

## บทความวิจัย

### อิทธิพลของบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1

#### The Influence of Roles and Management Functions of Head Nurses on Nursing Outcomes as Perceived by Professional Nurses at a General Hospital, Regional Health 1

กัลยา ปวงจันทร์ (Kanlaya Puangchan)\*

จรรจา สันตยากร (Chanjar Suntayakorn)\*\*

#### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณนามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ 2) ผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ 3) อิทธิพลของบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1

กลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานการพยาบาล กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีของ Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 จำนวน 335 คน ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป 2) บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ 3) ผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีค่าดัชนีความตรงของแบบสอบถาม (Index of concurrence: IOC) อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 เท่ากับ 0.98 เท่ากัน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า 1) บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = .52$ ) 2) ผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = .51$ ) 3) บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\*นิสิตหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล) มหาวิทยาลัยนเรศวร พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ โรงพยาบาลแพร่

\*\*รองศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

โดยบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการด้านการควบคุมและบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1 ได้ร้อยละ 67.80 ( $R^2 = .678$ )

**คำสำคัญ:** บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการผลลัพธ์ทางการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย

### Abstract

The purposes of the descriptive research were: 1) to investigate the roles and management functions of head nurses as perceived by professional nurses, 2) to investigate the nursing outcomes as perceived by professional nurses, and 3) to explore the influence of roles and management functions of head nurses on nursing outcomes at a general hospital, Regional Health 1.

The 335 professional nurses who providing nursing care in a general hospital, Regional Health 1. Multistage random sampling was used for selecting the sample. This research tools were the questionnaires which be comprised to three parts: 1) demographic data, 2) roles and management functions of head nurses as perceived by professional nurses, and 3) the nursing outcomes as perceived by the professional nurses. These questionnaires were tested for reliability and validity. The Index of concurrence was between 0.8 and 1. The Cronbach's alpha reliability coefficients of part 2 and 3 were .98, 0.98 respectively. Data were analyzed by descriptive statistics (percentage, mean, standard deviation), Pearson's product moment correlation Coefficient and Multiple regression

The research findings were as organized follows. 1) Professional nurses perceived the roles and management functions of head nurse at the high level ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = .52$ ). 2) Professional nurses perceived the nursing outcomes at the high level ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = .51$ ). Finally, 3) the roles and management functions that statistically significant to predict the nursing outcomes were controlling and organizing ( $p < .01$ ). These predictors accounted for 67.80 % ( $R^2 = .678$ ).

**Keywords:** Roles and Management Functions Nursing outcomes Head nurse

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากนโยบายประกันสุขภาพถ้วนหน้าเป็นหลักประกันให้ประชาชนได้มั่นใจว่าเมื่อเกิดความเจ็บป่วยสามารถเข้าถึงบริการสุขภาพทุกระดับได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐานส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบสุขภาพใหม่ทั้งในส่วนที่เป็นระบบโครงสร้างระบบบริหารและระบบบริการ เกิดการปรับเปลี่ยนทั้งปรัชญาการทำงาน องค์ความรู้และการประกันคุณภาพบริการ (ประกาศล้มประสูติ, จรรยาเสียงเสนาะ, สุลี ทองวิเชียร, ปัญญรัตน์ ลาภวงศ์วัฒนา และพิมพ์พรรณ ศิลปสุวรรณ, 2554) บุคลากรทางสุขภาพทุกระดับมีการปรับบทบาทให้สอดคล้องกับเป้าหมายและสภาพการณ์ สถานการณ์พยาบาลได้จัดทำแผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติโดยมียุทธศาสตร์สำคัญคือการให้บริการที่มีคุณภาพ ประชาชนมีสุขภาพะที่ดี บัณฑิตการพัฒนาศึกษา (สถานการณ์พยาบาล, 2555) มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการให้มีคุณภาพมาตรฐาน กระบวนการปฏิบัติงานสอดคล้องกับมาตรฐานการพยาบาลของประเทศและทัดเทียมกับนานาชาติ ภายใต้ระบบการบริหารจัดการที่ดี (สำนักการพยาบาล, 2555)

การบริหารจัดการเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารในการบริหารองค์การพยาบาลให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการจัดการ มีประสบการณ์ ทักษะด้านการบริหารและการจัดการ รวมทั้งสามารถประยุกต์ทฤษฎีการจัดการมาใช้ในการบริหารงานอย่างเป็นระบบ และดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นขั้นตอนตามกระบวนการบริหาร (บุญใจ ศรีสถิตชัยนรากร, 2550) การบริหารงานคือการทำให้บุคคลอื่นทำงานให้เราได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยการจัดการให้เกิดกระบวนการของความร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลทั้งต่อตนเองและผู้อื่นและเกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์การ (พลสุข หิงคานนท์, 2554) หัวหน้าหรือผู้ปฏิบัติงานในบทบาทผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นในการปฏิบัติบทบาทหน้าที่จะครอบคลุมทั้งด้านการบริหารจัดการในหอผู้ป่วยเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติกรพยาบาล

แก่ผู้ป่วย เข้าใจปัญหาการปฏิบัติงาน มีการตัดสินใจที่ดี มีการคาดการณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นกับงานขององค์การ จึงจะก่อให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (พลสุข หิงคานนท์, 2554) การบริหารงานในระดับหน่วยงานจึงมีความสำคัญต่อองค์การ โดยเฉพาะในสภาพปัจจุบันที่มีการกำกับดูแลคุณภาพมาตรฐานงานบริการ ซึ่งมาร์ควิสและฮุสตัน (Marquis & Huston, 2015) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของผู้นำทาง การพยาบาลว่าประกอบไปด้วย การวางแผน การจัด องค์การ การจัดการบุคลากร การอำนวยความสะดวก และการควบคุม และจากการศึกษาของ ณัฐนันท์ วงษ์มามี (2555) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พบว่าการบริหารจัดการแบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์ของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลลัพธ์ทางการพยาบาลในระดับสูง ( $r = .936$ ) จากแนวคิดดังกล่าวแสดงถึงหัวหน้าหอผู้ป่วย ควรมีการปฏิบัติบทบาทหน้าที่บริหารจัดการหน่วยงาน ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์การ

เป้าหมายสำคัญในการบริหารจัดการทางการ พยาบาลนั้น มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ทางการพยาบาลเนื่องจาก ผลลัพธ์ทางการพยาบาลเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาวะ สุขภาพของผู้รับบริการอันเป็นผลจากการให้บริการ พยาบาลหรือการเปลี่ยนแปลงที่คาดไว้ล่วงหน้า เช่น สภาวะสุขภาพพฤติกรรมผู้ป่วย หรือความรู้ที่เกิดขึ้น ภายหลังการให้การพยาบาล และสามารถวัดได้ (Marek, 1989; Redfern & Norman, 1990 อ้างอิงใน รัชณี สุจิตินทร รัตน์, 2557) โดนาเบเดียน (Donabedian) ได้ตั้งข้อ สันนิษฐานเกี่ยวกับการบริหารจัดการไว้ว่าโครงสร้างการ บริหารจัดการที่ดีจะส่งผลให้เกิดกระบวนการและ ผลลัพธ์ที่ดี กระบวนการบริหารจัดการที่ดีจะส่งผล ให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี (Donabedian, 1992 อ้างอิงใน รัชณี สุจิตินทรรัตน์, 2557) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นกลไกสำคัญในการจัดการคุณภาพบริการพยาบาล

ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลลัพธ์ในทิศทางที่พึงประสงค์ ทั้งสะท้อนถึงการบริหารจัดการของหัวหน้างานในหน่วยบริการนั้นๆ หากมีการกำกับดูแลกระบวนการให้บริการตามมาตรฐาน ผลลัพธ์ทางการพยาบาลย่อมเหมาะสมตามมาตรฐานด้วย (รัชนิ ศุภจินทรรัตน์, 2557) ทั้งนี้สภาการพยาบาลได้กำหนดมาตรฐานบริการการพยาบาลเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์โดยกำหนดหมวดมาตรฐานผลลัพธ์การบริการพยาบาลและการผดุงครรภ์โรงพยาบาลระดับทุติยภูมิและตติยภูมิประกอบด้วย 5 มาตรฐาน (สภาการพยาบาล, 2548) ได้แก่ 1) ผู้รับบริการได้รับความปลอดภัยจากความเสี่ยงและภาวะแทรกซ้อนทางการพยาบาลที่ป้องกันได้ 2) ผู้รับบริการได้รับการบรรเทาทุกข์ทรมาน 3) ผู้รับบริการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะสุขภาพการรักษาพยาบาล 4) ผู้รับบริการมีความสามารถในการดูแลตนเอง 5) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบริการซึ่งมาตรฐานดังกล่าวเป็นเป้าหมายหลักและองค์ประกอบสำคัญของการปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาลทุกระดับในโรงพยาบาล (สำนักการพยาบาล, 2551)

โรงพยาบาลทั่วไปเป็นหน่วยบริการสาธารณสุขระดับทุติยภูมิ ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนในการให้บริการสุขภาพเฉพาะสาขาการปรับปรุงคุณภาพการบริการพยาบาลเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่ต้องพัฒนาการทำงานเพื่อผลลัพธ์ทางด้านบริการสุขภาพแก่ผู้รับบริการ (สำนักการพยาบาล, 2555) จากรายงานข้อมูลด้านตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการพยาบาลของโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1 พบว่าด้านผู้รับบริการได้รับความปลอดภัยจากความเสี่ยงและภาวะแทรกซ้อนทางการพยาบาลที่ป้องกันได้ พบอุบัติการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ เช่น ความผิดพลาดในการให้ยา/สารน้ำ การพลัดตกหกล้ม/ ตกเตียง และการรักษาพยาบาลผิดคน/ผิดตำแหน่ง มีอัตราแนวโน้มที่สูงขึ้น ด้านการบรรเทาความทุกข์ทรมานของผู้รับบริการ พบมีการจัดการความปวดอย่างเป็นระบบเพียงร้อยละ 47.5 ด้านผู้รับบริการมีความรู้ความเข้าใจภาวะสุขภาพ การรักษาพยาบาล พบโรงพยาบาลที่ผู้ป่วยได้รับข้อมูลการดูแลสุขภาพตนเอง ร้อยละ 49.25 ด้านความสามารถในการดูแลตนเองของผู้รับบริการ

พบอัตราการกลับมารักษาซ้ำร้อยละ 38.67 และด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการพบค่าคะแนนความพึงพอใจต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สำนักการพยาบาล, 2558) จะเห็นว่าผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามมาตรฐานผลลัพธ์การบริการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของสภาการพยาบาล ยังมีผลลัพธ์ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่าการบริหารจัดการตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วยจะส่งผลต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาล ซึ่งเป็นมาตรฐานสำคัญที่พยาบาลวิชาชีพทุกคนต้องปฏิบัติผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1 และศึกษาอิทธิพลของบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานทางการพยาบาลของโรงพยาบาลให้มีประสิทธิภาพในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษามโนทัศน์บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1
2. เพื่อศึกษาผลลัพธ์ทางการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1

### สมมติฐานการวิจัย

บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรในการศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ปฏิบัติงานการพยาบาลสังกัดกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1 มีจำนวน 2,051 คนกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีของ Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 มีจำนวน 335 คนดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็นด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random sampling) ขั้นแรกใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster sampling) ด้วยการจับฉลากชื่อโรงพยาบาลทั่วไปในเขตสุขภาพที่ 1 เลือกมา 1 โรงพยาบาล จาก 8 โรงพยาบาล ขั้นที่สองสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random sampling) ขนาดกลุ่มตัวอย่างมีสัดส่วนกับจำนวนประชากรในแต่ละกลุ่มงานการพยาบาลเท่ากับ 1.3 ต่อ 1 คนขั้นที่สามใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random sampling) ด้วยวิธีเขียนชื่อพยาบาลวิชาชีพที่เป็นกลุ่มประชากรและจับสลากแบบไม่ใส่คืน ให้ได้จำนวนตามกำหนด

