่ยแล้วบุคลากรพยาบาลทั้งที่จำแนกเป็นโรงพยาบาลศูนย์ - โรงพยาบาลทั่วไป และจำแนกเป็นประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี และ 21 - 30 ปี ได้มองเห็นความจำเป็นที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีลักษณะที่เหมาะสมในทุกๆ ข้อ ยกเว้นข้อ 3 ในด้านบุคลิกภาพที่บุคลากรโรงพยาบาลทั่วไปมีความเห็นว่าเป็นน้อย ซึ่งคุณลักษณะในข้อนี้ไม่ได้กล่าวถึงความจำเป็นเพียงไรที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีอาวุโสที่สุดในหอผู้ป่วย ที่จริงแล้วหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความรู้ความสามารถหากมีอาวุโสด้วยก็จะทำให้เป็นที่เคารพยำเกรงของผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้อื่นยิ่งขึ้น แต่ถึงอย่างไรก็ได้พิจารณาถึงความมีอาวุโสเป็นประการสำคัญที่สุดในการเลือกพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เพราะการพิจารณาคุณลักษณะด้านการพยาบาล และการบริหารงานย่อมเป็นสิ่งจำเป็นมากกว่า ดังที่นักวิชาการพยาบาลมีความเห็นว่า การพิจารณาเลือกแต่คนที่มีความรู้แต่เพียงอย่างเดียวมาเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นไม่เป็นการเพียงพอเสียแล้ว ในองค์การสุขภาพที่มีระบบการบริหารซับซ้อนมากขึ้นทุกวัน (Shea 1979 : 155-156)

ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ความเป็นผู้มีอาวุโสแต่เพียงอย่างเดียวไม่มีความจำเป็นสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมากเท่าการที่ต้องมีคุณลักษณะอย่างอื่นร่วมด้วย เช่น มีความรู้ด้านการพยาบาล การบริหารงาน ฯลฯ การที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปมีความเห็นว่า อาวุโสเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นน้อยจึงพอจะอนุมานได้ว่า บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปมีความคิดเห็นสอดคล้องกับแนวความคิดที่กล่าวมา ซึ่งก็เป็นส่วนหนึ่งเท่านั้นของบุคลากรพยาบาลในสังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุข ที่มีความคิดเห็นเช่นนี้

การที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ และบุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี และ 20 - 30 ปี มีความคิดเห็นที่อาวุโสเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นมากที่สุดสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย แสดงให้เห็นว่าในส่วนนี้ของบุคลากรพยาบาลสังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาคนั้นยังถือว่า การเป็นผู้มีอาวุโสที่สุดในหอผู้ป่วยเป็นค่าเป็นมากที่สุดสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

แต่อย่างไรก็ดี ยังไม่อาจชี้ชัดเรื่องบุคลากรพยาบาลมีความเห็นว่าคุณลักษณะความเป็นผู้มีอาวุโสที่สุดในหอผู้ป่วยประการเดียวนั้น มีความจำเป็นมากที่สุด หรือว่าคุณลักษณะนี้จะมี

ความจำเป็นมากก็ต่อเมื่อเป็นคุณลักษณะที่ควบคู่ไปกับคุณลักษณะความสามารถด้านการพยาบาล และการบริหารงานด้วยเท่านั้น

