



การเปรียบเทียบการบริหารงานของหัวหน้าแผนก กับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติการ ด้านการพยาบาลในโรงพยาบาลนวนคร

Comparison of the Administration of Section Head
Nurses and Desirable Administration of
Practice Nurses in the Navanakorn Hospital

สิริรักษ์ จีระปัญญากุล สม. โรงพยาบาลนวนคร

รองศาสตราจารย์สุรเดช ประดิษฐ์บาททุกา วท.ม. (สาธารณสุขศาสตร)

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย ปร.ด. (วิจัยเพื่อการพัฒนาสุขภาพ)

สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงสำรวจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคล (2) ศึกษาระดับการบริหารงานภายในแผนก และการบริหารงานที่พึงประสงค์ของโรงพยาบาล และ (3) เปรียบเทียบการบริหารงานภายในแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของโรงพยาบาล

ประชากรที่ศึกษาคือผู้ปฏิบัติงานด้านการพยาบาลในโรงพยาบาลนวนคร จังหวัดปทุมธานี ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ หัวหน้าแผนก และผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 129 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคล 2) แบบสอบถามระดับการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่และการบริหารงานที่พึงประสงค์ แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเที่ยง 0.959 โดยมีอัตราการตอบกลับร้อยละ 78.29 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิเคราะห์

ความแปรปรวนทางเดียว การทดสอบทีที่เป็นอิสระ ในส่วนของข้อมูลที่มีการกระจายตัวแบบปกติและในข้อมูลที่มีการกระจายตัวไม่ปกติจะใช้การทดสอบแมนวิทนีและ การทดสอบครัสคัลวาลิส

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้ปฏิบัติงานด้านการพยาบาลเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 80.2 มีอายุเฉลี่ย 30.73 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 69.7 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 78.2 มีอายุงานเฉลี่ย 3.57 ปี โดยมีการปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยในมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 31.7 (2) ในภาพรวมของการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ตามความคิดเห็นของระดับผู้ปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง และมีความต้องการในการบริหารงานที่พึงประสงค์ในทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนในระดับหัวหน้าแผนก พบว่า ในภาพรวมของการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ใน

ระดับมากเช่นเดียวกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ที่พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีระดับการบริหารงานที่พึงประสงค์มากที่สุด คือ ด้านการควบคุม รองลงมาได้แก่ ด้านการสั่งการ ด้านการวางแผนและด้านการจัดองค์การ มีระดับการบริหารงานต่ำที่สุด และการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติอยู่ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลนวมินทร์ ที่ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ และระดับหัวหน้าแผนกในภาพรวม มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ (3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของระดับผู้ปฏิบัติการในการบริหารงานภายในแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานของระดับหัวหน้าแผนกด้านการพยาบาลมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติอยู่ของระดับปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย ระดับหัวหน้าแผนกอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : หัวหน้าแผนก/ผู้ปฏิบัติการด้านการพยาบาล/การบริหารงาน/โรงพยาบาลนวมินทร์

Abstract

The objectives of this research were to : (1) study personal characteristics, (2) study levels of sectional and desirable management, and (3) compare management between sectional and desirable management of hospital.

The population was 129 nursing practitioners in Navanakorn Hospital, Pathum Thani Province. They were divide into two groups : Section head nurses and practice nurses. The research instrument were questionnaire with reliability value of 0.959 which consisted of 2 parts, 1) personal characteristics, and 2) levels of sectional and desirable hospital management. Returning rate of the questionnaires was 78.92%. The data with normal distribution were analyzed with analysis of variance and independent t-test while those with non-normal distribution ones with Mann-Whitney U Test and Kruskal-Wallis Test.

The findings of this research were that : (1) most of the practice nurses were female (80.2%), with average age of 30.738 years, single status

(69.7%), bachelor degree (78.2%) average working time of 3.57 years, and working in in-patient department (31.7%), (2) total desirable management based on the practice nurse' opinion was at the medial level. Classifying by item, the practice nurse wanted desirable management at the high level in all items in accordance with the head nurse. The most desirable management was controlling, followed by commanding, and planning, respectively. Organizing was at the lowest level. The opinions of total section management among the practice nurse and the head nurse in Navanakorn Hospital were statistical significance difference, and (3) opinion comparison based on personal characteristics between the practice nurse the head nurse in terms of section and desirable hospital management were found that the and the head nurse based on working experience had different opinions with statistical significance. Classifying by item, the opinions of section management among the practice nurse were at the low level whereas those of the section chiefs ware at the high level.

Keywords : Section head nurses/Practice nurses/Management/Navanakorn Hospital

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตั้งแต่ปี 2542 เป็นต้นมาประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภาครัฐครั้งสำคัญคือ การปฏิรูประบบราชการและปฏิรูประบบบริการสุขภาพทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการในหน่วยราชการที่รับผิดชอบด้านการบริการสุขภาพอย่างมาก รวมทั้งการบริหารจัดการระบบบริการพยาบาลซึ่งเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของระบบบริการสุขภาพวิชาชีพ ระบบบริหารจัดการบริการพยาบาลกำลังเผชิญการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในทุกด้าน ทั้งด้านการปฏิรูประบบราชการ ปฏิรูประบบบริการสุขภาพ และการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการภาครัฐ นอกจากนี้ยังมีการเคลื่อนไหวเพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาคประชาชนหรือประชาสังคมด้านสุขภาพที่มีข้อเรียกร้องต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการสุขภาพการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ อย่างดังกล่าวก่อให้เกิดวิกฤติของวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการระบบ



บริการพยาบาลอย่างมาก อาทิ วิกฤติด้านกำลังคน ด้านภาพลักษณ์และด้านคุณภาพการบริการที่ต้องไวต่อผลลัพธ์ด้านสุขภาพและไวต่อความต้องการบริการสุขภาพที่ซับซ้อนขึ้น โดยสภาวะการเปลี่ยนแปลงนี้ก่อให้เกิดการแข่งขันกันในการธุรกิจโรงพยาบาลทั้งภาครัฐและภาคเอกชน การขับเคลื่อนความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผลการดำเนินการในระดับมาตรฐาน หรือการบริหารงานที่พึงประสงค์ ซึ่งจะส่งผลต่อศักยภาพในการแข่งขันของประเทศไทยในตลาดการค้าโลก (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, พฤษภาคม 2552) ธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนเป็นหนึ่งในสาขาบริการที่มีบทบาทสำคัญมากสาขาหนึ่งที่รัฐบาลไทยให้การสนับสนุนเพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการแพทย์แห่งเอเชีย (Medical Hub of Asia) (อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ, 2551; สำนักส่งเสริมธุรกิจบริการ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2552)

ผู้บริหารการพยาบาลจำเป็นต้องให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรและสามารถปรับปรุงและพัฒนาการบริการและการบริหารจัดการองค์กรเพื่อธำรงรักษาและสร้างเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรสามารถประเมินผลหรือวัดผลได้จากตัวชี้วัด อาทิ ผลลัพธ์เฉพาะบุคคล เช่น ผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจและความผูกพันการบรรลุเป้าหมายของบุคคล กลุ่มงาน และองค์กร การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูงและความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารการพยาบาลคือการกำหนดนโยบายให้มีการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

แนวคิดทางการบริหารจัดการแบบใหม่เพื่อสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กรที่ผู้บริหารการพยาบาลสามารถศึกษาและเลือกที่จะนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างองค์กรอาจได้แก่ การน้อมนำเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามกระแสพระราชดำรัส หรือหลักคิด “พอเพียง” นำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรด้วยความประหยัดและคุ้มค่าหรือการนำแนวคิดและรูปแบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และการพัฒนาศักยภาพของทีมงาน เป็นต้น

ซึ่งการจะทราบได้ว่าโรงพยาบาลมีการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพหรือไม่อาจจะประเมินได้โดย 3 ลักษณะได้แก่ การประเมินภายในองค์กร (first party) การประเมินโดย

ผู้บริโภคร (second party) และการประเมินโดยองค์กรภายนอกที่เป็นกลาง (third party) ผู้บริโภครสามารถใช้ข้อกำหนดเดียวกันอย่างกว้างขวางและลงลึกในเชิงระบบหรือเชิงเทคนิคได้ การประเมินคุณภาพทำได้โดยการตรวจสอบระบบงานและสิ่งที่ปฏิบัติกับข้อกำหนดในมาตรฐานโรงพยาบาล ซึ่งจะทำโดยโรงพยาบาลและโดยผู้ประเมินภายนอกการรับรองโรงพยาบาล คือการรับรองว่าโรงพยาบาลมีการจัดระบบงานที่ดี เอื้อต่อการให้บริการได้อย่างมีคุณภาพและปลอดภัย มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มีคุณภาพและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบตนเองอย่างสม่ำเสมอ (สถาบันรับรองและพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล, 2551)

กรอบมาตรฐานที่ใช้ในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลในปัจจุบัน คือมาตรฐานโรงพยาบาลฉบับปี 2551 ภาควิชาการ มาตรฐานโรงพยาบาลเป็นมาตรฐานที่กล่าวถึงระบบงานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของโรงพยาบาลในภาพรวม การประเมินตามมาตรฐานนี้จึงมุ่งเน้นที่การประเมินระบบงาน ไม่ได้มุ่งประเมินการทำงานในระดับบุคคลหรือวิธีการดูแลรักษาผู้ป่วยแต่ละราย ระบบงานที่กำหนดไว้จะส่งเสริมให้มีการนำมาตรฐานวิชาชีพมาปฏิบัติมากขึ้น การพบปัญหาในระดับบุคคลจะนำมาสู่การตั้งคำถามต่อระบบงานที่เกี่ยวข้อง ในมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากร เช่น คน สถานที่ เครื่องมือ จะเน้นหนักในเรื่องการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรเหล่านั้น เพื่อให้มีทรัพยากรที่มีคุณภาพและพร้อมที่จะใช้งานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย มากกว่าที่จะดูแลเฉพาะปริมาณของทรัพยากรเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้โดยพิจารณาสมดุลของความจำเป็นด้านคุณภาพและขีดจำกัดของโรงพยาบาลแต่ละแห่งควบคู่กันไป การพัฒนาคุณภาพในที่นี้ คือการจัดระบบบริหารและระบบการทำงานในโรงพยาบาลตามแนวทางที่กำหนดไว้ในมาตรฐานโรงพยาบาล ซึ่งมุ่งเน้นการทำงานด้วยใจที่มุ่งมั่นต่อคุณภาพของเจ้าหน้าที่ การทำงานเป็นทีม การตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยและผู้รับผลงาน มีระบบตรวจสอบเพื่อแก้ไขปรับปรุงด้วยการประสานกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง (Risk Management-RM) การประกันคุณภาพ (Quality Assurance-QA) และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continual Quality Improvement-CQI) เข้าด้วยกัน

โรงพยาบาลนวนครเป็นโรงพยาบาลเอกชน ขนาด 200 เตียง เปิดให้บริการจริง 135 เตียง ให้บริการรักษาพยาบาลโรคทั่วไปทั้งอายุรกรรม ศัลยกรรม กุมารเวชกรรม