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลวิชาชีพ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และเติมคำในช่องว่างให้สมบูรณ์

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการ ตามแนวคิดของ มาร์ควิสและฮุสตัน (Marquis & Huston, 2015) จำนวนทั้งหมด 39 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพตามแนวคิดมาตรฐานผลลัพธ์การบริการพยาบาลและการผดุงครรภ์ในระดับทุติยภูมิและตติยภูมิ (สภาการพยาบาล, 2548) จำนวน 32 ข้อ

## การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ (Content Validity) โดยแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ซึ่งแบบสอบถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.8- 1.0

2. การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงและปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-out) กับพยาบาลวิชาชีพที่มีลักษณะคล้ายคลึงกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนวิเคราะห์หาความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.98 เท่ากัน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. จัดทำหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากพยาบาลวิชาชีพกลุ่มตัวอย่างในสังกัดกลุ่มการพยาบาล

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตามรายชื่อที่กำหนด จำนวน 335 คนให้ผู้ตอบแบบสอบถามปิดผนึกแบบสอบถามก่อนการส่งคืน

3. ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืน 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ดำเนินการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปประมวลผล และจัดทำตารางวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อนำเสนอและสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูล พบว่ามีการแจกแจงข้อมูลแบบโค้งปกติ (Multivariate Normal Distribution) ตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงเส้น (linearity) ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนในการพยากรณ์ (Homoscedasticity) มีค่าคงที่ และไม่มีความสัมพันธ์พหุร่วมเชิงเส้นระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity)

2. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และพิสัย (Range)

3. วิเคราะห์บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1 ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

4. วิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ (Pearson's Product Moment Correlation) และปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

#### การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้รับคำรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยนเรศวร เลขที่ COA No. 417/2016 IRB No.697/59

#### ผลการวิจัย

1. พยาบาลวิชาชีพกลุ่มตัวอย่าง ในโรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 1 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 95.5 การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 96.7 มีอายุเฉลี่ย 39.24 ปี ( $\bar{X} = 39.24$ ,  $SD = 8.85$ ) มีอายุระหว่าง 23-59 ปี ระยะเวลาการปฏิบัติงาน เฉลี่ย 16.48 ปี ( $\bar{X} = 16.48$ ,  $SD = 8.90$ ) มีระยะเวลาปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 1-36 ปี

2. บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.90$ ,  $SD = .52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการจัดองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.95$ ,  $SD = .53$ ) และด้านการอำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.86$ ,  $SD = .60$ ) ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 1

| บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย          | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1. การวางแผน                                            | 3.92      | .55  | สูง   |
| 2. การจัดองค์การ                                        | 3.95      | .53  | สูง   |
| 3. การจัดการบุคลากร                                     | 3.92      | .60  | สูง   |
| 4. การอำนวยความสะดวก                                    | 3.86      | .60  | สูง   |
| 5. การควบคุม                                            | 3.87      | .57  | สูง   |
| ภาพรวมของบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย | 3.90      | .52  | สูง   |

3. ผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{X} = 3.99$ ,  $SD = .51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านผู้รับบริการได้รับความปลอดภัยจากความเสี่ยงและภาวะแทรกซ้อน

ทางการพยาบาลที่ป้องกันได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.06$ ,  $SD = .55$ ) และด้านผู้รับบริการมีความสามารถในการดูแลตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.89$ ,  $SD = .60$ ) ดังตาราง 2