อนึ่ง ผลการวิจัยด้านบุคลิกภาพ ข้อ 15 นั้น บุคลากรพยาบาลมีความเห็นว่าพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นที่ต้องเห็นความสำคัญของการให้การพยาบาลผู้ป่วยด้วยตนเองมากกว่าการบริหารงานในหอผู้ป่วย โดยบุคลากรพยาบาลทุกคนมีความเห็นว่าจำเป็นมาก ตามความคิดเห็นของนักวิชาการแล้ว พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องเห็นความสำคัญของการบริหารงานเท่าเทียมกับการพยาบาล เพราะบทบาทของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นต้องกระทำทั้งสองอย่างควบคู่กัน จะทำแต่ด้านใดด้านเดี่ยวนั้นไม่เป็นการสมควร หัวหน้าหอผู้ป่วยที่ทำแต่การพยาบาลก็จะมีเวลาสำหรับบริหารงานในหอผู้ป่วยน้อยลง นอกจากนั้นแล้ว ยังมีผู้ได้บ่งชี้ปัญหาที่สามารถทำงานด้านการบริการพยาบาลผู้ป่วยแทนตนได้ งานในหน้าที่หัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการบริหารงานนั้น ถ้าสามารถปฏิบัติได้ดีก็เท่ากับว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นกระทำการให้ เกิดผลประโยชน์ตักกับผู้ป่วยมากกว่าเท่ากับว่าได้ลงมือให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วยด้วยตนเองเช่นกัน (Shea 1979 : 159) สำหรับเรื่องนี้ สตีเวนส์ (Stevens) ได้แสดงความเห็นว่า พยาบาลผู้บริหารต้องทราบถึงความหมายและการนำบทบาทไปใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องสำรวจและยอมรับเกี่ยวกับบทบาทของตน และแสดงบทบาทตามที่ควรจะเป็น (1981 : 22) เขีย มีความเห็นว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ทำงานแต่ด้านการพยาบาลโดยไม่สนใจงานด้านการบริหาร จะทำให้ไม่มีเวลาเหลือสำหรับการวางแผน การควบคุม การชี้แนะและการประสานงาน งานของหน่วยงานที่ไม่ได้รับการบริหารเช่นนี้จะทำให้เกิดการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพต่ำสุด บุคลากรประจำหน่วยงานจะต้องได้รับแต่ผลเสีย หรือถูกรบกวน และมีแต่ความคับข้องใจ แพทย์จะมีแต่ความโกรธและออกคำสั่งมากขึ้น แผนกอื่นๆ จะหลีกเลี่ยงการติดต่อด้วย ผู้ป่วยจะไม่ได้ได้รับความลุ่ยลบายและสับสน ในสถานการณ์เช่นนี้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องรับผิดชอบ ยอมให้สิ่งแวดล้อมชี้แนะการกระทำ และทำให้สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงได้โดยกระบวนการบริหาร (1979 : 160) กานอง (Ganong) มีความเห็นว่า เหตุผลที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยล้าหนักถึงแต่หน้าที่ด้านการให้การพยาบาลเป็นส่วนมาก และล้าหนักถึงงานด้านการบริหารเป็นส่วนน้อยนั้นเนื่องมาจากธรรมชาติของการศึกษาของพยาบาล และความสับสนในบทบาท ความไร้สัมรรถภาพของการบริหารของแผนกพยาบาลที่จะสร้างโครงสร้างการบริหารที่ดี กระจายอำนาจ และเหมาะสมสำหรับองค์การแห่งนั้น แต่ถึงแม้ว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจะให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้บริหารก็ตาม ความรู้ด้านการพยาบาล ทักษะ และปรัชญาก็เป็นสิ่งจำเป็น (1977 : 33) แบเรตส์ มีความเห็นว่า พยาบาลผู้ดำรงตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการบริหารงาน ผู้ที่สามารถดำรงตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบอันสำคัญนี้ต้องมี การเตรียมตัวเพื่อรับตำแหน่ง และควรมีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 1-2 ปี ก่อนรับตำแหน่ง เพื่อเพิ่มพูนทักษะและความมั่นใจในตนเอง ตลอดจนความเข้าใจในปัญหาของพยาบาลประจำการ หรือถ้าเป็นไปได้ควรมีประสบการณ์ในการเป็นรองหัวหน้าหอผู้ป่วย หรือหัวหน้าทีมการพยาบาลมาก่อน (1975 : 406-407) และเขีย กล่าวว่า ความขัดแย้งกันระหว่างความรู้ และประสบการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความคาดหวังขององค์การและความสำคัญอย่างแท้จริงและอำนาจของตำแหน่งนี้ อาจทำให้เกิดความกดดันและความคับข้องใจได้ นอก

เสียจากว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยจะมีพรรคพวกเป็นพิเศษ และเปิดใจยอมรับต่อการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ (1979 : 157)

การที่บุคลากรพยาบาลในสังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาค ยังมีความคิดเห็นว่าพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องมองเห็นความสำคัญของการพยาบาลมากกว่าการบริหารงาน สิ่งแสดงให้เห็นว่า ยังเน้นถึงแต่บทบาทด้านการพยาบาล และให้ความสำคัญแก่บทบาทด้านการบริหารงานน้อยเกินไป ทั้งๆ ที่ส่วนหนึ่งของบุคลากรพยาบาลนั้นเป็นผู้ที่ได้รับการอบรมด้านบริหารงานมาแล้ว น่าที่จะเห็นความสำคัญของการบริหารงานมากกว่านี้ หรือบางทีอาจจะเป็นเพราะว่าความต้องการด้านการพยาบาลของผู้ป่วยมีสัดส่วนที่ไม่พอเหมาะกับจำนวนผู้ให้บริการ สิ่งทำให้บุคลากรของหน่วยงานต้องทำแต่ด้านการพยาบาลเป็นส่วนใหญ่ ไม่อาจสรรเสริญเวลาสำหรับงานด้านการบริหาร หรืองานด้านอื่นได้ หากจำนวนผู้ให้บริการและผู้รับบริการมีสัดส่วนที่พอเหมาะ และรวมทั้งบุคลากรพยาบาลมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานมากขึ้น อาจทำให้บุคลากรพยาบาลมองเห็นความสำคัญของการบริหารงานมากขึ้นกว่าเดิม