สตินรีเวชกรรม และสาขาเชี่ยวชาญอื่น ๆ เช่น คัลยกรรมตกแต่ง คัลยกรรมระบบประสาท ระบบทางเดินปัสสาวะ ระบบกระดูกและข้อ อายุรกรรมโรคหัวใจ โรคไต ฯลฯ แบบองค์รวมในลักษณะส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค ให้การรักษาพยาบาลและฟื้นฟูสุขภาพผู้ป่วย สิทธิการรักษา สิทธิทั่วไป ประกันสุขภาพ ประกันชีวิต ประกันสังคม กองทุนเงินทดแทน บริษัทผู้สัญญาต่าง ๆ และให้บริการตรวจสุขภาพก่อนเข้างาน ตรวจสุขภาพประจำปี ตรวจเพื่อเอาประกัน ตรวจสุขภาพคนหางานที่จะไปทำงานต่างประเทศ ได้รับการประเมินรับรองคุณภาพสถานพยาบาลในชั้นที่ 2 ในปี พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบันยังไม่ผ่านการประเมินรับรองคุณภาพสถานพยาบาล ผลการตรวจเยี่ยมครั้งล่าสุดปี พ.ศ. 2556 แต่ละแผนกมีผลการประเมินที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจึงเห็นว่าแผนกที่มีผลการประเมินค่อนข้างดีจะมีความพร้อมด้านการบริหารจัดการที่ดีกว่า ทั้งนี้ยังพบปัญหาและข้อร้องเรียนต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมบริการ รอคอยนาน ความผิดพลาดด้านการรักษาพยาบาล ผู้รับบริการไม่มาตามนัดเป็นปัญหาไม่พึงพอใจในการบริการพยาบาล (ข้อมูลจากการประเมินตนเองโรงพยาบาลนวนคร 15 สิงหาคม 2556)

และจากผลการวิจัยแบบจำลองปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย (วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) จากผลการวิจัยการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทยประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยกลยุทธ์ ปัจจัยระบบบริหารจัดการ และปัจจัยการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยปัจจัยการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพที่สำคัญมากที่สุดคือ ปัจจัยการจัดการทรัพยากรบุคคล รองลงมา ได้แก่ ปัจจัยระบบบริหารจัดการ และปัจจัยกลยุทธ์ของโรงพยาบาลตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในแต่ละด้านพบว่า ปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กลยุทธ์การตลาดภายใน การพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ระบบการจัดบริการสุขภาพ ระบบการมุ่งเน้นพัฒนาตลาดการรักษารักษาบุคลากร ระบบบริหารคุณภาพการคัดเลือกบุคลากร และกลยุทธ์ระดับธุรกิจของโรงพยาบาล ตามลำดับ และปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของโรงพยาบาลด้านประสิทธิภาพของกระบวนการภายในของโรงพยาบาลมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเติบโตของลูกค้านักเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร และด้านการเงินของโรงพยาบาล ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนได้มาจาก

กระบวนการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523: 3) ได้ให้ข้อสังเกตว่า “ไม่ว่าจะเป็นในลักษณะกระบวนการบริหารหรือในแง่ทรัพยากร การบริหารทั้งในด้านธุรกิจ หรือรัฐวิสาหกิจก็ตาม ความสำคัญของบุคคลและการบริหารงานบุคคล ยังเป็นเพชรดวงเด่นอยู่เสมอ” การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหารไม่ว่าหน่วยงานประเภทใด หากการบริหารงานบุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้นจะเจริญก้าวหน้าได้ยาก เพราะเหตุว่า บุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน ผลงานจะดีจะเลวอยู่ที่บุคคลที่ทำงานนั้น ถ้าบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานช่วยไม่ได้ ไม่มีความตั้งใจ ไม่มีสมรรถภาพ ผลงานก็จะบกพร่อง แต่ถ้าการบริหารงานบุคคลได้รับความสำเร็จ บุคคลทุกฝ่ายจะร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญโญ สาร, 2519)

ผู้วิจัยในฐานะเป็นคณะกรรมการบริหารและหัวหน้าแผนกผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลนวนคร ปฏิบัติงานด้านการพยาบาลมากกว่า 10 ปีมีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารงานของโรงพยาบาล จึงมุ่งหวังที่จะศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานของหัวหน้าแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านการพยาบาลของโรงพยาบาล ทั้งนี้เพื่อนำไปเป็นแนวทางสู่การบริหารงานที่ดี และมีประสิทธิภาพส่งผลให้โรงพยาบาลนวนครผ่านการรับรองคุณภาพของสถานพยาบาลในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัยผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานด้านการพยาบาลในโรงพยาบาล
- 2) เพื่อวัดระดับการบริหารงานภายในแผนก และการบริหารงานที่พึงประสงค์ของโรงพยาบาล
- 3) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารงานภายในแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของโรงพยาบาล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารงานภายในแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านการพยาบาลในโรงพยาบาลนวนคร เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยการออกแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลด้านการบริหารงาน ด้านการพยาบาลและการบริหารงานที่พึงประสงค์ในโรงพยาบาล โดยเป็นแบบสอบถามที่มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 และมีค่าความเที่ยง 0.959



ทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มคือ หัวหน้าแผนกและผู้บริหารด้านการพยาบาลในโรงพยาบาลนครโดยการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายจำนวน 129 คน โดยใช้แบบสอบถามลักษณะเดียวกัน และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารงานภายในแผนกการบริหารงานที่พึงประสงค์จำแนกตามคุณลักษณะของตัวอย่างโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทิศทางเดียว (One-Way ANOVA) การทดสอบค่าทีชนิดที่เป็นอิสระ (Independent-Sample t-test) ในส่วนของข้อมูลที่มีการกระจายแบบปกติ ในกรณีนี้ข้อมูลมีการกระจายไม่ปกติจะใช้การทดสอบแมนวิทนี (Mann Whitney U test) และการทดสอบครัสคอลวาลลิส (Kruskal Wallis test)