**ตาราง 2** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 1

| ผลลัพธ์ทางการพยาบาล                                                                   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| 1. ผู้รับบริการได้รับความปลอดภัยจากความเสี่ยงและภาวะแทรกซ้อนทางการพยาบาลที่ป้องกันได้ | 4.02      | .55  | สูง   |
| 2. ผู้รับบริการได้รับการบรรเทาทุกข์ทรมาน                                              |           |      |       |
| 3. ผู้รับบริการมีความรู้ความเข้าใจภาวะสุขภาพ การรักษาพยาบาล                           | 3.92      | .60  | สูง   |
| 4. ผู้รับบริการมีความสามารถในการดูแลตนเอง                                             | 3.89      | .60  | สูง   |
| 5. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบริการ                                           | 3.96      | .59  | สูง   |
| ภาพรวมของผลลัพธ์ทางการพยาบาล                                                          | 3.99      | .51  | สูง   |

4. เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์พบว่า บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการควบคุมและการจัดองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพได้ร้อยละ 67.80 ( $R^2 = .678$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตาราง 3

**ตาราง 3** แสดงการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ระหว่างบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับผลลัพธ์ทางการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไปเขตสุขภาพที่ 1

| Model ลำดับขั้นตัวพยากรณ์     | R    | $R^2$ | $R^2$ adjusted | F       | p-value |
|-------------------------------|------|-------|----------------|---------|---------|
| 1. การควบคุม                  | .811 | .657  | .656           | 638.813 | .000    |
| 2. การควบคุม และการจัดองค์การ | .823 | .678  | .676           | 349.514 | .000    |

### การอภิปรายผล

จากข้อค้นพบในการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยมีประเด็นในการนำมาอภิปรายดังนี้

1. บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับสูง อภิปรายได้ว่าพยาบาลวิชาชีพทราบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการ โดยอาศัยกระบวนการของการวางแผน การจัดการองค์การ การจัดการด้านบุคลากร การอำนวยการ และการควบคุมที่เหมาะสม สอดคล้องการศึกษาของโกศลัญญา สมานวงษ์ (2551) และ ณัฐนันท์ วงษ์มณี (2555) ประกอบกับโรงพยาบาลทั่วไป เขตสุขภาพที่ 1 ได้รับการประเมินรับรองคุณภาพสถานพยาบาลที่มีคุณภาพมาตรฐาน

หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติบทบาทการบริหาร โดยการนำนโยบายระดับสูงสู่การปฏิบัติงาน มีการกำหนดหน้าที่ที่ความรับผิดชอบ จัดระบบงานบริการ ตลอดจนควบคุมกำกับกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพให้ได้มาตรฐาน ซึ่งมาร์ควิสและฮุสตัน (Marquis & Huston, 2015) ได้กล่าวว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้นที่อยู่ใกล้ชิดกับพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ และผู้รับบริการมากกว่าผู้บริหารระดับอื่นๆ จึงมีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการบริหารจัดการระบบงานบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพจากการทบทวนผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติบทบาทบริหารจัดการ พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยรับรู้บทบาทหน้าที่ตนเอง

มีการนำนโยบายไปปฏิบัติได้ทั้งในแง่การบริหารจัดการ และการบริการ เป็นพื้นที่งานให้คำปรึกษาแก้ปัญหา สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานสร้างแรงจูงใจส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพงาน(สุภาณี อ่อนชื่นจิตร, 2550; รุ่งภา ตาอินทร์, 2551; อัญชิสา อยู่สบาย, 2555; จิราภรณ์ รัตติกาลสุขะ, 2557) สอดคล้องกับสภาการพยาบาล (2551) ที่ได้กำหนดให้ หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการสามารถกำหนดเป้าหมายจัดลำดับความสำคัญและวางแผนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์

เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้องกับการศึกษาของ โกลัญญา สมานวงษ์ (2551) หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการจัดอัตรากำลัง กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบทีมการพยาบาลเป็นลายลักษณ์อักษร จัดระบบบริการพยาบาลแบบองค์รวม มีการมอบหมายงานประจำวันรวมถึงการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการพยาบาลอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควิสและฮุสตัน (Marquis & Huston, 2015) ที่กล่าวถึงการจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดรูปแบบโครงสร้างหน่วยงานให้มีผู้ปฏิบัติเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ทำให้งานหน่วยงานประสบผลสำเร็จมากกว่าการที่ผู้บริหารปฏิบัติด้วยตนเอง

2. ผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโดยรวมอยู่ในระดับสูง อภิปรายได้ว่าพยาบาลวิชาชีพพบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการบริหารจัดการระบบบริการพยาบาลในหน่วยงานให้มีการปฏิบัติการพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ทางการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการศึกษาของศรีสุวรรณ ชูกิจ (2552) ณัฐนันท์ วัฒนยามิ (2555) และกิริตยา อินทรักษา (2557) ผลลัพธ์ทางการพยาบาลเป็นผลลัพธ์ทางตรงจากการปฏิบัติการพยาบาลสภาวะที่เกิดขึ้นในผู้รับบริการจึงสะท้อนได้จากตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการพยาบาล เพื่อแสดงถึงมาตรฐานการบริการ กลุ่มการพยาบาลจึงกำหนดตัวชี้วัดทางการพยาบาลตามมาตรฐานของสภาการพยาบาลติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ของแต่ละหอผู้ป่วย ประกอบกับกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์ ได้ผ่านการรับรองคุณภาพบริการจาก สภาการพยาบาลและการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลจาก สถาบันรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์, 2559) พยาบาลวิชาชีพจึงรับรู้การปฏิบัติการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาลและให้เป็นไปตามมาตรฐานที่สภาพยาบาลกำหนด

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านผู้รับบริการได้รับความปลอดภัยจากความเสี่ยงและภาวะแทรกซ้อนทางการพยาบาลที่ป้องกันได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สอดคล้อง การศึกษาของ สุมล สายอุ้นใจ (2550) หัวหน้าหอผู้ป่วย มีการนำแผนงานการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk management) มากำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงทางการพยาบาลภายในหอผู้ป่วยนำความรู้หลักฐานเชิงประจักษ์มาใช้ในการปฏิบัติการพยาบาล จัดทำ แนวทางการดูแลผู้ป่วยร่วมกับทีมสหวิชาชีพเป็นต้น (กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร์, 2560) ซึ่งความปลอดภัยของผู้ป่วยเป็นการปลอดภัยจากการบาดเจ็บ อันเนื่องมาจากการกระทำผิดและการละเลยในการดูแล เช่น ความปลอดภัยจากการคลาดเคลื่อนทางยา หรือ การพลัดตกหกล้ม เป็นต้น (วิณา จีระแพทย์ และเกรียงศักดิ์ จีระแพทย์, 2555) ความปลอดภัยมีความสำคัญต่อผลลัพธ์ทางสุขภาพของผู้รับบริการและต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ถือเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของพยาบาล จึงส่งผลต่อการรับรู้ในการปฏิบัติการพยาบาล เพื่อให้เกิดมาตรฐานการดูแลผู้รับบริการในระดับสูงด้วย

3. บทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการควบคุม และการจัดองค์การ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อภิปรายได้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการปฏิบัติบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการที่เน้นการควบคุมและการจัดองค์การเพื่อควบคุมกำกับดูแลให้พยาบาลวิชาชีพ ปฏิบัติงานการพยาบาลตามมาตรฐานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ โกลัญญา สมานวงษ์ (2551) ที่พบว่า การปฏิบัติบทบาทการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการควบคุมส่งผลต่อประสิทธิผลของ