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ และบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในด้านการพยาบาล แต่ด้านการบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงพยาบาลศูนย์เป็นโรงพยาบาลที่ให้บริการแก่ชุมชนในเขตศูนย์กลางของส่วนภูมิภาค จึงสามารถให้บริการการรักษายาบาลได้ทุกสาขา จำนวนผู้ที่มา รับบริการมีมากกว่าโรงพยาบาลทั่วไป จำนวนผู้ให้บริการด้านการพยาบาลก็มีมากกว่า เช่น มีพยาบาลผู้ชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการพยาบาลเฉพาะโรค น่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรพยาบาลของโรงพยาบาลศูนย์ และบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในการพยาบาล

ในการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ และบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันในคุณลักษณะของความสามารถประเมินสภาพและวินิจฉัยปัญหาของผู้ป่วยแล้ววางแผนการพยาบาล บันทึกการรายงานการพยาบาล ติดตามประเมินผลของการพยาบาล , สามารถจัดวางแผนทางการพยาบาลที่จะลดหรือป้องกันอาการแทรกซ้อนแก่ผู้ป่วย , สามารถนำวิชาการใหม่ๆ มาใช้ปรับปรุงการพยาบาลในหอผู้ป่วยให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ (ตาราง 2)

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีความชำนาญในการประเมินสภาพ และความต้องการของผู้ป่วย สามารถสอนแนะนำบุคลากรผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติและประเมินผลงานของตน ต้องพัฒนาตนเองให้มีความเข้าใจในสาเหตุของโรค ผลการตรวจทางห้องทดลอง การตรวจรักษาผลของการใช้ยาใหม่ๆ ในการรักษาโรค และสนใจอ่านบันทึกการรักษาพยาบาล การลดหรือป้องกันอาการแทรกซ้อนของผู้ป่วย ก็เป็นการทำให้ผู้ป่วยได้รับความสุขสบาย สิ่งนับว่าเป็นวิธีที่จะสามารถประเมินผลงานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ว่า สามารถบริหารงานในหอผู้ป่วยให้

บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานการรักษาพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Barrette 1975 : 88 - 412)

นอกจากนั้นบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ และบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป ยังมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันในคุณลักษณะของความสามารถจัดอัตราค่าส่งบุคลากรขึ้นทำงาน ได้เหมาะสมกับความต้องการในหอผู้ป่วยแต่ละเวร , สามารถวางแผนการทำงานล่วงหน้า จัดให้มีการดำเนินงานตามแผนและติดตามผลงานเพื่อปรับปรุงแผนให้ดียิ่งขึ้น , สามารถควบคุมและนิเทศงานแก่บุคลากรในระหว่างปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี , สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตั้งใจปฏิบัติงาน (ตาราง 3)

การจัดอัตราค่าส่งบุคลากรเพื่อขึ้นปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน และการวิเคราะห์ความต้องการการพยาบาลของผู้ป่วยโดยประเมินสภาพของโรค เป็นหน้าที่จำเป็นสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อสนองความต้องการของผู้ป่วย ช่วยให้การดูแลผู้ป่วยได้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมีคุณภาพสูง ป้องกันปัญหาความไม่สมดุลของปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติ สร้างความพอใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นในหมู่บุคลากร เพราะแต่ละคนได้มีงานทำที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และความสนใจของตน ทำให้บรรยากาศในด้านมนุษยสัมพันธ์ภายในหน่วยงานดีขึ้น นอกจากนี้การวางแผนงานให้บุคลากรทำล่วงหน้า และการกำหนดงานที่ชัดเจนแน่นอน ทำให้บุคลากรยากที่จะเลิ้งงาน เกิดความยุติธรรมในหมู่คณะ (วิเชียร ทวีลาภ 2523 : 221) อนึ่ง การวางแผนนั้นนอกจากจะต้องทำเพื่อการจัดอัตราค่าส่งบุคลากรแล้วยังต้องเกี่ยวข้องกับการกระทำทุกอย่างในขั้นตอนของการบริหารงาน เพราะแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความมุ่งหมาย (Purpose) วัตถุประสงค์ (Objective) นโยบาย (Policy) แนวปฏิบัติ (Procedure) และมาตรฐานของการปฏิบัติงาน (Standard) ดังนั้นแผนงานบุคคลจึงเป็นเป็นแผนที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การที่เน้นในเรื่องบุคคล เพื่อสนองความต้องการขององค์การ และผู้ปฏิบัติงานในองค์การ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเพื่อเลือกกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสารและกรณีแวดล้อมต่างๆ เป็นการใช้ความคิด จินตนาการ คาดคะเนวิธีการเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อกำหนดและวางโครงการในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สัมพงศ์ เกษมสิน 2521 : 27)