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 80.2 มีอายุเฉลี่ย 30.73 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด

มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 69.7 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 78.2 มีอายุงานเฉลี่ย 3.57 ปี โดยมีการปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยในมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 31.7

2) ระดับการบริหารงานภายในแผนก และการบริหารงานที่พึงประสงค์

ตามความคิดเห็นของระดับผู้บริหารระดับการบริหารงานที่ปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติกร ในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีระดับการบริหารงานมากที่สุดคือ ด้านการจัดองค์การ และด้านการควบคุม รองลงมาได้แก่ ด้านการวางแผน และด้านการสั่งการมีระดับการบริหารงานต่ำที่สุด ส่วนในระดับหัวหน้าแผนก พบว่า ระดับการบริหารงานที่ปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับการบริหารงานที่ปฏิบัติในทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีระดับการบริหารงานมากที่สุดคือ ด้านการควบคุม รองลงมาได้แก่ ด้านการสั่งการ ด้านการวางแผน และด้านการจัดองค์การ มีระดับการบริหารงานต่ำที่สุด (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ระดับการบริหารงานภายในแผนกและการบริหารงานที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของระดับผู้ปฏิบัติการ

การบริหารงาน	การบริหารงานที่พึงประสงค์			การบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการวางแผน	3.90	0.81	มาก	3.28	0.57	ปานกลาง
2. ด้านการจัดองค์การ	3.88	0.82	มาก	3.29	0.63	ปานกลาง
3. ด้านการสั่งการ	3.86	0.82	มาก	3.22	0.60	ปานกลาง
4. ด้านการควบคุม	3.78	0.84	มาก	3.26	0.84	ปานกลาง
ภาพรวม	3.85	0.79	มาก	3.26	0.56	ปานกลาง

ภาพรวมของการบริหารงานที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของระดับผู้ปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับผู้ปฏิบัติการมีความต้องการในการบริหารงานที่พึงประสงค์ในทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความพึงประสงค์มากที่สุด คือ ด้านการวางแผน รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดองค์การ และด้านการควบคุมมีระดับความพึงประสงค์น้อยที่สุด ส่วนในระดับหัวหน้าแผนก พบว่า ในภาพรวมของการบริหารงานที่พึง

ประสงค์ตามความคิดเห็นของระดับหัวหน้าแผนก อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับหัวหน้าแผนกมีความต้องการในการบริหารงานที่พึงประสงค์ในทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความพึงประสงค์มากที่สุดคือ ด้านการควบคุม รองลงมาได้แก่ ด้านการวางแผน และด้านการจัดองค์การ มีระดับความต้องการน้อยที่สุด (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ระดับการบริหารงานภายในแผนกและการบริหารงานที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าแผนก

การบริหารงาน	การบริหารงานที่พึงประสงค์			การบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการวางแผน	3.95	0.79	มาก	3.58	0.66	มาก
2. ด้านการจัดองค์การ	3.91	0.80	มาก	3.58	0.62	มาก
3. ด้านการสั่งการ	3.93	0.69	มาก	3.62	0.45	มาก
4. ด้านการควบคุม	4.15	0.75	มาก	3.82	0.65	มาก
ภาพรวม	3.98	0.71	มาก	3.65	0.51	มาก

3) เปรียบเทียบการบริหารงานภายในแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของโรงพยาบาล

กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานในระดับปฏิบัติการในภาพรวมส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติไม่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ยกเว้นเรื่องอายุงานที่

แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งอายุงานมากจะเห็นว่าการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก อายุงานน้อยจะเห็นว่าการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย ส่วนอายุงานที่แตกต่างมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่พึงประสงค์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบการบริหารงานภายในแผนกของระดับผู้ปฏิบัติการ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ทำงาน	การบริหารงานภายในแผนก		ด้านการวางแผน		ด้านการจัดองค์การ		ด้านการอำนวยความสะดวก		ด้านการควบคุม	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ต่ำกว่า 7 ปี (n = 81)	3.20	0.54	3.19	0.51	3.22	0.61	3.17	0.59	3.20	0.86
7-12 ปี (n = 7)	3.63	0.57	3.74	0.51	3.63	0.59	3.54	0.71	3.60	0.57
13 ปีขึ้นไป (n = 4)	3.98	0.34	4.25	0.50	4.05	0.68	3.70	0.26	3.90	0.20
F	5.875		11.185		4.707		2.748		2.006	
p-value	0.004		<0.0001		0.011		0.070		0.141	

กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งระดับหัวหน้าแผนกในภาพรวมมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ

ระดับการศึกษา และอายุงาน ส่วนความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่พึงประสงค์ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน (ตารางที่ 4)



ตารางที่ 4 เปรียบเทียบการบริหารงานภายในแผนกของระดับหัวหน้าแผนก จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ ทำงาน	การบริหารงาน ภายในแผนก		ด้านการ วางแผน		ด้านการจัด องค์การ		ด้านการ อำนวยความสะดวก		ด้านการ ควบคุม	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ต่ำกว่า 7 ปี (n = 5)	3.59	0.60	3.60	0.57	3.56	0.65	3.64	0.59	3.56	0.62
7-12 ปี (n = 3)	3.52	0.23	3.14	0.23	3.27	0.12	3.47	0.12	4.20	0.72
13 ปีขึ้นไป (n = 4)	4.35		4.80		4.60	-	4.00	-	4.00	-
Chi-Square	2.560		3.568		2.603		1.011		0.993	
p-value	0.278		0.168		0.272		0.603		0.609	

การบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติอยู่ตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานของโรงพยาบาลนวนคร ที่ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ และระดับหัวหน้าแผนกในภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติอยู่ในทุกด้านไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของระดับผู้ปฏิบัติการในการบริหารงานภายในแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของระดับผู้ปฏิบัติการ ที่มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ มีคะแนนการบริหารระดับน้อย (1.00-3.00 คะแนน) และคะแนนการบริหารระดับมาก (3.01-5.00 คะแนน) มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่พึงประสงค์ของระดับผู้ปฏิบัติการ ที่มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 5 และ 6)

(1.00-3.00 คะแนน) และคะแนนการบริหารระดับมาก (3.01-5.00 คะแนน) มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่พึงประสงค์ของโรงพยาบาลนวนคร ไม่แตกต่างกัน และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของระดับหัวหน้าแผนกในการบริหารงานภายในแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของระดับผู้ปฏิบัติการ ที่มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ มีคะแนนการบริหารระดับน้อย (1.00-3.00 คะแนน) และคะแนนการบริหารระดับมาก (3.01-5.00 คะแนน) มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่พึงประสงค์ของโรงพยาบาลนวนคร ไม่แตกต่างกัน (ตารางที่ 5 และ 6)

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบการบริหารงานที่พึงประสงค์ของระดับผู้ปฏิบัติการ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ ทำงาน	การบริหารงาน ภายในแผนก		ด้านการ วางแผน		ด้านการจัด องค์การ		ด้านการ อำนวยความสะดวก		ด้านการ ควบคุม	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ต่ำกว่า 7 ปี (n = 81)	3.81	0.78	3.84	0.82	3.85	0.80	3.81	0.83	3.73	0.84
7-12 ปี (n = 7)	4.19	0.91	4.31	0.85	4.11	1.11	4.23	0.88	4.09	0.92
13 ปีขึ้นไป (n = 4)	4.20	0.54	4.25	0.50	4.10	0.66	4.20	0.54	4.25	0.50
F	1.143		1.481		0.493		1.197		1.223	
p-value	0.324		0.233		0.612		0.307		0.299	

ตารางที่ 6 เปรียบเทียบการบริหารงานที่พึงประสงค์ของระดับหัวหน้าแผนก จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ประสบการณ์ ทำงาน	การบริหารงาน ภายในแผนก		ด้านการ วางแผน		ด้านการจัด องค์การ		ด้านการ อำนวยความสะดวก		ด้านการ ควบคุม	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ต่ำกว่า 7 ปี (n = 5)	3.85	0.83	3.84	0.82	3.60	0.89	3.84	0.88	4.12	0.92
7-12 ปี (n = 3)	4.10	0.71	4.00	1.00	4.27	0.64	3.93	0.50	4.20	0.72
13 ปีขึ้นไป (n = 1)	4.35	-	4.40	-	4.40	-	4.40	-	4.20	-
Chi-Square	0.515		0.742		1.684		0.668		0.158	
p-value	0.773		0.690		0.431		0.716		0.924	

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้น เมื่อพิจารณาประกอบกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถาม ที่มีอัตราการตอบกลับร้อยละ 78.29 ซึ่งอธิบายถึงนัยของข้อคำถามต่าง ๆ ในแต่ละตัวแปร และข้อมูลจากการออกแบบจิตของมาร์ควิส และฮิวส์ตัน (Marquis and Huston, 2006) ซึ่งเป็นผู้บริหารทางการแพทย์ และเหมาะกับบริบทการบริหารของหัวหน้าแผนก สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. อภิปรายผลจากการบริหารงานภายในแผนก และการบริหารงานที่พึงประสงค์

การบริหารงานที่พึงประสงค์โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายละเอียดทั้งห้าด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการควบคุม พบว่า ทุกด้านเป็นการบริหารงานที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการบริหารงานในทุกด้านมีส่วนสำคัญที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ รวมทั้งมีผลต่อตัวบุคลากรเอง จึงส่งผลให้มีความต้องการในการบริหารที่มีประสิทธิภาพสูง การบริหารพยาบาลที่ดี จะทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้า ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า และส่งผลให้สังคมเจริญก้าวหน้าตามไปด้วยเช่นกัน (นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2545)

ส่วนการบริหารงานที่ปฏิบัติโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายละเอียดทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการสั่งการ และด้านการควบคุม พบว่า ระดับการบริหารงานที่ปฏิบัติในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นกันทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก

การบริหารงานของโรงพยาบาลในปัจจุบันไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตัวบุคลากรได้ดีเท่าที่ควร รวมทั้งในการปฏิบัติงานอาจไม่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน การคิดหรือนำเสนอสิ่งใหม่ ซึ่งส่งผลให้ในทุกด้านของการบริหารอยู่ปฏิบัติอยู่ มีระดับปานกลางเท่านั้น

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถสรุปและอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

ด้านการวางแผน พบว่า การบริหารงานที่พึงประสงค์ด้านการวางแผน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อของการบริหารงานที่พึงประสงค์ ในด้านการวางแผนอยู่ในระดับมาก โดยเรื่องนโยบายต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมขึ้นได้ เป็นการบริหารที่พึงประสงค์ที่มีความต้องการสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากการที่องค์การมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน จะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพและสามารถปรับเปลี่ยนต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้และส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาล ด้วยเหตุนี้การที่หน่วยงานมีความยืดหยุ่น จึงเป็นการบริหารงานที่พึงประสงค์ที่บุคลากรต้องการมากในลำดับต้น ๆ ส่วนระดับการบริหารที่ปฏิบัติอยู่ด้านการวางแผนภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.30 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อของระดับการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ด้านการวางแผน อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องนโยบายต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมขึ้นได้ มีระดับการบริหารงานต่ำที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของบุคลากร ซึ่งแสดงให้เห็นว่า นโยบายต่าง ๆ ของโรงพยาบาลไม่ค่อยมีความคล่องตัวหรือขาดความยืดหยุ่นในการบริหารงานและปฏิบัติงาน ซึ่งอาจส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่มี