หอผู้ป่วยในโรงพยาบาลชุมชน เขต 8 ( $R^2 = .343$ ) และ ณัฐนันท์ วงษ์มามี (2555) ที่พบว่าการบริหารจัดการของหัวหน้างานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในด้านระบบและการจัดโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ทางการพยาบาลในโรงพยาบาลสังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขในระดับสูง ( $r = .936$ ) ทั้งนี้เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการจัดการให้มีแนวทางหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน เช่น การบริหารจัดการความเสี่ยง มาตรฐานการป้องกันการติดเชื้อ มีการนำเครื่องมือจัดการ คุณภาพ เช่น CPGs หรือ QA มาทบทวนแนวทางการดูแลผู้ป่วย สนับสนุนการศึกษาวิจัย หรือคิดค้นนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพบริการ นำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและความคิดเห็นผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนา รวมถึงมีการควบคุมกำกับประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจากผลสัมฤทธิ์ของงาน กำกับดูแลด้านพฤติกรรมของบุคลากรในลักษณะของคำสั่งกฎระเบียบการปฏิบัติงาน กำหนดเป็นอัตลักษณ์ของโรงพยาบาล ในด้านคุณธรรมจริยธรรมวิชาชีพการพยาบาล มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรมีการมอบหมายงานจัดระบบบริการพยาบาลแบบองค์รวม รวมถึงการจัดการด้านข้อมูลตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการพยาบาลอย่างเป็นระบบ (กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่, 2560) ซึ่งมาร์ควิสและฮุสตัน (Marquis & Huston, 2015) กล่าวว่า การควบคุมเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมสุดท้ายของการบริหารจัดการ เป็นการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าและการประเมินประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการควบคุมคุณภาพการพยาบาลเป็นการประกันคุณภาพงานบริการพยาบาลให้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ และ วันชัย มีชาติ (2552) ได้กล่าวว่า การควบคุมมีความสำคัญต่อองค์การเนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ทำหน้าที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้ถูกต้องและเป็นไปตามความต้องการขององค์การ หากองค์การไหนไม่มีการกำหนดนโยบายหรือการวางแผนงานโดยขาดการควบคุมกำกับ ก็จะไม่สามารถทราบได้ว่าแผนงานที่วางไว้บรรลุผลลัพธ์หรือทำได้ดีเพียงใด การควบคุม

จึงเป็นการตรวจสอบเพื่อสร้างความมั่นใจว่า บุคลากรปฏิบัติงานได้ผลตามวัตถุประสงค์หรือแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และเกิดผลลัพธ์ที่ตรงหรือใกล้เคียงกับมาตรฐานมากที่สุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารการพยาบาลควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยสนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาการปฏิบัติงานบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการ ทั้งในด้านการควบคุม และการจัดองค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

1.2 ผู้บริหารการพยาบาลควรสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาระบบที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานการอบรมเพิ่มสมรรถนะของพยาบาลวิชาชีพอย่างต่อเนื่องให้มีความสามารถทักษะการให้บริการพยาบาลให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมในด้านการปฏิบัติงานบทบาทการบริหารจัดการ การพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาล

2.2 ควรมีการพัฒนารูปแบบหรือการอบรมบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการของพยาบาลในทุกระดับ

2.3 ควรมีการศึกษาผลของการพัฒนาแบบการบริหารจัดการต่อระดับผลลัพธ์ทางการพยาบาล เช่น การพัฒนาแบบ การวางแผนจำหน่าย การส่งเสริมความสามารถในการดูแลตนเองของผู้รับบริการ เป็นต้น

## กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและกลุ่มตัวอย่างที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิจัยครั้งนี้อย่างยิ่ง

## เอกสารอ้างอิง

กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่. (2559). รายงานประจำปี 2558. กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่. กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่. (2560). รายงานการประเมินตนเอง. กลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแพร่.