สำหรับเรื่องการควบคุมและนิเทศงานนั้น เล็กเกอร์ เหลืองอร่าม กล่าวว่า ในการควบคุมงานนั้น ผู้มีอำนาจควบคุมงานจะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้หากไม่มีความรู้อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับบุคลากรที่ทำงานอยู่กับตน เช่น อุบัติภัย อารมณ์ แล้วมองสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนเหล่านั้น เพื่อจะได้สังเกตว่าบุคคลประเภทนี้ควรให้ใครทำงานด้วยกันได้ และเป็นแนวทางในการพิจารณามอบหมายงาน และต้องมีความรู้เรื่องมนุษยสัมพันธ์เพื่อประสานงานให้ล้าเรียดตามเป้าหมาย และมีหลักเกณฑ์ของการควบคุมงานว่า ต้องกำหนดผลที่ต้องการและขอบเขตของงานที่บุคลากรต้องปฏิบัติ หาวิธีในการได้ข้อมูลแท้จริงว่า งานนั้นได้ดำเนินไปเพียงใด นำผลงานมาเปรียบเทียบกับกันระหว่างที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่าแตกต่างกันอย่างไร ตรวจสอบขอบเขตของการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคน วัสดุ เงิน และเวลาของการปฏิบัติงาน แล้ววิเคราะห์หาทางแก้ไข

เตรียมไว้ในกรณีที่มีการปฏิบัติงานนอกขอบเขตที่วางไว้ นอกจากนั้น การตรวจงานจะช่วยให้ผู้ควบคุมงานจะได้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์ที่เผชิญหน้าผู้ปฏิบัติงาน ช่วยให้เข้าใจแจ่มแจ้งเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และเจตนาของหน่วยเหนือขึ้นไป ช่วยให้หน่วยงานเหนือได้ทราบถึงปัญหาต่างๆ ของหน่วยงานต่างๆ ที่กำลังปฏิบัติงานในขณะนั้น (2519 : 165-168) และ แบริสต์ส์ กล่าวว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องหาโอกาสในการทำงานร่วมกับบุคลากรเพื่อสังเกต สอน และให้คำแนะนำ ควรอยู่กับบุคลากรเมื่อเห็นว่าต้องการความช่วยเหลือ แนะนำ ไม่ควรตีเตียนบุคลากรต่อหน้าผู้ป่วย หรือทำให้ผู้ป่วยมีความรู้สึกว่าคุณบุคลากรมีความสามารถไม่เพียงพอ และมีโครงการสำหรับนิเทศงานแก่บุคลากร (1975 : 366-378) โรงพยาบาลศูนย์มีจำนวนบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมากกว่าโรงพยาบาลทั่วไป การควบคุมและการนิเทศงานบุคลากรอาจทำได้ยากกว่า ดังนั้น อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้บุคลากรโรงพยาบาลศูนย์ มีความเห็นว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความจำเป็นมากที่สุดที่ต้องมีความสามารถควบคุมนิเทศงานบุคลากรในบังคับบัญชา ในขณะที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปมีความเห็นว่าจำเป็นมาก

สำหรับคุณลักษณะของความสามารถในการสูงใจบุคลากรให้ตั้งใจปฏิบัติงาน พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้นำของหน่วยงานจำเป็นต้องเป็นผู้มีศิลปะในการสูงใจคน ซึ่งต้องใช้หลักจิตวิทยาและต้องมีอำนาจในตัวเองพอสมควร (วิเชียร ทวีลาภ 2523 : 338) ความต้องการของบุคคล (Needs) เป็นมูลเหตุสูงใจอันสำคัญของบุคคล ความต้องการของแต่ละคนย่อมไม่เท่ากัน เพราะแต่ละคนมีความแตกต่างกัน สิ่งที่มีระบุความต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่ากันที่เป็นสิ่งสูงใจของพฤติกรรมซึ่งจะเป็นไปตามลำดับขั้นของความต้องการจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูง หัวหน้าหน่วยงานต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการสูงใจให้เหมาะสมกับลักษณะและสภาพแวดล้อมขององค์การ งาน และบุคคล (สัมพงษ์ เกษมสิน 2523 : 302-317)

บุคลากรในโรงพยาบาลศูนย์มีหลายระดับ และในจำนวนที่มากกว่าในโรงพยาบาลทั่วไป การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์การ และการควบคุมการทำงานของบุคลากรอาจเป็นไปได้ยากกว่า เนื่องจากความซับซ้อนภายในองค์การนั้น และอาจทำให้การสูงใจบุคลากรทำได้ยากกว่า ดังนั้นอาจเป็นเหตุที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์มีความเห็นว่า คุณลักษณะในการสูงใจผู้บังคับบัญชาให้ตั้งใจปฏิบัติงานมีความจำเป็นมากที่สุดสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในขณะที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปมีความเห็นว่าจำเป็นมาก