ประสิทธิภาพ เกิดความล่าช้าหรือไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

ด้านการจัดองค์การ พบว่า การบริหารงานที่พึงประสงค์ภาพรวมด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อของการบริหารงานที่พึงประสงค์ในด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมาก โดยเรื่องกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานให้ทุกคนต้องรับผิดชอบตามความจำเป็นอย่างชัดเจนมีระดับความต้องการสูงสุด รองลงมา มีการกำหนดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากทั้ง 2 เรื่องมีความสำคัญที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดความรวดเร็วและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องชัดเจน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของการบริการของโรงพยาบาลอีกด้วย จึงทำให้ด้านการจัดองค์การทั้ง 2 เรื่องนี้มีระดับความต้องการสูงสุด

ส่วนระดับการบริหารที่ปฏิบัติอยู่ด้านการจัดองค์การภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.31 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อของการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ ในด้านการจัดองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องมีการมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถ มีระดับการบริหารงานต่ำที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ของบุคลากรที่มีความต้องการสูงสุด แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานอาจมีการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถหรือมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจนว่าใครคือผู้รับผิดชอบรวมทั้งอำนาจในการสั่งการต่าง ๆ หากการมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจนหรือไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแล้ว จะส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ดีเพียงพอหรือไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตัวบุคลากรเอง

ด้านการจัดบุคลากรและการอำนวยความสะดวก พบว่า การบริหารงานที่พึงประสงค์ภาพรวมด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อของการบริหารงานที่พึงประสงค์ ในด้านการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก โดยเรื่องการอำนวยความสะดวกทุกรูปแบบ มีการสื่อความหมายชัดเจน ว่ามอบหมายให้ใครทำอะไรเมื่อไร ที่ไหน และทำอย่างไร เป็นการบริหารที่พึงประสงค์ที่มีความต้องการสูงสุดทั้งนี้บุคลากรอาจเห็นว่าการอำนวยความสะดวกในทางใด ๆ ด้าน ก็จะส่งผลให้การทำงานมีความชัดเจนและบุคลากรที่รับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานถูกต้อง รวมทั้งหากมีการตามงานหรือตรวจสอบก็จะสามารถติดตามได้อย่างรวดเร็ว

ส่วนระดับการบริหารที่ปฏิบัติอยู่ด้านการอำนวยความสะดวก ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.25 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อของการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ด้านการอำนวยความสะดวก อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องการสั่งการคำนึงถึงจิตใจผู้ปฏิบัติงาน โดยกระบวนการสร้างความร่วมมือพ่วงองค์การสู่เป้าหมายด้วยความเต็มใจและมีการติดตามความก้าวหน้าและอุปสรรคในการทำงานของการอำนวยความสะดวกแต่ละครั้ง มีระดับการบริหารงานต่ำที่สุด ทั้งนี้บุคลากรของโรงพยาบาลอาจมองว่า ตัวหน่วยงานมีการมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร หรืออาจมีการมอบหมายที่มากเกินไปจนบุคลากรจะสามารถปฏิบัติได้ รวมทั้งโรงพยาบาลอาจยังขาดการติดตามประเมินผลหรือติดตามปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการสั่งการ จึงทำให้ในเรื่องนี้ระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด

ด้านการควบคุม พบว่า การบริหารงานที่พึงประสงค์ภาพรวมด้านการควบคุม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.82 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อของการบริหารงานที่พึงประสงค์ด้านการควบคุมอยู่ในระดับมาก โดยเรื่องกำหนดจุดควบคุมอย่างเหมาะสม โดยควบคุมเฉพาะจุดสำคัญ (ตัวชี้วัด) ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายหลักของหน่วยงานเป็นการบริหารที่พึงประสงค์ที่มีความต้องการสูงสุดทั้งนี้อาจเกิดจากบุคลากรเห็นว่าหากมีการควบคุมในทุกเรื่องก็จะทำให้การดำเนินงานมีความยากลำบากหรือไม่คล่องตัว หากมีการควบคุมเฉพาะจุดที่สำคัญ ก็จะช่วยลดความกดดันในการการปฏิบัติงานของบุคลากร

ส่วนระดับการบริหารที่ปฏิบัติอยู่ ด้านการควบคุม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.31 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ในทุกข้อของการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่ ในด้านการควบคุม อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรื่องพนักงานทราบถึงความจำเป็นของการควบคุม เพื่อลดอคติและก่อให้เกิดความร่วมมือ มีระดับการบริหารงานต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเกิดจากหน่วยงานขาดการประชาสัมพันธ์หรือชี้แจงให้บุคลากรทราบ ถึงเหตุผลความจำเป็นในการควบคุม ส่งผลให้บุคลากรขาดความเข้าใจในการควบคุมของหน่วยงานว่ามีความจำเป็นและสำคัญอย่างไร ส่งผลให้บุคลากรเกิดอคติและขาดความร่วมมือกับหน่วยงาน

2. อภิปรายผลจากเปรียบเทียบการบริหารงานภายในแผนกกับการบริหารงานที่พึงประสงค์ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานด้านการพยาบาล ต่อการบริหารงานภายในแผนก และ

การบริหารงานที่พึงประสงค์ โดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1) เพศ พบว่า ภาพรวมบุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ และการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ และการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน ในทุกด้านเช่นกัน จากผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่เป็นเพศชายและเพศหญิง ได้รับรู้ถึงการบริหารงานของโรงพยาบาลนวมคร้อย่างเท่าเทียมกัน ทำให้มีความต้องการให้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน รวมทั้งประสบปัญหาหรือรับทราบการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งเพศที่แตกต่างจึงไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นของบุคลากร