- กิริยา อินทรักษา. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจเชิงจิตวิทยาโดยหัวหน้าหอผู้ป่วยกับผลลัพธ์ทางการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานประจำหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปเครือข่ายสุขภาพที่ 10. วิทยานิพนธ์ พย.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- โกศลัญญา สมานวงษ์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย การใช้อำนาจกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย โรงพยาบาลชุมชน เขต 8. วิทยานิพนธ์ พย.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- จิราภรณ์ รัตติกาลสุขะ. (2557). การบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับรางวัลดีเด่น. วารสารพยาบาลทหารบก, 15(2), 179-186.
- ณัฐนันท์ วงษ์มามี. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับผลลัพธ์ทางการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ พย.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. (2550). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประกาลิมประสูตร, จรรยา เสี่ยงเสนาะ, สุลี ทองวิเชียร, ปัญญรัตน์ ลาภวงศ์วัฒนา และพิมพ์พรรณ ศิลปสุวรรณ. (2554). การปฏิรูประบบสุขภาพกับบทบาทของพยาบาลวิชาชีพที่เปลี่ยนไป. วารสารพยาบาลสาธารณสุข, 25(2), 61-78.
- พลสุข หิงคานนท์. (2554). ภาวะผู้นำทางการพยาบาล. พิษณุโลก: ดาวเงินการพิมพ์.
- รัชณี สุจินทรรัตน์. (2557). การประเมินผลลัพธ์ทางการพยาบาล. ใน ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาศักยภาพระบบบริการการพยาบาล. บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รุ่งนภา ตาอินทร์. (2551). ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วันชัย มีชาติ. (2552). การบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิณา จิระแพทย์ และ เกรียงศักดิ์ จิระแพทย์. (2555). การบริหารความปลอดภัยของผู้ป่วย แนวคิดกระบวนการ และแนวปฏิบัติความปลอดภัยทางคลินิก (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ด้านสุขภาพการพิมพ์.
- ศรีสุวรรณ ชูกิจ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจทางด้านจิตใจกับผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรามธิบดี. วิทยานิพนธ์ พย.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สภาการพยาบาล. (2548). มาตรฐานบริการการพยาบาลและการผดุงครรภ์ของสถานพยาบาลระดับทุติยภูมิและตติยภูมิ. นนทบุรี: สภาการพยาบาล. (อัดสำเนา)
- สภาการพยาบาล. (2551). แนวทางการส่งเสริมการปฏิบัติการพยาบาลตามจรรยาบรรณวิชาชีพ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฑาทอง.
- สภาการพยาบาล. (2555). แผนพัฒนาการพยาบาลและการผดุงครรภ์แห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559). นนทบุรี: สภาการพยาบาล.
- สมล สายอุ้นใจ. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความพึงพอใจในงานและผลลัพธ์ทางการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ พย.ม., มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สุภาณี อ่อนชื่นจิตร. (2550). บทบาทของผู้บริหารการพยาบาลด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ. สงขลานครินทร์เวชสาร, 25(5), 415-424.

สำนักการพยาบาล. (2551). มาตรฐานการบริการพยาบาล  
ผู้ป่วยใน. ในมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล  
(ปรับปรุงครั้งที่ 2). นนทบุรี: องค์การสงเคราะห์  
ทหารผ่านศึก.

สำนักการพยาบาล. (2555). การประกันคุณภาพ  
การพยาบาล: การประเมินคุณภาพการบริการ  
พยาบาลผู้ป่วยใน. กรุงเทพฯ: สามเจริญพาณิชย์  
(กรุงเทพ)จำกัด.

สำนักการพยาบาล. (2558). รายงานข้อมูลสำคัญ  
ด้านการพยาบาล ปี 2557. กรุงเทพฯ: กลุ่มงาน  
เทคโนโลยีสารสนเทศและวิเทศน์สัมพันธ์  
สำนักการพยาบาล.

อัญชิสาอยู่สบาย. (2555). ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน  
ด้านการบริหารจัดการของคณะกรรมการบริหาร  
โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดอ่างทอง  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร). นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

Marquis, B. L. and Huston, C. J. (2015). Leadership Roles  
and Management functions in Nursing theory  
and Application (8th ed.). China: Wolters Kluwer  
Health / Lippincott Williams & Wilkins.