คุณลักษณะของความสามารถทำการปฐมนิเทศก่อนการเข้าทำงานแก่บุคลากรนั้น บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์กลับมีความเห็นว่าจำเป็นในระดับมาก ในขณะที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปมีความเห็นว่าจำเป็นมากที่สุด (ตาราง 3) การปฐมนิเทศเป็นการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความมั่นใจ ปราศจากความกังวลวิตกกังวล สิ่งที่คุณบุคลากรใหม่ทุกคนควรทราบเกี่ยวกับสถานที่ที่ต้องปฏิบัติงาน นโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา ระดับต่างๆ หน้าที่ความรับผิดชอบ กฎเกณฑ์ และข้อห้ามบางอย่างในการทำงาน บุคคลที่จะร่วมงานด้วย เป็นต้น (วิเชียร ทวีลาภ 2523 : 238)

ครอน มีความเห็นว่า เมื่อมีบุคลากรมาเข้าทำงานในหน่วยงานใหม่นั้น พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย มีหน้าที่สำคัญในการปฐมนิเทศบุคลากรคนใหม่นี้ ต้องอธิบายปรัชญาการพยาบาลเป็นทีม การช่วยเหลือต่องานในหน่วยที่บุคลากรในทีมงานมีส่วนร่วม การแนะนำบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงาน วิธีการทำงาน แนะนำสถานที่ตลอดจนสิ่งของเครื่องใช้ (1966 : 157) ครี เจล มีแนวความคิดว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีหน้าที่ฝึกพยาบาลในการทำงานครั้งแรกๆ โดยการให้การปฐมนิเทศ เพื่อให้พยาบาลหรือบุคลากรคนอื่นๆ เกิดการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ของหน่วยงาน และจะได้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจะฝึกหัดพยาบาล ให้พยาบาล ฝึกพนักงานผู้ช่วย หรือผู้ช่วยพยาบาล (1968 : 69) และแบเรีตล์ กล่าวว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยควรหาเวลาในช่วงแห่งการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ มาติดตามผลของการนิเทศ อภิปราย ปัญหา ความต้องการ การเรียนรู้ วางแผนในวิธีการต่างๆ ที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ ทบทวน โครงการปฐมนิเทศให้ทันสมัยทันต่อความต้องการของพยาบาลที่จบใหม่ในหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลง และเมื่อเข้าทำงานได้ดีแล้วก็มอบงานที่ยากขึ้นไปให้ทำ (1975 : 323-333) ส่วน อูห์ย หิรัญโต กล่าวว่า ความเมินเฉยจากบุคลากรในองค์กรจะทำให้ผู้เข้าทำงานใหม่นั้นหมดกำลังใจ ว่าวุ่น หมดความเป็นตัวของตัวเอง ดังนั้น การแนะนำสมาชิกใหม่ต่อกลุ่ม การทำให้เกิด ความคุ้นเคยต่อบุคคล สถานที่ ระบบงาน และระเบียบปฏิบัติจะช่วยบรรเทาความตึงเครียดใน สภาวะแวดล้อมใหม่ (2515 : 49-55) โรงพยาบาลศูนย์เป็นองค์กรที่ซับซ้อนมากกว่า โรงพยาบาลทั่วไป น่าที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องมีความสามารถในการปฐมนิเทศงาน บุคลากรมากกว่า เนื่องจากจำนวนผู้ทำงานใหม่ก็มีสิ่งที่จะต้อง เรียนรู้ในการ เริ่มต้นทำงานมากขึ้น แต่ผลของการวิจัยกลับพบว่า บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปมีความเห็น ว่า ความสามารถ ในการปฐมนิเทศงานมีความจำเป็นในระดับมากที่สุดสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในขณะที่บุคลากร พยาบาลโรงพยาบาลศูนย์มีความเห็น ว่าจำเป็นมาก ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า ในโรงพยาบาลศูนย์ มีการจัดระบบของการปฐมนิเทศดีอยู่แล้ว เช่น มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่บุคลากรควรต้อง ทราบ มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ดี มีการวางแผนการปฐมนิเทศอย่างเป็นขั้นตอน และติดตาม ประเมินผลของการปฐมนิเทศนั้น แต่โรงพยาบาลทั่วไปอาจจะมีระบบของการปฐมนิเทศบุคลากร ยังไม่สมบูรณ์ เพราะเป็นโรงพยาบาลที่เล็กกว่า กำลังคนและวัสดุอุปกรณ์ในการจัดทำโครงการ นี้ อาจจะมีไม่พอเพียง หรือได้รับการสนับสนุนน้อย จึงทำให้บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป มีความคิดเห็น ว่า พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยผู้กระทำ การให้การปฐมนิเทศบุคลากรนั้นต้อง เป็นคนที่มี ความสามารถในการปฐมนิเทศในระดับมากที่สุด ในขณะที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์มี ความเห็น ว่ามีความจำเป็นในระดับมาก