2) อายุ พบว่า ภาพรวมบุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติอยู่กับการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ ด้านการวางแผน เป็นด้านเดียวที่บุคลากรที่มีอายุต่างกัน จะมีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยกลุ่มที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นสูงกว่าบุคลากรในกลุ่มอายุอื่น ๆ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้อาจมีการทำงานที่นานทำให้มีความคุ้นเคยกับการบริหารงานของโรงพยาบาลด้านการวางแผน จนเห็นเป็นเรื่องปกติ ในขณะที่เดียวกันไม่เห็นว่าการบริหารงานของโรงพยาบาลด้านการวางแผนมีข้อบกพร่องแต่อย่างใด ส่วนการบริหารงานที่พึงประสงค์ในทุกด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3) สถานภาพสมรส พบว่า ภาพรวมบุคลากรที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ และการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ และการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกันในทุกด้านเช่นกัน จากผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน ได้รับรู้ถึงการบริหารงานของโรงพยาบาลนวมครไม่แตกต่างกัน ซึ่งสถานภาพสมรสที่แตกต่างจึงไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นของบุคลากร

4) ระดับการศึกษา พบว่า ภาพรวมบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ และการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็น

ต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ และการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกันในทุกด้านเช่นกัน จากผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันสามารถรับรู้ถึงการบริหารงานของโรงพยาบาลนวมครอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้มีความต้องการให้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน รวมทั้งประสบปัญหาหรือรับทราบการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งระดับการศึกษาที่แตกต่างจึงไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นของบุคลากร

5) ตำแหน่งงาน พบว่า ภาพรวมบุคลากรที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่แตกต่างกัน โดยบุคลากรที่เป็นหัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าบุคลากรในระดับปฏิบัติการ ทั้งนี้ เนื่องจากทั้ง 2 ตำแหน่งอาจมีมุมมองหรือการรับรู้ในการบริหารงานที่แตกต่างกัน โดยบุคลากรที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าแผนก อาจเห็นการบริหารของโรงพยาบาลอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ส่วนบุคลากรระดับปฏิบัติการอาจจะเจออุปสรรคหรือปัญหา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนภาพรวมและรายด้านของการบริหารงานที่พึงประสงค์ บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีความเห็นต่อการบริหารงานที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะบุคลากรทั้ง 2 ระดับตำแหน่งมีเป้าประสงค์หรือความต้องการให้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการบริการของโรงพยาบาลที่มีคุณภาพ

6) ประสบการณ์การทำงาน พบว่า บุคลากรที่มีอายุงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ ทั้งในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ซึ่งกลุ่มที่มีอายุงาน 13 ปีขึ้นไป มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารที่พึงประสงค์สูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากการที่ทำงานมาเป็นระยะเวลายาวนาน น่าจะทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคุ้นเคยกับการบริหารงานของทางโรงพยาบาล จนพิจารณาเห็นเป็นเรื่องปกติธรรมดาตามความเคยชิน ในขณะเดียวกันก็ไม่เห็นว่าการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่มีข้อด้อยหรือข้อบกพร่องแต่อย่างใด ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่าซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้ปฏิบัติงานอาจจะเจออุปสรรคในการปฏิบัติงานที่เป็นผลจากการบริหาร ทำให้มีความเห็นว่าการบริหารงานของโรงพยาบาลนั้นอยู่ในระดับที่น้อยกว่ากลุ่มที่มีอายุงานมากกว่า ส่วนภาพรวมและรายด้านของการบริหารงานที่พึงประสงค์ บุคลากรที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความเห็นต่อการบริหารงานที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะบุคลากรทั้งหมดมีเป้าประสงค์หรือความต้องการให้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ



งานและการบริการโรงพยาบาลที่มีคุณภาพ เรื่องอุไร ช่วยชู (2540) ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดปทุมธานี ซึ่งพบว่า ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 13 ปีขึ้นไป มีการศึกษาระดับประถมศึกษาและมีอาชีพเกษตรกรรม ในการประสานงานมีความสามารถในระดับกลาง และได้รับการฝึกอบรมศึกษาจากงานระดับปานกลาง สำหรับความรู้เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านอยู่ในระดับสูง และพบอีกว่า อายุระยะเวลาดำรงตำแหน่ง อาชีพและการประสานงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้าน ส่วนระดับการศึกษา การฝึกอบรมศึกษาจากงาน และความรู้เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ไม่ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน (เรื่องอุไร ช่วยชู, 2540)

7) สถานที่ปฏิบัติงาน พบว่า ภาพรวมบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแผนกที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ และการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ และการบริหารงานที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกัน ในทุกด้านเช่นกัน จากผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในแผนกที่แตกต่างกันได้รับรู้ถึงการบริหารงานของโรงพยาบาลนอนครอย่างทั่วถึง ทำให้มีความต้องการให้การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน รวมทั้งประสบปัญหาหรือรับทราบการบริหารงานภายในที่ปฏิบัติอยู่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งเพศที่แตกต่างกันจึงไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นของบุคลากร