นอกจากนั้นในคุณสมบัติของความเป็นผู้มีอาวุโสมากที่สุด ในหอผู้ป่วย (ตาราง 4) ที่ บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์มีความเห็น ว่าจำเป็นมาก แต่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาล ทั่วไปมีความเห็น ว่าจำเป็นน้อย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากโรงพยาบาลศูนย์เป็นองค์กรที่ได้รับการ ปรับปรุงจากโรงพยาบาลจังหวัดขนาดใหญ่พิเศษ จึงมีบุคลากรทำงานอยู่ประจำมาก หรือมี อัตราการหมุนเวียนของบุคลากรน้อยกว่า ทำให้มีบุคลากรผู้มีอาวุโสมากกว่าโรงพยาบาลทั่วไป ซึ่งอาจมีอัตราการหมุนเวียนของบุคลากรมาก (Rate of turn over) จึงมีบุคลากรที่มี อาวุโสน้อยกว่า นี่อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์มีความเห็น ว่าพยาบาล

หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความจำเป็นมากที่สุดเป็นผู้มีอาวุโส มากที่สุดในหอผู้ป่วย ในขณะที่บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไปมีความเห็นว่าเป็นน้อย

บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป ถึงแม้จะเป็นบุคลากรที่ทำงานในสังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาคเช่นเดียวกัน แต่ก็ยังมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในคุณลักษณะดังที่ได้กล่าวมาของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงเป็นการยืนยันว่า บุคลากรพยาบาลที่อยู่ในสังกัดเดียวกัน ไม่จำเป็นที่จะต้องมีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกันในทุกเรื่อง โรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป ถึงแม้จะอยู่ในสังกัดเดียวกัน แต่ก็มีรายละเอียดปลีกย่อยแตกต่างกัน เช่น โครงสร้างของการบริหารงาน การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การกระจายอำนาจ และมอบหมายงาน เป็นต้น อรุณ รักรธรรม กล่าวไว้ว่า องค์กรจะมีโครงสร้างเป็นเช่นไรนั้นย่อมเป็นรากฐานสำคัญ และไม่สามารถจะมองข้ามหรือยกเลิกได้โดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาแต่อย่างใด เกือบทุกรูปแบบ โครงสร้างขององค์กรย่อมมีลักษณะเด่นชัดบางอย่างเป็นพิเศษ และก็มีไม่มีทางที่จะเหมือนกันในทุกองค์การ หรือแม้แต่องค์กรประเภทเดียวกันก็ตาม (2525 : 42) ส้มยงค์ นาวิการ กล่าวไว้ว่า องค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น จะมีปัญหาในการประสานงานมากขึ้น เพราะมีแผนกมาก และคนทำงานมากขึ้น ขนาดของการควบคุมงานก็เกี่ยวพันกับระดับภายในองค์กรด้วย องค์กรที่มีขนาดการควบคุมแคบก็ต้องมีระดับการบริหารมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดปัญหาทางด้านการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน (2525 : 90) และ เขียว กล่าวไว้ว่า โครงสร้างขององค์กรมีอิทธิพลต่อการกำหนดหน้าที่ของพยาบาล การพิจารณาความดีความชอบ โภกาสักวามหน้าในวิชาชีพ แบบแผนการติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในวิชาชีพ และประการสุดท้ายคือ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากร (1979 : 154) สิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลได้ ดังนั้นความคิดเห็นที่แตกต่างกันดังกล่าวของบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ และบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป จึงเป็นการสนับสนุนสมมติฐานของการวิจัย

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี และบุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 - 30 ปี พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการพยาบาล การบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพ แต่ในการเปรียบเทียบรายข้อ บุคลากรพยาบาลทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันในคุณลักษณะต่อไปนี้ คือ ความสามารถประเมินสภาพและปัญหาของผู้ป่วย แล้ววางแผนการพยาบาล บันทึกการรายงานการพยาบาล และติดตามประเมินผลการพยาบาลนั้นๆ สามารถนำวิชาการใหม่ๆ มาใช้ปรับปรุงการพยาบาลในหอผู้ป่วยให้ดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ (ตาราง 6) สามารถจัดอัตรากำลังบุคลากรขึ้นทำงานได้เหมาะสมกับความต้องการในหอผู้ป่วยแต่ละเวร สามารถควบคุมและนิเทศงานแก่บุคลากรในระหว่างปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี (ตาราง 7) และเป็นผู้มีสุขภาพดีทั้งกายและใจ (ตาราง 8) โดยบุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นว่าเป็นมากที่สุด แต่บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 - 30 ปี มีความคิดเห็นว่าเป็นมาก ทั้งนี้อาจจะ เป็นเพราะว่าบุคลากรพยาบาลผู้ประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี นั้น ล้าเร้าการศึกษาเป็นระยะเวลาที่ผ่านมาสั้นกว่า จึงยังคงมีความกระตือ

รื้อรันทางด้านวิชาการ และมองเห็นความสำคัญของการประเมินสภาพและปัญหาของผู้ป่วย เพื่อวางแผนการพยาบาล อันเกี่ยวเนื่องไปถึงความสามารถในการคัดสรรกำลังบุคลากรด้วย ความสำคัญและความจำเป็นที่ผู้เป็นพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องสนใจต่อวิชาการใหม่ๆ ทางการรักษาพยาบาลก็เพื่อจะได้มีแนวทางในการปรับปรุงบริการที่ให้แก่ผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เพราะผู้เป็นหัวหน้าหน่วยงาน ย่อมต้องกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ (ลัมพงค์ เกษมสิน 2521 : 296) บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี นั้น ด้วยวัยที่น้อย น่าจะมีความตื่นตัวต่อการควบคุมและนิเทศงานแก่บุคลากร จึงได้มีความเห็นว่าคุณลักษณะของความสามารถในการควบคุม และนิเทศงาน แก่บุคลากรพยาบาลมีความจำเป็นมากที่สุดสำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในขณะที่บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 - 30 ปี มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นมาก

★ ในเรื่องของคุณลักษณะของการเป็นผู้มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจนั้นเป็นสิ่งที่จะช่วยสร้างบุคลิกภาพของผู้นำหน่วยงานที่ดี สุขภาพที่ดีจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงาน โดยเฉพาะในเรื่องที่ผู้นำจะเป็นที่ยอมรับนับถือจากผู้ร่วมงานว่าเป็นผู้เข้มแข็ง อดทน สามารถฟันฝ่าอุปสรรคและนำหมู่คณะได้ ความที่มีร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ช่วยทำให้เป็นบุคคลที่ดึงดูดใจ หรือทำให้ผู้อื่นเชื่อถือตามได้ เพราะความเชื่อถือของบุคคลบางคนจะดูที่ลักษณะท่าทาง นอกจากนั้นความที่เป็นบุคคลที่มีร่างกายสมบูรณ์ จะช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดจากการปฏิบัติงาน และทำให้มีความอดทน (ลัมพงค์ - เกษมสิน 2521 : 295) ร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรงมีส่วนทำให้มีสุขภาพจิตที่ดี และเมื่อผู้นำเป็นผู้มีสุขภาพดีทั้งทางกายและทางจิต ก็ย่อมจะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี อยู่ในวัยที่น้อยกว่าบุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 - 30 ปี บุคคลที่มีวัยน้อยกว่าอาจจะมีพลังสมบูรณ์แข็งแรงมากกว่าผู้มีวัยมาก และเห็นคุณค่าของการที่ผู้นำต้องเป็นผู้มีสุขภาพดีทั้งทางกายและทางใจ น่าจะเป็นส่วนที่ทำให้บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นว่าคุณลักษณะการเป็นผู้มีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจมีความจำเป็นมากที่สุด ต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในขณะที่บุคลากรพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน 21 - 30 ปี มีความเห็นว่าคุณลักษณะดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นมาก

ความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ และบุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป ที่มีประสบการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี และ 21 - 30 ปี นี้ อาจเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสะท้อนให้เห็นถึงแนวความคิดและพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ในส่วนที่เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นแนวทางที่อาจช่วยให้มองเห็นถึงความต้องการ และความคาดหวัง และการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในอันที่จะจรรโลงให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีคุณลักษณะที่เพียบพร้อมและเหมาะสมต่อหน้าที่รับผิดชอบที่มีอยู่ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเองก็ต้องตระหนักในความสำคัญของท่านในตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ และใฝ่ใจค้นหาแนวปฏิบัติที่ดียิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา พยาบาลประจำการผู้หวังความก้าวหน้าของตนก็อาจยึดถือเป็นแนวทางที่จะปฏิบัติ หรือปรับปรุงพฤติกรรมและบุคลิกภาพเพื่อจะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งในโอกาสอันควรต่อไป