8) การเปรียบเทียบการบริหารงานภายในแผนกที่ปฏิบัติอยู่กับการบริหารงานที่พึงประสงค์ พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่กับการบริหารงานที่พึงประสงค์ ในภาพรวม เห็นว่าการบริหารงานที่ปฏิบัติอยู่กับการบริหารงานที่พึงประสงค์มีความแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นเป็นรายด้าน ก็มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยที่ระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานที่พึงประสงค์ทั้งภาพรวมและรายด้าน มีระดับความคิดเห็นที่สูงกว่าการบริหารภายในที่ปฏิบัติอยู่ จากผลการทดสอบแสดงให้เห็นว่าบุคลากรของโรงพยาบาลนอนคร เห็นว่าการบริหารงานของโรงพยาบาลในปัจจุบันอาจมีผลทำให้การปฏิบัติที่ไม่มีความคล่องตัว หรืออาจมีอุปสรรคในการปฏิบัติซึ่งอาจส่งผลไปถึงคุณภาพต่อการให้บริการของบุคลากรด้วย ด้วยเหตุนี้ บุคลากรจึงมีความคาดหวังต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลที่อยู่ในระดับสูงกว่าการบริหารงานในปัจจุบัน เพื่อให้การทำงานหรือการดำเนินการต่าง ๆ

เกิดประสิทธิภาพและสามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัว ซึ่งจะส่งผลให้การบริการของโรงพยาบาลมีคุณภาพตามมาอีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรของโรงพยาบาลนอนคร มีความคาดหวังต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดบุคลากร ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการควบคุมอยู่ในระดับสูงมาก จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงานของโรงพยาบาลดังนี้

1) ด้านการวางแผน โรงพยาบาลควรมีการปรับปรุงนโยบายต่าง ๆ ในหน่วยงาน มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมขึ้นได้ และนโยบายต่าง ๆ ต้องได้รับการยอมรับจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้การปรับนโยบายให้มีความยืดหยุ่นนั้น จะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพและสามารถปรับเปลี่ยนต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ และส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาลอีกด้วย

2) ด้านการจัดองค์การ โรงพยาบาลควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถในการกำหนดวิธีการทำงานร่วมกันทั้งภายในแผนกและข้ามแผนกอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการสร้างระบบข้อมูลข่าวสารและการติดต่อสื่อสารเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์การ

3) ด้านการจัดบุคลากรหรืออำนวยความสะดวก โรงพยาบาลควรมีค่านึงถึงจิตใจผู้ปฏิบัติงาน โดยเน้นให้เกิดกระบวนการสร้างความร่วมมือพ้ององค์การสู่เป้าหมายด้วยความเต็มใจ และเกิดความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย ได้แก่ ผู้อำนวยการและผู้รับคำสั่ง รวมทั้งต้องมีการติดตามความก้าวหน้าและอุปสรรคในการทำงานของการอำนวยความสะดวกแต่ละครั้งส่งผลกระทบหรือสร้างอุปสรรคต่อการทำงานของบุคลากรมากนักน้อยเพียงใด

4) ด้านการควบคุม โรงพยาบาลควรมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงความจำเป็นของการควบคุม เพื่อลดอคติและก่อให้เกิดความร่วมมือ และส่งเสริมให้พนักงานสามารถควบคุมตนเองได้ สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น รวมทั้งมีการพัฒนาฐานข้อมูลให้มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันต่อเวลา สำหรับให้ผู้บริหารพิจารณา

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำแนะนำให้กำลังใจและติดตามการทำวิทยานิพนธ์อย่างใกล้ชิด ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จจากรองศาสตราจารย์สุรเดช ประดิษฐ์บาทูกา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารยา ประเสริฐชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

เอกสารอ้างอิง

- จิตตินันท์ นันทไพบูลย์. (2551). *จิตวิทยาการบริการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น. จำกัด (มหาชน).
- ชาญณรงค์ สะแกกุ่ม. (2548). *การเปรียบเทียบคุณลักษณะหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนและการมีส่วนร่วมของชุมชนระหว่างศูนย์สุขภาพชุมชนที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานกับศูนย์สุขภาพชุมชนที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ตุลา มหาวสุฐานนท์. (2554). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พี เอ็น เค แอนด์ สกายพรินติ้ง จำกัด.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นกแก้ว อิมไว. (2548). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในบริการแผนกผู้ป่วยนอกของผู้ป่วยนอกโรงพยาบาลเจ็ดเสมียน อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี*.
- นิตยา ศรีญาณลักษณ์. (2545). *การบริหารการพยาบาล*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2541). *ธรรมญูชีวิต*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมมิก จำกัด.
- ภิญโญ สาร. (2519). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย ปรัชญาดุสิตบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง*.
- เรืองอุไร ช่วยชู. (2540). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ใหญ่บ้านศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดปทุมธานี ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาพัฒนสังคม (คณะพัฒนสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*.
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2548). *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์นิติธรรม.
- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพสถานพยาบาล. *มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี*.
- สมทิพย์ บุญละคร. (2555). *กระบวนการบริหารที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดมหาสารคาม การศึกษาอิสระ ปริญญาสาธาณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารสาธาณสุข) มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (พฤษภาคม 2552).
- สำนักงานส่งเสริมธุรกิจบริการ กรมส่งเสริมการส่งออก. (2552). *สิทธิศักดิ์ พกษบัณฑิตกุล. (2555). บริหารโรงพยาบาลสู่ความเป็นเลิศด้วย TQA*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วน จำกัด ภาพพิมพ์.
- Boutros-Ghali, Boutros. (2000). *An Agenda for Democratization*. In Global Democracy, Barry Holden (ed). New York: Routledge.
- Denhardt, Janet V. & Robert B. Denhardt. (2003). *The New Public Service: Serving, not Steer*. New York: M.E. Sharpe, Inc.
- Diamond, Larry & Marc F. Plattner. (1998). *Democracy in East Asia*. Baltimore and London: The Johns Hopkins university Press.
- Marquis & Huston. (2006). *Leadership roles and management function in nusing: theory and application*. Philadelphia: Lippincott.
- Thailand Board of in Invesment North America. *Medical Hub of Asia*.