สมัยคํานาวีการ กล่าวว่่า บุคลิกภาพและพฤติกรรมล่่ามารถแยกจากกันได้ บุคคลควรจะปฏิบัติตามแนวทางที่ล่่าจะบรรลุความล่่าเร็จ ไม่ไปแนวทางที่ล่่าจะล่่าองตอบความพอใจของตนเอง ความแตกต่างของผู้บริหารที่มีความล่่าเร็จสูง และผู้บริหารที่มีความล่่าเร็จต่ำ คือ ผู้บริหารที่มีความล่่าเร็จสูงล่่าสุดล่่ามารถล่่าองตอบล่่าองต่อความต้องการของงานและองค์การ ในขณะที่ผู้บริหารที่บรรลุความล่่าเร็จต่ำล่่าองตอบล่่าองต่อความต้องการของตนเองเท่านั้น ผู้บริหารที่บรรลุความล่่าเร็จสูง ล่่ามารถเปลี่ยนแปลงแบบของตนเองให้ล่่าดคล้องกับความต้องการของงาน โดยการพิจารณาางานของตนเอง ในแต่ละองค์ประกอบของความล่่าเร็จ ค้นหาแนวทางเปลี่ยนแปลงบางล่่าอย่างที่ไม่ได้บริหาร เพื่อทำให้ดีขึ้นและประล่่าผลความล่่าเร็จ มิฉะนั้นล่่าก็ตล่่าองเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพและพฤติกรรมของตนเอง เปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงานของตนเองให้ล่่ามารถทุ่มเทพลังและเวลาในล่่าที่เราทำได้ดีที่สุด ลดการไปความพยายามในล่่าที่เราทำไม่ได้ให้ล่่าน้อยที่สุด ตล่่าองยอมรับความจริงว่่า ในบางล่่าตล่่าองทำล่่าที่ไม่ชอบ แต่เพื่อความล่่าเร็จของงานก็ควรล่่ามุ่งความล่่ามารถของตนเองในขอบเขตที่ล่่าคัญของงานให้มากที่สุด ทำที่ล่่าจะเป็นไปได้ (2527 : 103-126) ตล่่างั้นพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงควรล่่าตรวจสอบตนเองว่่ามีคุณสมบัติเหมาะสมล่่ากับตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบดีล่่าหรือไม่ แล้วปรับปรุงตนเองหรือแบบของพฤติกรรมให้เหมาะสมล่่ากับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่

ข้อล่่าเสนอแนะ

1. จากผลของการวิจัยครั้งนี้ ความคิดเห็นของบุคลากรพยาบาลทุกกลุ่มมีความเห็นว่่าคุณลักษณะด้านการพยาบาล ด้านการบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพ มีความล่่าจำเป็นมาก ถึงล่่าจำเป็นมากที่สุด ต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย จึงอาจนำมาเป็นแนวทางในการพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ว่่าควรพิจารณาคณะคุณลักษณะ ความรู้ความสามารถด้านการพยาบาล และด้านการบริหารงาน และในขณะเดียวกันก็ควรพิจารณาถึงความเหมาะสมล่่ากับด้านบุคลิกภาพของผู้ที่ล่่าจะมาดำรงตำแหน่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยด้วย และในเมื่อคุณลักษณะในด้านเหล่านี้มีความล่่าจำเป็นมากล่่าหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ก็ควรที่พยาบาลผู้บริหาร และพยาบาลประจำการทุกคนจะได้ตระหนักถึงความล่่าคัญ และกระทำทุกวิถีทางที่ล่่าจะพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของผู้ได้บังคับบัญชาหรือตนเอง เพื่อล่่าจรรโลงให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้เปรียบพร้อมด้วยคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

อนึ่ง การล่่าสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรโดยการอบรมด้านการบริหารงาน จะเป็นวิธีทางหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรพยาบาลมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทที่แท้จริงของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยดีขึ้น

2. ข้อล่่าเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้ล่่ามั่วตัวอย่างประล่่าชากรมาจากสังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาค กระทรวงสาธารณสุขเท่านั้น ในการทำวิจัยครั้งต่อไปก็ควรล่่าได้ศึกษาความคิดเห็นของกลุ่ม

ตัวอย่างประชากรในสังกัดอื่น รวมทั้งภาคเอกชนด้วย เพื่อจะทราบความคิดเห็นและความต้องการของกลุ่มดังกล่าว เป็นการขยายแนวความคิดและนำมาปรับปรุงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยให้ดียิ่งขึ้น และในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างประชากรทางไปรษณีย์นั้น หากผู้วิจัยจะหาโอกาสพบเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับตัวอย่างประชากรบางส่วนก็อาจช่วยในการอภิปรายผลได้ดีขึ้น



ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย