

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลัง มนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการพยาบาล และการรับรู้โครงสร้างองค์การพยาบาล กับทักษะด้านการคิดของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้าเอกสารและงานที่วิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปลงสาระสำคัญที่เป็นประโยชน์ได้ดังต่อไปนี้

ทักษะด้านการคิด

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับทักษะด้านการคิดของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย

1. ภูมิหลัง
2. มนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะทางการพยาบาล
4. การรับรู้โครงสร้างองค์การพยาบาล

พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทักษะด้านการคิด

การพยาบาลได้วิวัฒนาการจากเดิม ผู้สำเร็จการศึกษาพยาบาลในระดับอนุปริญญา มาเป็นระดับปริญญาตรี โท และเอก ประกอบกับงานพยาบาลเป็นงานอิสระ บุคลากรจึงต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ไม่หยุดนิ่ง งานพยาบาลเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง เกี่ยวพันกันตั้งแต่งานบริหาร บริการ และวิชาการ ต้องนำทฤษฎี หลักการมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์แต่ละท้องที่ เพื่อพัฒนางานพยาบาลให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (วรรณวิไล จันทราภา, 2532) และการบริหารงานในหอผู้ป่วยเป็นหน้าที่โดยตรงของ พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นการปฏิบัติการพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของชีวิตมนุษย์ ที่ยอมให้ผิดพลาดไม่ได้ (วิเชียร ทวีลาภ, 2527) ประกอบกับบุคลากรในความรับผิดชอบ มีความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม จึงเป็นความสามารถของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยในการควบคุมหรือบริหารบุคลากรพยาบาลเหล่านี้ ให้ปฏิบัติงานพยาบาลให้บรรลุวัตถุประสงค์

ประสงค์การพยาบาลที่มีคุณภาพและสมบูรณ์แบบ สิ่งที่จะชี้ให้เห็นความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ก็คือ " ทักษะในการบริหาร " ทักษะในการบริหารจะเกี่ยวข้องกับผู้นำ เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้สึกของบุคคลภายในหน่วยงาน ในการที่จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ ศรัทธา และร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและจริงจัง (ทวีช เป่งวิทยา, 2522) ทักษะในการบริหารเป็นความสามารถหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารจะแสดงออกมา เพื่อกระตุ้นถ่ายทอด หรือหาเทคนิควิธีการต่าง ๆ ให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาความเจริญด้านการปฏิบัติงาน เช่น การบริหารงานบุคคล การบริหารธุรการ การเงิน การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารงานวิชาการ ทักษะด้านการคิด มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี (วีระพล จารวรรณ, 2528) การที่ผู้บริหารขององค์การจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับทักษะในการบริหาร เพราะผู้บริหารต้องมีการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจที่ถูกต้อง เหมาะสม จากการศึกษาการตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงาน ของหัวหน้าหรือผู้ช่วยในโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ของวันเพ็ญ เลิศมงคลนาม (2530) พบว่าระดับความสามารถในการตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานหรือผู้ช่วยอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 69 ดังนั้นจึงควรมีการพัฒนาพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ช่วยให้มีทักษะในการบริหาร เพื่อการจัดการหรือผู้ช่วยให้มีมาตรฐานในฐานะผู้บริหารระดับต้นของฝ่ายการพยาบาล ซึ่งธงชัย สันติวงษ์ (2531) ได้แบ่งผู้บริหารออกเป็นระดับต่าง ๆ 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับต้น เป็นผู้ใกล้ชิดและสั่งการโดยตรงกับพนักงานระดับปฏิบัติการ มีโอกาสรู้ความเป็นไปของปัญหาที่เกิดขึ้นในจุดปฏิบัติงาน เทียบได้กับพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ช่วยในทางการพยาบาล ผู้บริหารระดับกลาง เป็นผู้รับเอาเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานจากผู้บริหารระดับสูงให้มาปฏิบัติ เทียบได้กับผู้ตรวจการพยาบาลในทางการพยาบาล ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ และนโยบายสำคัญ ๆ ให้องค์การเทียบได้กับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในทางการพยาบาล ปัจจุบันผู้บริหารทุกระดับหันมาให้ความสนใจและเห็นความสำคัญของทักษะในการบริหาร (จินตนา รมกษะเวส, 2529) ซึ่งผู้บริหารที่มีเพียงความรู้อย่างเดียว เปรียบเสมือนมีความสามารถได้แค่บอก (Lip Service) และถ้ามีเฉพาะทักษะเพียงอย่างเดียว ก็เปรียบเสมือนมีความสามารถแค่รับใช้ (Servile Service) (วินัย เกษมเศรษฐ, 2521) พันส์ หันนาคินท์ (2524) เสนอข้อคิดว่า ทักษะในการบริหารงานให้ราบรื่น มี 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะทางเทคนิควิธี (Technical Skill) รู้ว่างานที่จะต้องทำในหน้าที่

ของตนมีอะไรบ้าง และจะทำงานนั้น ๆ ใดอย่างไร รวมทั้งบทบาทที่จะต้องกระทำ เพื่อให้งาน สมบูรณ์ดียิ่งขึ้น

2. ทักษะมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Skill) คือการรู้จักสร้างสัมพันธ- ภาพ ระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้จักที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ในตัว แต่ละ บุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์การ รู้จักประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือ แก่บุคคลในองค์การและสังคม

3. ทักษะด้านการคิด (Conceptual Skill) คือการเข้าใจโครงสร้างและ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ การเข้าใจและมองเห็นแนวโน้ม ของความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อการทำงานในองค์การที่ตน เป็นผู้บริหาร

ก่อนอื่นก็มาทราบความหมายของคำว่า "ทักษะ"

ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถ ความเฉลียวฉลาดและความสันทัดใน เจริ่งงาน (จินตนา โมงกะเวส, 2529)

ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งได้อย่างรวดเร็วและ ถูกต้อง หรือเป็นความชำนาญในการทำกิจกรรมได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว (พยอม วงศ์สาร- ศรี, 2531)

ทักษะ หมายถึง ความคล่องแคล่ว ความชำนาญในการปฏิบัติ (สารรัช บัวศรี, 2529)

ดังนั้น ทักษะในการบริหาร จึงเป็นความสามารถในการบริหารงานได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง มีความคล่องแคล่ว

ทักษะในการบริหารจะแตกต่างกันไปตามความจำเป็นของงานหรือหน้าที่ของงานที่ทำอยู่ อดยจุมพล สวัสดิ์ยากร (2520) ได้เสนอข้อคิดเห็นว่าตำแหน่งใดบริหารงานระดับสูง กลาง และต้น ควรมีส่วนประกอบของทักษะในการบริหารดังนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูง จะใช้ทักษะด้านการ คิด มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี 45% 45% และ 9-10% ตามลำดับ ผู้บริหารระดับกลาง จะใช้ ทักษะด้านการคิด มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี 30-45% 45% และ 10-25% ตามลำดับ และ ผู้บริหารระดับต้น จะใช้ทักษะด้านการคิด มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี 10-25% 45% และ 45% ตามลำดับ สำหรับทางการพยาบาลนั้น อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2529) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับ

ทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารทางการพยาบาล ครอบคลุมผู้บริหารทางการพยาบาล เป็น 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับต้น คือ พยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ช่วย ผู้บริหารระดับกลางคือ ผู้ตรวจการพยาบาล และผู้บริหารระดับสูงคือ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ซึ่งใช้ส่วนประกอบของทักษะในการบริหารดังนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูง จะใช้ทักษะด้านการคิด มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี 47% 35% และ 18% ตามลำดับ ผู้บริหารระดับกลาง จะใช้ทักษะด้านการคิด มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี 31% 42% และ 27% ตามลำดับ และผู้บริหารระดับต้น จะใช้ทักษะด้านการคิด มนุษยสัมพันธ์ และเทคนิควิธี 18% 35% และ 47% ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าทักษะด้านการคิด มีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารมาก ดูตามส่วนประกอบของการใช้ทักษะในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารยิ่งอยู่ในระดับสูงขึ้นไปก็จะมีทักษะด้านการคิดเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ (ข้อคิดของจุมพล สวัสดิยากร ผู้บริหารระดับต้น กลาง และสูง จะใช้ทักษะด้านการคิด 10-25% 30-40% และ 45% ตามลำดับ และข้อคิดของอุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม ผู้บริหารระดับต้น กลาง และสูง จะใช้ทักษะด้านการคิด 18% 31% และ 47% ตามลำดับ) ดังนั้นพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ช่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้น จึงควรมีการสร้างหรือเพิ่มพูนทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะทักษะด้านการคิด เพื่อช่วยในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การได้อย่างดียิ่งขึ้น คาร์ล รوجلเนอร์ และแมรี คอร์กชรีน (Joiner and Corkrean, 1986) ได้เสนอข้อคิดว่า ทักษะที่ใช้ในการบริหารพยาบาลมี 3 ทักษะ คือ ทักษะด้านการคิด ทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะเทคนิควิธี โดยทักษะด้านการคิดเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และได้เสนอแนะกิจกรรมต่าง ๆ ของทักษะทั้ง 3 ประการด้วย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ทักษะด้านการคิด จะมีกิจกรรมทางการพยาบาลที่สำคัญ คือ 1) เทคนิคการบริหาร (Managerial Task) 2) การตั้งเป้าหมายที่พึงประสงค์ (Goal setting) 3) การพัฒนาโครงสร้างขององค์การ (Developing Appropriate Organization Structure) 4) การพัฒนาบุคลากรพยาบาลเพื่องานที่มีคุณภาพ (Forecasting future needs for nursing personel) 5) การประชุมเพื่อการใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างมีคุณภาพประโยชน์ที่สุด (Provide direction for the committment of the organization resources)

ทักษะมนุษยสัมพันธ์ จะมีกิจกรรมที่สำคัญ คือ 1) การให้คำปรึกษา (Counseling) 2) การติดต่อสื่อสาร (Communication) 3) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Effective Leaderships) 4) การสร้างแรงจูงใจ (Instilling Motivation) 5) การยอมรับ

ปฏิบัติการย้อนกลับและการปรับปรุง (Providing Feedback)

ทักษะทางเทคนิควิธี จะมีกิจกรรมสำคัญคือ 1) การทำความสะอาดแผล (Cleansing Wound) 2) การเปลี่ยนแผล (Changing dressing) 3) การวัดอุณหภูมิของร่างกาย (Taking Temperature) 4) การวัดความดันโลหิต (Taking Blood Pressure) 5) การปฏิบัติตามการพยาบาลตามการรักษาของแพทย์ (Following Physician's order)

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) เสนอความคิดเห็นว่า ผู้บริหารจะปฏิบัติงานให้ได้ผลดี ต้องอาศัยทักษะพื้นฐาน 4 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการได้ดีนั้น ควรมีการวางแผนงานเพื่อจะได้พิจารณาทางเลือกหรือวิธีการที่ถูกต้อง เหมาะสม เพราะการตัดสินใจเป็นพฤติกรรมที่ต้องมีการวิเคราะห์ทางเลือกในการปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้บริหารก็ต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงานด้วย เนื่องจากการขยายงานขององค์การในปัจจุบัน มีปัจจัยภายนอกมากกระทบต่อองค์การเพิ่มมากขึ้น

2. ทักษะด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง แยกพิจารณาเป็นข้อ ๆ ดังนี้

2.1 ความสามารถทางด้านภาษา กระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์การ เป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่ง ทั้งระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพราะความสามารถทางด้านภาษาของผู้บริหารจะทำให้ลดความผิดพลาดในเรื่องการติดต่อสื่อสาร

2.2 ความสามารถด้านเหตุผล ความมีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสามารถหาเหตุผลจากสาเหตุต่าง ๆ และแปลความหมายของสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์ได้

2.3 ความสามารถจดจำ เป็นเรื่องราวที่เกี่ยวกับความสามารถทางสมองและความสามารถที่จะนำมาปฏิบัติได้ เป็นบุคลิกภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร

2.4 ความสามารถในการวินิจฉัย เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้บริหาร ที่ต้องเข้าใจ วิเคราะห์เกี่ยวกับการตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนและความต้องการของผู้รับบริการหรือประชาชน

2.5 ความสามารถด้านรอบรู้ทั่วไป เป็นความสามารถในการเรียนรู้ การรวบรวมและแยกแยะปัญหา สรุบบัญญาต่าง ๆ ได้

2.6 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นได้ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้สามารถเข้ากับบุคคล

อื่น ๆ ได้ดี

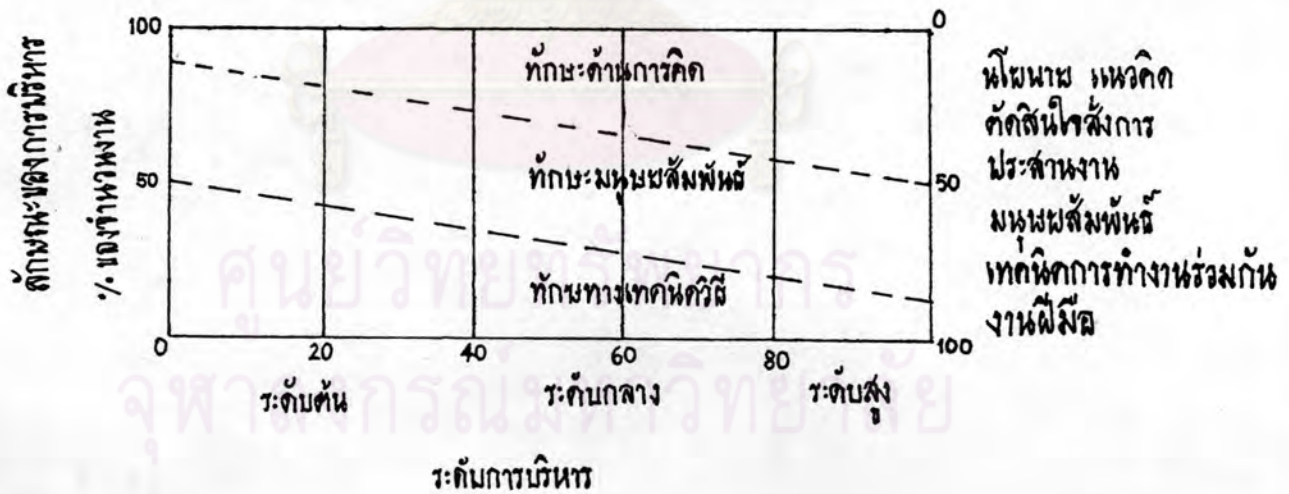
3. ทักษะด้านคุณลักษณะทางด้านร่างกาย ผู้บริหารต้องมีรูปร่างสมบูรณ์แข็งแรง เพราะผู้ที่มีรูปร่างสมบูรณ์ จะมีร่างกายที่แข็งแรงมีสุขภาพจิตดีและผู้บริหารที่มีสุขภาพจิตดีจะเป็นคุณลักษณะที่ดึงดูดใจบุคคลอื่น ๆ ให้เกิดการยอมรับนับถือว่า เป็นผู้เข้มแข็ง อดทน สามารถหันฝ่าอุปสรรคและนำหมู่คณะได้

4. ทักษะด้านบุคลิกภาพและความสนใจ จะเป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่นเกิดการยอมรับนับถือซึ่งปัจจัยสำคัญของบุคลิกภาพของผู้บริหาร คือ ความเชื่อมั่นในตัวเอง ความเป็นผู้บรรลุวิภาวะทางอารมณ์และความรับผิดชอบ

จินตนา โมกษะเวส (2529) เสนอความคิดว่าผู้บริหารระดับสูงต้องใช้ทักษะด้านการคิดมากกว่าทักษะทางเทคนิควิธี เพื่อจะได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ดีขึ้น หรือขยายงานออกไป แต่ถ้าผู้บริหารระดับสูงหันมาทำงานประจำ ก็จะไม่มีความสนใจงานอื่น ๆ ส่วนมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ

ภาพที่ 1 ลักษณะการทำงานของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ที่ใช้ทักษะการบริหาร

(ที่มา จินตนา โมกษะเวส, 2529)



สเตียร์ และคณะ (Steer, Ungson, and Mowday, 1985) ได้เสนอความคิดเกี่ยวกับทักษะในการบริหาร ของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในการใช้ทักษะ ดังแผนภาพที่ 2 ดังนี้ ทักษะในการบริหารที่สำคัญมี 3 ทักษะคือ 1) ทักษะด้านการคิด เป็นทักษะที่เกี่ยวกับการรู้ข่าวสารขององค์กร การเข้าใจโครงสร้างขององค์กรเป็นอย่างดี เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ

งาน 2) ทักษะมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะการทำงานกับบุคคล เข้าใจบุคคลเพื่อให้เกิดแรงจูงใจและ
 กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม 3) ทักษะทางเทคนิควิธี เป็นทักษะที่เกี่ยวกับวิธีการ เครื่องมือและ
 เทคนิคการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีทักษะด้านการคิดค่อนข้างสูง ผู้บริหาร
 ระดับต้น ต้องมีทักษะทางเทคนิควิธีค่อนข้างสูง ส่วนทักษะมนุษยสัมพันธ์นั้น ผู้บริหารทุกระดับต้องมี
 ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน

ภาพที่ 2 ส่วนประกอบการใช้ทักษะในการบริหารของผู้บริหารระดับต่าง ๆ
 (ที่มา Steers, Ungson and Mowday, 1985)



เบน แฮร์ริส (Harris, 1963) ได้ค้นพบทฤษฎีของแคทซ์มาขยายความ และ
 แยกแยะในรายละเอียดของทักษะ 3 ทักษะ ดังนี้

ทักษะด้านการคิด ประกอบด้วย 1) การมองเห็นภาพพจน์โดยส่วนรวม (Visuali-
 zation) 2) การวิเคราะห์ (Analyzing) 3) การวินิจฉัย (Diagnosing) 4) การ
 รู้จักสังเคราะห์ (Synthesizing) 5) การรู้จักถามคำถาม (Questioning) 6) การ
 รู้จักวิพากษ์วิจารณ์ (Criticizing)

ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) ความเข้าใจ (Empathizing) 2)

การรู้จักสัมภาษณ์ (Interviewing) 3) การรู้จักสังเกต (Observating) 4) การรู้จักนำอภิปราย (Leading Discussion) 5) การมีส่วนร่วมในการอภิปราย (Participating in Discussion) 6) สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา (Reflecting feeling and ideas) 7) การแสดงบทบาทสมมุติได้ (Role-playing)

ทักษะทางเทคนิควิธี ประกอบด้วย 1) รู้จักการอ่าน เขียน พูดและฟัง (Reading, Writing, Speaking and Listening) 2) จัดลำดับเรื่อง (Outlining) 3) สาธิตเป็น (Demonstrating) 4) เขียนแผนภูมิและวาดภาพได้ (Graphing and Sketching) 5) คำนวณเป็น (Computing) 6) เป็นประธานในที่ประชุมได้ (Chairing a meeting)

นอกจากนี้ เบน เอ็ม แฮร์ริช ยังให้ข้อคิดอีกว่า " การใช้ความคิด ความเข้าใจ ความถูกต้อง รวดเร็ว จะมีความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิดหรือความคิดรวบยอด เพราะความเข้าใจ หรือการคิดย่อมอาศัยความคิดรวบยอดของสิ่งต่าง ๆ มาเป็นพื้นฐาน เมื่อบุคคลใดสามารถสร้างความคิดรวบยอดได้สูง ก็น่าจะส่งผลให้บุคคลนั้นสามารถคิดและเข้าใจเรื่องต่าง ๆ ได้รวดเร็ว "

ความคิดหรือความคิดรวบยอดถูกสร้างมาจากการรับรู้ การเห็นภาพพจน์ และการจำได้ (Russel, 1961) และความคิดเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้เสมอ คือเมื่อได้รับประสบการณ์ใหม่ก็จะทำให้ความคิดเปลี่ยนไป (Guiford, 1952)

ทักษะด้านการคิด จึงเป็นความสามารถในการมองเห็นโครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างเกี่ยวกับงานในองค์การทั้งหมด ก็สามารถบอกได้ว่า งานในหน้าที่รับผิดชอบของตนอยู่ในส่วนใดของโครงสร้างรวม ความรู้ความเข้าใจเรื่องนโยบาย เพื่อสามารถบริหารงานไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (Hersey, Paul and Blanchardken, 1983)

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2528) กล่าวว่า " ทักษะด้านการคิด เป็นความสามารถที่เข้าใจความสัมพันธ์ขององค์การโดยภาพรวม และการปฏิบัติงานของใครเหมาะสมกับตำแหน่งใดในองค์การ ความรู้เรื่องเหล่านี้จะเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารดำเนินการให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การโดยส่วนรวม มากกว่าที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามหลักการเป้าหมาย และความต้องการของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ และความสามารถในการเข้าใจนั้น ต้องเข้าใจรายละเอียดของเรื่องนั้นทั้งหมด และบอกได้ว่าเรื่องดังกล่าวเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นอย่างไร "

ถวัลย์ วรเทพพิพิธ (2529) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า การที่ผู้บริหารจะมีทักษะด้านการคิดได้ดีนั้น ต้องอาศัยความสามารถที่สำคัญ คือ

1. ความสามารถทางทฤษฎี (Cognition ability)

ต้องมีความจำดี รอบรู้ มีหลักวิชาและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี

2. ความสามารถในการประเมิน (Evaluation ability)

ต้องสามารถวิเคราะห์ และประเมินปัญหา ข้อได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละทางเลือก ตลอดจนผลที่คาดว่าจะได้รับจากการตัดสินใจเลือกทางเลือกต่าง ๆ ซึ่งนอกจากอาศัยความสามารถทางตรรกวิทยาแล้ว ก็ต้องอาศัยข้อมูลข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับปัญหาอีกด้วย

3. ความสามารถในการประยุกต์ใช้ (Affective ability)

ต้องมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ เพื่อให้การตัดสินใจมีเหตุผล และสอดคล้องตามความเป็นจริง

อุทัย หิรัญโรต (2531) ได้เสนอความคิดเห็นว่า ทักษะที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ มี 3 ประการ คือ

1. ทักษะด้านการคิด คือ สามารถเข้าใจหน่วยงานทุกลักษณะ มีความสามารถในการตัดสินใจ รวมถึงการจัดข้อขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน หรืออีกนัยหนึ่ง ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถด้านเทคนิค มีความสามารถในการวางแผนระยะยาว ในการวินิจฉัยสั่งการในการวางแผนทำงานประจำวัน ในการประสานงานและอำนวยความสะดวก ในการตรวจสอบและติดตามผลงาน มีความสามารถในการพัฒนาคน มีความสามารถในการพูด การเขียน การประชุม มีความรู้ในหลักวิชาการ (Theoretical knowledge) ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานถูกต้องตามหลักวิชา และความรู้ทั่วไปที่ได้รับจากประสบการณ์ (Empirical knowledge) ซึ่งจะช่วยสร้างเสริมให้เกิดฝีมือ ไหวพริบ และขันเชิงในการบริหาร

2. ทักษะมนุษยสัมพันธ์ คือ สามารถทำงานในฐานะสมาชิกกลุ่มได้ เสริมสร้างความร่วมมือของกลุ่ม ใจกว้าง เข้าใจเพื่อนและผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

3. ทักษะทางเทคนิควิธี คือ สามารถใช้วิธีการเหมาะสม ในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รอดมีการวางแผน ใช้กระบวนการ การติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการจัดการที่ดี การบริหารการพยาบาล เป็นบริการที่สำคัญของการบริหารด้านสุขภาพอนามัยทั้งในและ

นอกโรงพยาบาล คุณภาพการพยาบาลและการให้บริการต่าง ๆ จะสำเร็จก็ด้วยความร่วมมือช่วยเหลือของพยาบาลทุกระดับ ที่จะพัฒนาการดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วยแบบสมบูรณ์ ซึ่งถ้าผู้บริหารการพยาบาลมีทักษะทางการบริหารดี ก็ย่อมทำให้งานบริการสุขภาพและวิชาชีพพยาบาลก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง (ดวงฤดี สังฆพล, 2529)

เพราะฉะนั้นเมื่อผู้บริหารก้าวเข้ามาในระดับสูง ทักษะด้านการคิดก็ยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากทักษะด้านการคิดเปรียบเสมือนเครื่องมือในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย การปฏิบัติงานในขอบข่ายกว้าง ๆ แต่ทักษะด้านการคิดไม่ได้มีมาแต่กำเนิด สามารถปรับปรุงได้ โดยการฝึกฝนปฏิบัติ ที่ผ่านกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับผู้บริหาร

โดยทั่วไป ทักษะด้านการคิดจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ดังนั้น ถวัลย์ วรเทพภูมิพงษ์ จึงได้เสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมอีกว่า กิจกรรมทักษะด้านการคิดที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหาร แยกได้เป็น

1. การริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจ เพื่อริเริ่มทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ดี เข้ามาสู่หน่วยงานของตนตลอดเวลา เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้เปลี่ยนแปลงทันตามความก้าวหน้าของวิทยาการ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้นถ้าเปรียบกับหน่วยงานทางการแพทย์พยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการตัดสินใจเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่า จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ป่วยและโรงพยาบาล

2. การจัดการต่อสถานการณ์ที่เป็นปัญหา ในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานอาจมีปัญหาดifferent ๆ เกิดขึ้นได้ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องประเมินให้ได้ว่า สถานการณ์นั้น ๆ ต้องการความเร่งด่วนในการแก้ไขเพียงใด และมีผลกระทบต่อหน่วยงานเพียงใด เพื่อพิจารณาและตัดสินใจว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นควรได้รับการแก้ไขอย่างไร การแก้ปัญหาอาจไม่จำเป็นต้องแก้ปัญหาด้วยตนเอง อาจมอบให้ผู้อื่นช่วยเหลือได้ตามความเหมาะสม

3. การบริหารทรัพยากร ต้องพยายามใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่ การบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่ จะเกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน ซึ่งต้องพิจารณาจากระดับความสามารถ ความชำนาญ และความสนใจของบุคลากรเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ส่วนงานด้านวัสดุอุปกรณ์นั้น จะต้องมีการสำรวจ เสนอความต้องการเกี่ยวกับของใช้ที่จำเป็น

ให้มีเพียงพอ รวมทั้งต้องดูแลเรื่องการเบิก-จ่าย การบำรุงรักษาและซ่อมแซมของใช้ให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ทันทีเสมอ

4. การใกล้ชิดและการตอรอง หน่วยงานที่มีบุคลากรหลายระดับปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งอาจเกิดปัญหาหรือข้อขัดแย้งได้ทั้งในส่วนบุคคลและงาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ไกล่เกลี่ยปัญหาที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาลักษณะของสถานการณ์หรือปัจจัยที่ทำให้เกิด

ชาร์ล ซัมเมอร์ (Charles Summer อ้างถึงในคณะอาจารย์แผนกวิชารัฐประ-
ศาสนศาสตร์, ม.ป.ป.) เสนอความคิดว่า ทักษะที่สำคัญต่อการพัฒนาผู้บริหาร ควรประกอบด้วย
ความรู้ ความสามารถ และเจตคติ องค์ประกอบของความรู้เป็นเรื่องของความรู้ความจำ ความ
เข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการประเมินค่า
องค์ประกอบของความสามารถหมายถึง ทักษะ ศิลปะ ดุลพินิจในการตัดสินใจและแก้ปัญหา โดย
สามารถชักนำความรู้สึกลึกซึ้งได้ ไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลพัฒนาได้ และองค์ประกอบด้าน
เจตคติ เป็นสภาพความรู้สึกลึกซึ้งซึ่งเป็นสภาพภายในจิตใจของบุคคล ที่มีผลต่อการตัดสินใจของ
บุคคลในการเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

ดังนั้นปัจจัยทางด้านความรู้หรือลำดับขั้นของความรู้ สามารถนำมาใช้วัดหรือประเมิน
ทักษะด้านการคิดโดยเริ่มจากการจำ การเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์
และการประเมินค่า (วิลาส สิงห์วิสัย, 2520) รวมทั้งทักษะด้านการคิดจะรวมถึงข้อเท็จจริง
(Fact) วิธีการ (Procedure) หลักการ (Principle) และแนวคิด (Concept)
(Gray, 1985)

ลำดับขั้นของความรู้ ที่นำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ

1. ความรู้ความจำ (Knowledge) เป็นความสามารถในการจำหรือระลึกได้ รวมถึง
ถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เคยได้รับรู้มา แบ่งออกเป็น

1.1 ความรู้เฉพาะเรื่องเฉพาะอย่าง เป็นการระลึกข้อสนเทศในส่วนย่อย ๆ
เฉพาะอย่าง

1.1.1 ความรู้เกี่ยวกับศัพท์ ความหมายของคำ

1.1.2 ความรู้เกี่ยวกับความจริง รู้วัน เดือน ปี เหตุการณ์

1.2 ความรู้เกี่ยวกับวิถีทางและวิธีการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

1.2.1 ความรู้ในเรื่องระเบียบ แบบแผน ประเพณี

- 1.2.2 ความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มและลำดับก่อนหลัง
- 1.2.3 ความรู้ในการแยกประเภทและจัดหมวดหมู่
- 1.2.4 ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์
- 1.2.5 ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและกระบวนการ
- 1.3 ความรู้เกี่ยวกับการรวบรวมแนวคิดและโครงสร้าง
 - 1.3.1 ความรู้เกี่ยวกับหลักการและข้อสรุปทั่วไป
 - 1.3.2 ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีและโครงสร้าง

(กาญจนา เกียรติประวัติ, ม.ป.ป. ประภาเพ็ญ สุวรรณ และสวิง สุวรรณ, 2532 สมิตร์ คุณากร, 2518 และอารมณั เพชรชื่น, 2527)

2. ความเข้าใจ (Comprehension) เป็นความสามารถทางสติปัญญา เป็นพื้นฐานสำคัญของปัญญา รู้ว่าผู้อื่นสื่อสารอย่างไร สามารถนำข้อมูลที่ได้ มาใช้ประโยชน์ในรูปของการแปลความ ตีความหมาย และขยายความในเรื่องราวและเหตุการณ์ต่าง ๆ (กาญจนา เกียรติประวัติ, ม.ป.ป. และประภาเพ็ญ สุวรรณ และสวิง สุวรรณ, 2532) แบ่งเป็น

2.1 การแปลความ เป็นการจับใจความให้ถูกต้องกับสิ่งที่สื่อความหมาย หรือจากอีกภาษาหนึ่งของการสื่อสารไปสู่อีกรูปแบบหนึ่ง

2.2 การตีความหมาย เป็นการอธิบายความหมาย หรือสรุปเรื่องราวโดยจัดระเบียบใหม่ รวบรวม เรียบเรียงเนื้อหาใหม่

2.3 การขยายความ เป็นการขยายเนื้อหาที่เหนือไปกว่าขอบเขตที่รู้เป็นการขยายจิตความอ้างอิงหรือแนวโน้มที่เกินเลยจากข้อมูล

3. การนำไปใช้ (Application) เป็นความสามารถในการนำเอาสาระสำคัญต่าง ๆ ไปใช้ในสถานการณ์จริง หรือเป็นการใช้ความเป็นธรรมในสถานการณ์รูปธรรม ซึ่งความเป็นนามธรรมจะอยู่ในรูปความคิดทั่วไป กฎเกณฑ์ เทคนิค และทฤษฎี (กาญจนา เกียรติประวัติ, ม.ป.ป. และประภาเพ็ญ สุวรรณ และสวิง สุวรรณ, 2532)

4. การวิเคราะห์ (Analysis) เป็นความสามารถในการแยกการสื่อความหมายไปสู่น่วยย่อย เป็นองค์ประกอบสำคัญหรือเป็นส่วน ๆ เพื่อให้ได้ลำดับขั้นของความคิดความสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งที่จะให้การสื่อความหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น แบ่งเป็น

4.1 การวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Analysis of element) เป็นการชี้ให้เป็น

หน่วยย่อย ๆ ที่เป็นส่วนประกอบอยู่ในสิ่งที่สื่อความหมาย

4.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Analysis of relationship) เป็นการแยกการประสาน หรือความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ในสิ่งที่สื่อความหมาย

4.3 การวิเคราะห์หลักการในการจัดดำเนินงาน (Analysis of organization) เป็นการชี้ให้เห็นระบบจัดการ และวิธีการรวบรวมองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกัน (กาญจนา เกียรติประวัติ, ม.ป.ป. และประภาเพ็ญ สุวรรณ และสวิง สุวรรณ, 2532)

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) เป็นความสามารถในการนำหน่วยความรู้ต่าง ๆ หรือส่วนต่าง ๆ เข้าเป็นเรื่องเดียวกัน จัดเรียงและรวบรวมเพื่อสร้างแบบแผน หรือโครงสร้างที่ไม่เคยมีมาก่อน แบ่งเป็น

5.1 การสังเคราะห์ข้อความ (Production of unique communication) เป็นการผูกข้อความขึ้นโดยการพูดหรือเขียนเพื่อสื่อความคิด ความรู้สึก หรือประสบการณ์ไปยังผู้อื่น

5.2 การสังเคราะห์แผนงาน (Production of a plan) เป็นการพัฒนาเพื่อเสนอแผนการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของงาน ที่ได้รับมอบหมายหรือที่คิดทำขึ้นเอง

5.3 การสังเคราะห์ความสัมพันธ์ (Derivation of a set of abstract relation) เป็นการพัฒนาหรือสร้างชุดของความสัมพันธ์เชิงนามธรรมขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องจำแนกหรือปรากฏการณ์บางอย่างจากข้อความเบื้องต้น (กาญจนา เกียรติประวัติ, ม.ป.ป. และประภาเพ็ญ สุวรรณ และสวิง สุวรรณ, 2532)

6. การประเมินผล (Evaluation) เป็นความสามารถในการตัดสินคุณค่าของเนื้อหา วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่สอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งอาจจะกำหนดเกณฑ์ขึ้นเองหรือผู้อื่นกำหนด แบ่งเป็น

6.1 การประเมินค่าตามเกณฑ์ภายใน (Judgement in term of internal criterior) เป็นการประเมินค่าความถูกต้องของวัสดุอุปกรณ์ ข้อความ เหตุการณ์ตามคุณสมบัติประจำตัวของวัสดุอุปกรณ์ ข้อความ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

6.2 การประเมินค่าตามเกณฑ์ภายนอก (Judgement in term of External criterior) เป็นการประเมินค่าโดยอ้างอิงกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (กาญจนา เกียรติประวัติ, ม.ป.ป. และประภาเพ็ญ สุวรรณและสวิง สุวรรณ, 2532)

ปัจจัยที่สัมพันธ์กับทักษะด้านการคิดของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย

ผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารทางการแพทย์พยาบาลก็ควรที่จะต้องพัฒนาตนเอง ให้ความสามารถในการบริหารงานการพยาบาลให้บรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดของโรงพยาบาล คือประชาชนหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจในบริการสุขภาพและบริการนั้น ๆ ครอบคลุม 4 มิติคือ ส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค รักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพ จาเป็นอย่างยิ่งที่พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้น และเป็นด่านแรกของโรงพยาบาลต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะในการบริหารเพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ (Shea, 1979) โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะด้านการคิดที่เปรียบเสมือนสมองช่วยในการมององค์การได้โดยรอบ รู้ผลกระทบทั้งภายในและภายนอก เข้าใจและมองแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงได้ (พันส์ หันนาคินท์, 2524) การมีทักษะด้านการคิดเพียงอย่างเดียวไม่อาจจะทำให้งานดำเนินไปได้โดยดีจึงต้องอาศัยปัจจัยอื่น ๆ มาประกอบและช่วยส่งเสริมให้งานเกิดความสำเร็จ จากการศึกษาค้นคว้าผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าทักษะด้านการคิดของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยดีหรือไม่ดี มีปัจจัยอื่น ๆ มาประกอบ ซึ่งปัจจัยที่ควรจะต้องมีความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิดของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย มีดังนี้ คือ ภูมิหลัง มนุษยสัมพันธ์ ทักษะทางการแพทย์ การรับรู้โครงสร้างองค์การพยาบาล ซึ่งแต่ละปัจจัยมีรายละเอียดดังนี้

1. ภูมิหลัง

พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย มีหน้าที่รับผิดชอบพยาบาลในหอผู้ป่วยเกี่ยวกับการวางแผนการกำหนดหน้าที่ การมอบหมายงาน การนิเทศงาน การประเมินผล และการแก้ไขปัญหาทางการบริหาร และงานวิชาการ ซึ่งจะเป็นพยาบาลอาวุโส (Senior nurse) มาก่อน จึงเป็นพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถสูงกว่าพยาบาลประจำการ เกิดเป็นข้อขัดแย้งกันเมื่อมีการเลื่อนตำแหน่งพยาบาลอาวุโส ขึ้นมาดำรงตำแหน่งพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย เนื่องมาจากการแต่งตั้งพยาบาลให้มีตำแหน่งสูงขึ้นควรพิจารณาจากความสามารถมากกว่าระบบอาวุโส (จารุวรรณ เสวกรวรรณ, 2518) และควรมีการเตรียมบุคลากรพยาบาลสำหรับตำแหน่งพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยด้วย ทั้งด้านความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ การแพทย์สมัยใหม่ (อภิรดี ชัยวีระไทย, 2530) รวมทั้งบริการพยาบาลไม่ใช่งานที่จะปฏิบัติไปตามรูปแบบที่วางไว้ แต่ต้องใช้การตัดสินใจและทักษะความสามารถเป็นพิเศษ (พวงรัตน์ บุญญาณรงค์, 2522) ดังนั้นภูมิหลังหรือสิ่งต่าง ๆ ในอดีตและปัจจุบันของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยจึงมีบทบาทต่อทักษะด้านการคิดด้วย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกมาศึกษา 4 ประการดังนี้ อายุ

วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และการได้รับการอบรมด้านบริหาร

1.1 อายุ

สมยศ นาวิการ (2521) ำให้ข้อคิดว่าการสามารถบางอย่างของบุคคลสามารถเรียนรู้ได้ในระหว่างที่อยู่ในวัยต่าง ๆ อายุจึงเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน

ปรารมทย์ จิตบรรจง (2522) เสนอแนวคิดว่าผู้ที่มีอายุมาก มีชีวิตอยู่ในสังคมมาก ย่อมทำให้มีประสบการณ์มากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย ความคิดเห็นจึงแตกต่างกัน

พัชรินทร์ เพ็ชรภาพ (2524) ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการและแพทย์ พบว่าพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยที่มีอายุน้อย จะมีความกระตือรือร้น และตั้งใจปฏิบัติงานการพยาบาลมาก จนพยาบาลประจำการที่อยู่ในความรับผิดชอบ นิยมชมชอบและพึงพอใจในงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในพยาบาลรศยาใช้รูปแบบของ เจลินเน็กซ์ (Jelinex) ที่สร้างไว้ในการทำงานการปฏิบัติงานของพยาบาลสาธารณสุข ของฮอสแมนและคณะ (Hausmann et.al., 1976 quoted in Koerner, 1981) พบว่า อายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.50 นอกจากนี้เวลช์และคณะ (Welch et.al., 1974) พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับการปฏิบัติงานของพยาบาลในชุมชนของ Koerner (1981) พบว่าอายุมีความสัมพันธ์ทางลบกับการปฏิบัติงานของพยาบาลในชุมชนเช่นกัน

อุทัย ภิรัญโรต (2524) ำให้เสนอว่า วัยของบุคคลนั้นบ่งชี้ถึงความรู้สึกนึกคิด ความสนใจ ทักษะสติ บุคลิกภาพ ของบุคคลให้แตกต่างกัน สิ่งที่มองเห็นได้ชัดเจน เช่น เด็ก จะมีความรู้สึกนึกคิด ความสนใจ และรอบรู้ต่างจากผู้ใหญ่ บุคคลที่มีอายุมากขึ้นก็จะมีประสบการณ์มากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อยกว่า ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของทัศน บุญทอง (2529) ที่ว่า ในบุคคลปกติเมื่อมีอายุมากขึ้น ระดับวุฒิภาวะจะเจริญสูงขึ้นตามวัย ประสบการณ์มากขึ้น ความคิดอ่าน และการมองปัญหาจะชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงมากขึ้น ความคิดและการกระทำจะค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนไปตามวัย เนื่องจากการที่มีอายุมากขึ้น ทำให้มีโรกาสาได้ทำงานกับบุคคลหลายประเภท ประสบปัญหาต่าง ๆ มากมาย จึงทำให้มองอะไรได้กว้างไกล ครอบคลุม และลึกซึ้ง (Maslach, 1982)

นอกจากนี้ดวงทิพย์ หงษ์สมุทร (2531) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการ

ปฏิบัติงานของสารวัตรอาหารและยา พบว่าอายุมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงาน ส่วนพรทิพย์ อุ้นโรกมล (2532) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายสุขาภิบาล และป้องกันโรคโรงพยาบาลชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ เช่นเดียวกับ ไคเออร์ (Dyer, 1967 quoted in Koerner, 1981) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล 200 คนในโรงพยาบาล 4 แห่ง รัฐยูทาห์ พบว่าอายุมีความสัมพันธ์และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นอายุของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป้อน่าจะมีความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิด

1.2 วุฒิกการศึกษา

เป็นที่ยอมรับกันว่า การศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ให้เป็นผู้มีความรู้ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความมั่นคงและมีความสุข (เปรมติณสุลานนท์ 2527 : กาน้ำ) และการศึกษายังเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์อย่างมีระบบ เพื่อทำให้มนุษย์มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ และทักษะในเรื่องต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและเป็นรากฐานในการทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมของสังคม ดังนั้นการศึกษาและประสบการณ์ที่มีมาแต่เดิม จึงมีผลกระทบต่อองค์การ เพราะการกำหนดตำแหน่งข้าราชการจะคำนึงถึงวุฒิกการศึกษา และประสบการณ์เป็นสำคัญ โดยการบรรจุเข้ารับราชการครั้งแรกจะกำหนดตำแหน่งอาศัยวุฒิกการศึกษา เมื่อมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จะกำหนดตำแหน่งที่อาศัยประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งไปสอดคล้องกับการศึกษาของ พรทิพย์ อุ้นโรกมล (2532) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทของหัวหน้าฝ่ายสุขาภิบาลและป้องกันโรค โรงพยาบาลชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย พบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ด้านบริการมีความสัมพันธ์กับวุฒิกการศึกษา

วันเพ็ญ เลิศมงคณาม (2529) ได้ศึกษาความสามารถในการตัดสินใจสั่งการของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป้อนในโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่าวุฒิกการศึกษาของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป้อนแตกต่างกัน จะมีความสามารถในการตัดสินใจสั่งการแตกต่างกัน ดังนั้นการตัดสินใจสั่งการจึงขึ้นกับวุฒิกการศึกษาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ หนัสนันนาคินทร์ (2526) ที่ว่าวุฒิกศึกษามีผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การ นอกจากนี้วุฒิกการศึกษาที่เพิ่มขึ้นจะทำให้บุคคลมีความรู้ ความคิด ทักษะ และทัศนคติ และทักษะในเรื่องต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง

และระบบราชการของประเทศไทย ยังให้ความสำคัญกับวุฒิการศึกษา เพื่อการพิจารณารับบุคคลเข้ารับราชการอีกด้วย ฉะนั้นวุฒิการศึกษาของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป้วยน่าจะมีความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิด

1.3 ประสพการณ์ในการทำงาน

การมีประสพการณ์มากมักจะมีโอกาสเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ทำให้เป็นคนกล้าคิด กล้าตัดสินใจเมื่อเผชิญปัญหา อีกทั้งยังช่วยให้บุคคลสามารถจินตนาการได้กว้างไกล รอบคอบ มีเหตุผล สามารถเลือกทางเลือกต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และเหมาะสม (Kirk, 1981) นอกจากนี้ ประสพการณ์ยังช่วยให้บุคคลตรวจสอบหาวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อยู่เสมอ (Roger, 1961) ส่วนสุณี ชีรดากร (2516) ให้ข้อคิดว่าประสพการณ์จะทำให้ความคิดเห็น ความสนใจของบุคคลเปลี่ยนแปลงไป และบุคคลที่มีประสพการณ์มากมักไม่ค่อยเกิดภาวะวิตกกังวล เหมือนบุคคลที่มีประสพการณ์น้อย เพราะสามารถแยกแยะได้ว่าภาวะใดควรเสี่ยง ภาวะใดไม่ควรเสี่ยง เกิดความเชื่อมั่นและมีเหตุผล เป็นบุคคลที่มีความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ดี (Nigro, and Ingro, 1984) และเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2521) ให้ข้อคิดว่าประสพการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน ย่อมทำให้บุคคลมีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันด้วย พยาบาลวิชาชีพที่มีความสามารถในการบริการพยาบาลผู้ป่วยหนัก เช่น ทักษะในการช่วยชีวิตคืนชีพ การอ่านและแปลผลคลื่นไฟฟ้าหัวใจ ตลอดจนการใช้เครื่องมืออุปกรณ์พิเศษได้อย่างถูกต้อง ก็ต้องอาศัยความมีประสพการณ์เป็นอันดับแรก (ชูศักดิ์ เวชแพศย์, 2524) ประสพการณ์การทำงานด้านการพยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการบริหารด้านการอำนวยความสะดวกและการควบคุมงาน ทั้งนี้เนื่องมาจากพยาบาลวิชาชีพที่มีประสพการณ์ในการทำงานมาก จะมีความเข้าใจ เชี่ยวชาญและรู้จักปรับปรุงการทำงานด้านบริหารงานของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมอ (สุพัตรา วัชรเกตุ, 2531) ประสพการณ์ในการทำงานยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของพยาบาล (Dyer, 1981) โดยพยาบาลที่มีประสพการณ์การทำงานสูง ก็จะสามารถปฏิบัติงานสูงตามไปด้วย ยังพวงงานวิจัยของวิชาชีพอื่น ๆ ที่ชี้ให้เห็นว่าประสพการณ์การทำงานมีผลต่อการปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาให้งานลุล่วง ได้แก่ งานวิจัยของ ชีรพล คุปตานนท์ (2530) ที่พบว่า อายุราชการหรือประสพการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสอบสวนตำรวจนครบาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร อิทธิเดชพงศ์ (2530) พบว่าประสพการณ์การทำงานของผู้อำนวยความสะดวกโรงพยาบาลชุมชนมีความ

สัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการทั้งด้านบริหาร บริการ วิชาการ

เป็นที่ยอมรับกันว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในอาชีพนานกว่า ย่อมมีความสามารถในการประกอบอาชีพนั้น ๆ มากกว่า จึงนำระยะเวลาของประสบการณ์ ในการทำงานมาเป็นเกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานทางความรู้ของผู้บริหารด้วย เช่น ระยะเวลาในการเรียนในสถาบันอุดมศึกษา หรือระยะเวลาของการทำงาน เป็นต้น (สมบูรณ์ พรธนาภพ, 2521) ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของวิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ชีระกุล (2523) ที่ว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะ ความสามารถ ความรู้พื้นฐาน และประสบการณ์ในงานบริหารมาก่อน เพราะความรู้และประสบการณ์จะทำให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ มองเห็นปัญหา และงานที่จะต้องดำเนินการได้อย่างตลอด ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีควรมีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ และสามารถนำความรู้ นั้น ๆ มาใช้ดำเนินงานทุกชนิดได้ ประสบการณ์ในการทำงานของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย จึงน่าจะมี ความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิด

1.4 การได้รับการอบรมด้านการบริหาร

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จะช่วยพัฒนาความคิด พฤติกรรมและการกระทำที่เหมาะสมในการทำงานและเพิ่มพูนความรู้ เจตคติ และสมรรถภาพในการทำงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Civil Service Assembly of the United State and Canada, 1948) เป็นการพัฒนาบุคลากรวิธีหนึ่ง ที่มุ่งเพิ่มพูนสมรรถนะในการทำงานทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ ความชำนาญ การกระทำ และท่าที เป็นกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่อง (สมพงษ์ เกษมสิน, 2521) และเป็นปัจจัยหนึ่งที่อิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นการสอนให้บุคคลได้เรียนรู้ เข้าใจหลักการ วิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและทันสมัยเหมาะสม ซึ่งเป็นการเสริมสร้างคุณวุฒิ และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (อุทัย หิรัญรัต, 2523)

การได้รับการอบรมเป็นขั้นตอนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษาของบุคคลมีจุดมุ่งหมาย เพื่อช่วยให้บุคคลมีแนวคิดทางการพยาบาลที่ทันสมัย เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ความสามารถทางการพยาบาล และพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา และส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่นได้ด้วยความมั่นใจ (ไขแสง ขวศิริ, 2528) และการศึกษาอบรมเพิ่มเติมจะช่วยให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังนี้

(กลุยา ตันติผลาชีวะ, 2525) คือ 1) พัฒนาความคิดและความสามารถ

ของแต่ละบุคคล 2) พัฒนาทักษะการแก้ปัญหา การวางแผน การค้นคว้าหาข้อเท็จจริงและการรู้จักหาแนวทางในการปฏิบัติงาน 3) เพิ่มพูนทักษะในการค้นคว้า และใช้ทรัพยากรทางการพยาบาลซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของราเบย์ (Rabey, 1981) ที่ว่า การอบรมเป็นการเตรียมตัวเพื่อการทำกิจกรรมในอนาคตและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล แต่บางครั้งการอบรมจะเป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในเขตของการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างเท่านั้น (Flippo, 1966)

จากข้อคิดเห็นของเครือวัลย์ ลีมอภิชาติ (2531) ที่ว่าการขาดการฝึกอบรมอย่างมีระบบจะทำให้เพิ่มค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทางอ้อมสูงขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนตนเอง โดยการลองผิดลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่น ทำให้ไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุด ย่อมก่อให้เกิดความเบื่อบ่าในการทำงานได้ ส่วนสุภัตรา วัชรเกตุ (2531) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับพฤติกรรมกรรมการจัดการทางการพยาบาล ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ตามการรายงานของตนเอง พบว่า พยาบาลที่ได้รับการอบรมด้านการบริหารจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน ทั้งนี้การได้รับการอบรมด้านการบริหารของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วน่าจะมีความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิด

2. มนุษยสัมพันธ์

แม้จะมีการทาวิจัย ศึกษา ค้นคว้า ว่า " ทำอย่างไรจึงจะสัมพันธ์กับคนได้ดี " หรือ " คนเราจะทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นนั้นทำอย่างไร " ผลการวิจัยได้มาเป็นบางส่วนหรือผิวเผิน ส่วนลึกของจิตใจมนุษย์ยากในการศึกษา ไม่มีใครมีมนุษย์สัมพันธ์ได้อย่างสมบูรณ์แบบ ไม่มีใครที่มีคุณสมบัติครบถ้วน ทุกคนมีคุณสมบัติมนุษย์สัมพันธ์อยู่ในตัวเองมากบ้างน้อยบ้าง ความสำคัญอยู่ที่การสร้างเสริม สังคม ดังนั้นความสำเร็จของมนุษย์ในเรื่องมนุษย์ ขึ้นอยู่กับการกระทำ ตัวเองและคำพูด (วิจิตร อาวะกุล, 2526) มนุษย์สัมพันธ์ต้องทำต่อเนื่องตลอดเวลาตลอดชีวิต ไม่ว่าจะเป็นการกระทำ การปฏิบัติงาน การติดต่อด้วยการพูด การเขียน การกระทำ ซึ่งเป็นส่วนที่แสดงให้เห็น

มนุษย์สัมพันธ์ ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า

มนุษย์ (Human) หมายถึง ของมนุษย์ ลักษณะความเป็นมนุษย์

สัมพันธ์ (Relation) หมายถึง ความสัมพันธ์ ผู้กพัน เกี่ยวข้องกัน

มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) จึงหมายถึงความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระหว่างมนุษย์ด้วยกัน หรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มบุคคล บุคคลกับคณะบุคคล หรือสังคม (วิจิตร อาวะกุล, 2526)

วิทยา เทพยา (2524) ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ด้วยกัน เป็นการติดต่อระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลต่อคณะ และคณะต่อคณะ ในการติดต่อให้ได้ผลดี จำเป็นต้องใช้ศิลปะและศาสตร์ในการสร้างเสริมสัมพันธภาพอันดี เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ นับถือ ความร่วมมือ ความจงรักภักดี

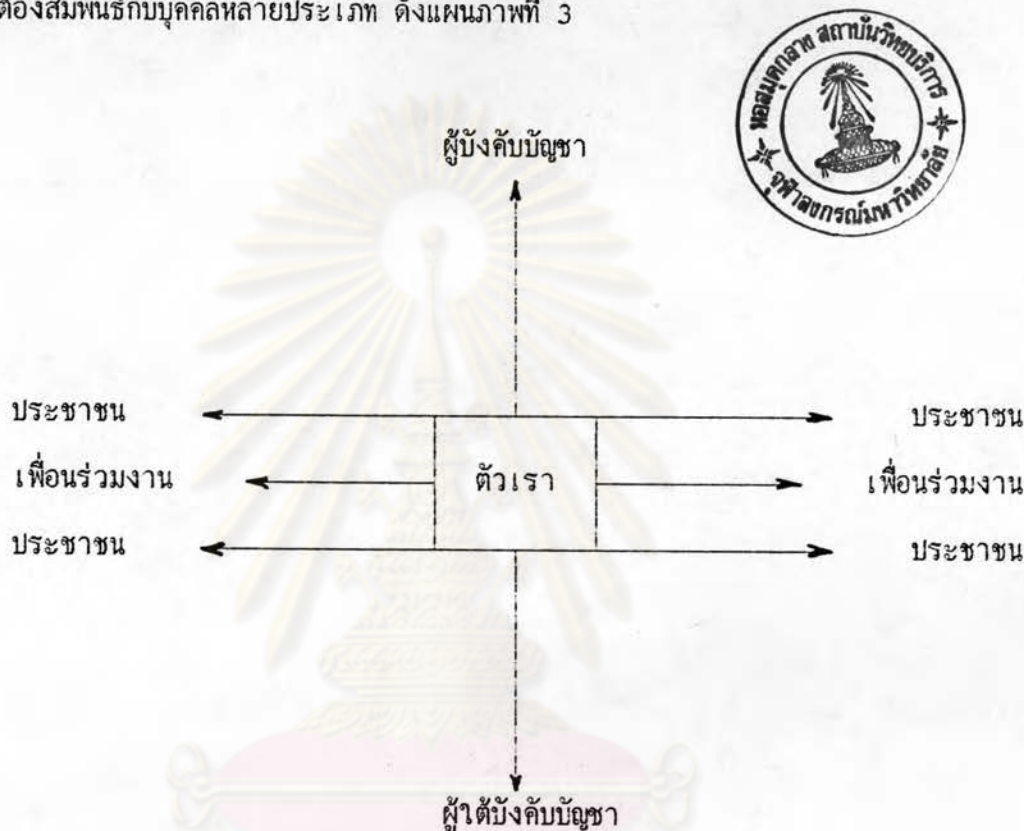
อรุณ รักธรรม (2522) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ เป็นการสร้างความเข้าใจอันดี เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจและเกิดความรักใคร่ คนเราจะอยู่ร่วมกันได้ต้องอาศัยความรัก ความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกอยากช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือสนับสนุนด้วยความเต็มใจ และจริงใจไม่ช่างแก่งต่าง

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529) ให้ข้อคิดว่า มนุษยสัมพันธ์หมายถึง การติดต่อ พูดจา ไปมาหาสู่กัน มีความผูกพัน เกี่ยวข้องกัน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มนุษย์ได้แสดงออกต่อผู้อื่น การกระทำที่แสดงออกมานี้เกิดจากปัญหา ความรู้สึกนึกคิดและความต้องการของผู้แสดงออก เป็นการแสดงถึงเยื่อใยสัมพันธ์ที่มีต่อบุคคลนั้น การแสดงออกเป็นได้ทั้งด้านดีและด้านเลว เพราะมนุษย์มีความแตกต่างกัน หากมีความไม่เข้าใจกัน อารมณ์ไม่ดี หรือผลประโยชน์ขัดกัน จะทำให้ความสัมพันธ์ของคู่กรณีมีปัญหามากยิ่งขึ้น

วนิดา เสนิเสรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530) เสนอว่า มนุษยสัมพันธ์หมายถึง การปฏิบัติส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคลซึ่งผู้บริหารควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลธรรม จรรยาและความเชื่อถือของสังคมนั้น ๆ มนุษยสัมพันธ์จึงเป็นเรื่องราวที่ว่าด้วยพฤติกรรมของบุคคล ที่มาเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันในองค์การ เพื่อให้การทำงานร่วมกันดำเนินไปด้วยความราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้องกับระหว่างมนุษย์อันจะเป็นสะพานทอดไปสู่การสร้างมิตร ชนมิตร และจงใจบุคคล รวมทั้งการสร้างหรือพัฒนาตนเองให้เป็นที่รู้จักรักใคร่ ชอบพอกันแก่บุคคลทั่วไปอย่างกว้างขวาง ได้รับการสนับสนุนร่วมมือจากบุคคลทุกฝ่าย เป็นการสร้างตนเองให้เป็นคนดีของสังคม พร้อมทั้งแสดงให้เห็นลักษณะของการเป็นผู้นำในอนาคต

การจะสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน จะต้องมีการศึกษาถึงจิตใจของเพื่อนร่วมงานแต่ละคนในหน่วยงานให้ดี ซึ่งได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานระดับเดียวกัน และผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเอาตัวเราเป็นเกณฑ์แล้วพิจารณาบุคคลที่อยู่รอบ ๆ ตัวเราในการปฏิบัติงาน จะพบว่าเราต้องสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ดังแผนภาพที่ 3



ภาพที่ 3 สัมพันธภาพกับบุคคลในการปฏิบัติงาน

(ทิมา กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529)

การนำมนุษยสัมพันธ์มาใช้ในองค์การ ก่อให้เกิดประโยชน์ 5 ประการ คือ (กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529) 1) ก่อให้เกิดความราบรื่นในการคบหาสมาคม 2) ความพอใจ ความยินดี อันเป็นทางที่ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน 3) ความเชื่อถือ รักรักซึ่งกันและกัน เป็นเสมือนญาติสนิท มีความเอื้ออาทรต่อกัน 4) ความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้มีความรู้ในเรื่องราวต่าง ๆ ตรงกัน ไม่เกิดบาดหมาง มีแต่ความสามัคคีกลมเกลียวกัน 5) ความสำเร็จในกิจการที่มีเป้าหมายเดียวกัน

การทำงานในปัจจุบัน แต่ละคนต้องมีผู้บังคับบัญชา ผู้นำ และนาย มีผู้ร่วมงานระดับ

เดียวกันที่เรียกกันว่าเพื่อน และมีผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ตาม หรือลูกน้องเพื่อให้สอดคล้องตามหลักมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน จึงควรดำเนินการในลักษณะ " ำให้ผู้ใหญ่ใจดี เพื่อนฝูงประคอง ลูกน้องดี " กล่าวคือ จะกระทำการสิ่งใดควรจะได้รับความเห็นชอบ ความสนับสนุนเสียก่อนทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา ถ้าจะเปรียบองค์การ ก็เหมือนโครงสร้างซึ่งมีแต่โครงร่าง บุคคลในองค์การเปรียบเสมือนชีวิตจิตใจ โดยมนุษยสัมพันธ์จะเป็นตัวประสานระหว่างบุคคลทุกบุคคลในองค์การ ท้าให้องค์การสามารถแสดงศักยภาพของตนเองออกมาให้เป็นที่ยอมรับแก่สังคม ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารงานบุคลากร ผลของงานจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับมนุษย์ จึงต้องใช้บุคลิกให้เป็น และการใช้บุคลิกให้เป็นนั้น ต้องอาศัยมนุษยสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจและจงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (ระมิต ฝ่ายรีย, 2531 เสถียร เหลืองอร่าม, 2527 เสนาะ ดีเยาว์, 2520 และสมศักดิ์ เกี่ยวกิ่งแก้ว, 2528) นอกจากนี้ยังได้เสนอหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์การที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ 1) จัดระบบของการบริหารงานให้เป็นระบบ เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะได้เข้าใจในระบบและง่ายต่อการปฏิบัติงาน 2) ต้องสนใจและเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงานโดยทั่วถึงกัน 3) จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ 4) พิจารณากำหนดวิธีการทำงานให้เหมาะสมและฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานตามความถนัด 5) ท้าความคุ้นเคยกัน ใกล้ชิดและเอาใจใส่ จดจ่อต่อความเป็นอยู่ของผู้ปฏิบัติงานเสมอ 6) พุดทักทายปราศรัยกับผู้ปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่การงานและนอกเวลา โดยแสดงสีหน้ายิ้มแย้ม แจ่มใส 7) เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือ เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน 8) แจ้งนโรบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การให้ผู้ปฏิบัติงานทราบอยู่เสมอ และเปิดโอกาสให้เสนอความเห็นได้ 9) ต้องศึกษาว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนปฏิบัติงานเป็นอย่างไร 10) ต้องสืบสวน ค้นหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง 11) ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ 12) บัญัติด้วยความเป็นมิตร เป็นประโยชน์ และเป็นธรรมต่อผู้ปฏิบัติงาน

จากหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ สามารถนำมาแยกย่อยเป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชาได้ดังนี้

(กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 ระมิต ฝ่ายรีย, 2531 เสถียร เหลืองอร่าม, 2527 เสนาะ ดีเยาว์, 2520 และสมศักดิ์ เกี่ยวกิ่งแก้ว, 2528)

2.1 การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

แม้จะเป็นผู้บริหารแล้วแต่ก็ย่อมมีผู้บริหารที่สูงกว่า ดังนั้นการจะบริหารงาน

าให้ลู่สว่างใบรอยราบรินและถูกต้องตามขั้นตอน ก็ต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาโดยอาศัยกลวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาดังนี้ 1) มาทำงานให้ตรงต่อเวลาและกลับตามเวลา 2) ทำงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมายให้เต็มที่ 3) พึงเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มไม่ซื่อรรับคำสั่งอย่างเดียว 4) ประพฤติตนให้เป็นที่น่าไว้วางใจ ซื่อสัตย์สุจริต สามารถเก็บความลับได้ 5) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ไม่เผลอหรือหงุดหงิดหรือน้อยใจเมื่อถูกตำหนิ 6) ปรึกษาหารือผู้บังคับบัญชาเสมอเมื่อพบปัญหา 7) ให้เกียรติยกย่องผู้บังคับบัญชา ไม่กล่าวร้ายนินทาลับหลัง 8) ปฏิบัติงานโดยไม่คาดหวังมากจนเกินไป 9) รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ 10) ประเมินผลตนเองเป็นระยะๆ

2.2 การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานระดับเดียวกัน

เพื่อนร่วมงาน คือ บุคคลที่ร่วมประกอบกิจกรรมงานกับเรา เป็นผู้ที่อยู่ในสภาพ หรือลักษณะเดียวกับเรา ดังนั้น ถ้าสามารถผูกพันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันได้ ก็ย่อมจะทําให้ งานที่ดำเนินงานอยู่มีผลสัมฤทธิ์ที่ดี ซึ่งต้องอาศัยกลวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานดังนี้ 1) เป็นผู้มีอัธยาศัยที่ดีกับทุกคน ทักทายปราศรัย 2) มองคนในแง่ดี และคบหาสมาคมกับทุกคนในหน่วยงาน 3) เป็นที่พึ่งของเพื่อนนยามที่เขามีปัญหา 4) ยกย่อง ชมเชย และให้เกียรติแก่เพื่อนร่วมงาน 5) ไม่อิจฉาริษยาเมื่อเพื่อนได้รับตำแหน่งดีหรือข่าวในการงานดี 6) ยอมรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของเพื่อน 7) ไม่วิจารณ์เพื่อนในทางที่ไม่ดี 8) ไม่ยุแหย่เกี่ยวกับเรื่องส่วนตัวของเพื่อน 9) แจ่มแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับงานให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องทราบ 10) ถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ให้เพื่อน

2.3 การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้บริหารขึ้นกับความสนใจ ความร่วมมือ และความสามัคคีในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อฟัง ปฏิบัติตามคำสั่ง และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี งานก็สำเร็จสมบูรณ์ แต่ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความเลื่อมใส ขาดศรัทธา ก็จะไม่เกิดความร่วมมือ ผลงานที่ได้ก็คือ ความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องมีกลวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาดังนี้ 1) รู้จักควบคุมอารมณ์ ไม่ใช้อำนาจเกินความจำเป็น อย่าตัดสินใจเวลาโกรธ 2) รู้จักส่งเสริมและให้กำลังใจ ยกย่องเมื่อเขาประพฤติดี 3) รู้จักให้รางวัล เป็นเครื่องล่อใจในการทำงาน 4) รู้จักใช้ศิลปะในการพิจารณา วิพากษ์วิจารณ์ ไม่วิจารณ์ต่อหน้าผู้อื่น 5) รู้จักใช้ศิลปะในการฟัง 6) ช่วยเหลือผู้เดือดร้อนด้วยความจริงใจ 7) ชี้แจงหรือแจ่มแจ้งข่าวสารความเคลื่อนไหวของหน่วยงานให้ทราบเสมอ 8) ต้องรักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา

เอาใจใส่ และประสานผลประโยชน์ 9) รู้จักใช้คนที่เหมาะสมกับงานพิจารณาถึงความสามารถ
 10) สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพจะเห็นได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์ จะเป็นเยื่อ ยึด โยง บุคคล
 และกลุ่มบุคคลในองค์การ ให้เป็นไปในทิศทางร่วมกันในการปฏิบัติงาน (ธรรมรส โชติคุณุชร,
 2519)

การมีมนุษย์สัมพันธ์จะก่อให้เกิดการช่วยเหลือ การให้คำปรึกษา การชี้แนะแนวทางซึ่ง
 กันและกัน ทั้งเรื่องส่วนตัวและการงาน ซึ่งถ้ามีเพื่อนร่วมงานที่ถูกใจแล้วแม้สิ่งแวดลอมอื่น ๆ ใน
 การทำงานไม่ค่อยดี เช่น เงินเดือนหรือสภาพการทำงาน เขาก็พอใจ เพราะเพื่อนร่วมงานที่ดี
 ทำให้บรรยากาศที่ทำงานน่าอยู่มากขึ้น (กมล ชูทรัพย์และเสถียร เหลืองอร่าม, 2516) จาก
 การมีมนุษย์สัมพันธ์ต่อกัน จะมีผลสะท้อนมาถึงผลงานที่ปฏิบัติด้วย (นพพร พาณิชกุล, 2520) ส่วน
 มาสแลช (Maslach, 1982) ให้ข้อเสนอว่า ผู้ร่วมงานเป็นบุคคลสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาการ
 ทำงานและความเครียด ได้มากกว่าความเครียดจากการปฏิบัติกรพยาบาลแก่ผู้ป่วย และนำไปสู่
 ความท้อแท้ เพราะลักษณะงานพยาบาลต้องทำกันเป็นทีม เพื่อสามารถให้การพยาบาลผู้ป่วยได้สม
 บูรณ์แบบ ถ้าเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือ ชี้แนะ สนับสนุน ปรึกษาประคับประคอง ก็ย่อมทำให้พยาบาลเกิด
 ความอยากทำงานและพึงพอใจในงาน เพิ่มสุข สังขมงคล (2526) ได้กล่าวถึงลักษณะที่พึง
 ประสงค์ของพยาบาลด้านความสัมพันธ์ระหว่างพยาบาลกับเพื่อนพยาบาลว่า ควรเคารพในหน้าที่
 ความรับผิดชอบของกันและกัน ความรู้สึกเป็นสมาชิกร่วมหมู่คณะ ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะระหว่าง
 พยาบาล ช่วยสร้างสรรค์ ส่งเสริมทั้งด้านส่วนตัวและการงาน ร่วมกันสร้างชื่อเสียงให้หน่วยงาน
 ถ้าหน่วยงานใดขาดมนุษย์สัมพันธ์ บุคลากรเข้ากันไม่ได้ ขาดความสามัคคี ไม่มีการช่วยเหลือซึ่ง
 กันและกัน ย่อมทำให้ระดับการปฏิบัติงานต่ำลง จึงเห็นได้ว่ามนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีความ
 สำคัญต่อบุคคลที่ปฏิบัติงานและความสำเร็จของงาน ซึ่งความสำคัญบางครั้งอาจมากกว่าความ
 สามารถของบุคคลต่อการทำงานนั้น ๆ ได้ (นพพร พาณิชสุข, 2520) ดังนั้นมนุษย์สัมพันธ์ของ
 พยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วยน่าจะมีความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิด

3. ทักษะทางการพยาบาล

พยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย จำเป็นต้องมีการปฏิบัติงานพยาบาลเช่นเดียวกับพยาบาล
 วิชาชีพ เพื่อเสริมสร้างความมีประสบการณ์ที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาคับพยาบาลวิชาชีพานหรือ
 ผู้ป่วยได้อย่างดี การที่จะมีความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลให้ได้ผลดีนั้น ต้องอาศัย เครื่อง
 มือหรือกระบวนการที่ครบวงจร ซึ่งทำให้การพยาบาลมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ เครื่องมือนี้คือ

" กระบวนการพยาบาล " (Nursing Process) ถือว่าเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจ
 สั่งการ (Decision Making) ตลอดจนวางแผนจัดการพยาบาลที่จะให้กับผู้ป่วย (Kenner,
 Guzzetta and Dossy, 1981) และกระบวนการพยาบาลยังเป็นเครื่องมือและวิธีการที่สำคัญ
 ของพยาบาลวิชาชีพในการให้บริการแก่บุคคล ครอบครัว และชุมชน โดยนำวิธีการแก้ปัญหามาใช้
 ในการรวบรวมข้อมูลของผู้รับบริการ การวินิจฉัยปัญหาสุขภาพ การวางแผนการพยาบาล การปฏิบัติ
 ภารกิจการพยาบาลและการประเมินผลการพยาบาล เพื่อให้พยาบาลสามารถให้การพยาบาลที่มีคุณภาพ
 บรรลุเป้าหมายในการดำรงรักษา ภาวะสุขภาพอนามัยของบุคคล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมา-
 ชิราช, 2528) นอกจากนี้ กระบวนการพยาบาลมีความสำคัญในการปฏิบัติภารกิจการพยาบาล ดังนี้ 1)
 เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่เป็นแกนกลาง สำหรับพยาบาลวิชาชีพทุกคนในการปฏิบัติงาน เพื่อแก้
 ปัญหาสุขภาพและตอบสนองความต้องการของบุคคล ครอบครัว และชุมชน เป็นงานที่กระทำได้ด้วย
 ตนเองโดยอิสระ 2) ทำให้การปฏิบัติภารกิจการพยาบาลเป็นระบบ มีขั้นตอน มีความต่อเนื่อง หลีกเลียง
 การตัดสินใจทางการพยาบาล โดยอาศัยการเดา ความเคยชิน กิจวัตรที่เคยนำมาได้ 3) ช่วยให้
 พยาบาลปฏิบัติภารกิจการพยาบาล โดยอาศัยความรู้ทักษะพื้นฐาน ได้แก่ ทักษะทางปัญญา ทักษะในการ
 สร้างมนุษยสัมพันธ์ ทักษะในการสังเกต ทักษะในการปฏิบัติภารกิจการพยาบาล 4) ทำให้การพยาบาลมุ่ง
 เป้าหมายที่ผู้รับบริการ 5) มีการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติ ตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการ
 พยาบาล เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกทีมการพยาบาล เป็นหลักฐานและตรวจสอบ
 สอบคุณภาพของการพยาบาล 6) ช่วยให้อาสาสมัครสามารถสร้างมาตรฐานการพยาบาลผู้ป่วย 7) ขั้นตอน
 ของการวินิจฉัยปัญหาของผู้รับบริการ เป็นผลจากการใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์และ
 สรุปลงความจากข้อมูลต่าง ๆ ของผู้รับบริการ เป็นความรู้ใหม่ จึงเป็นศาสตร์ทางการพยาบาลได้

ฟาริดา อิบราฮิม (2525) กล่าวว่า กระบวนการพยาบาล เป็นกระบวนการแก้
 ปัญหาของบุคคล ซึ่งเริ่มด้วยการประเมินหาลักษณะที่ไม่สมดุล โดยการศึกษเปรียบเทียบจากองค์
 ประกอบต่าง ๆ ในภาวะสมดุล ให้การวินิจฉัยปัญหาจากความไม่สมดุลของร่างกาย ให้การพยาบาล
 เพื่อรักษาคุณภาพของระบบโดยการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการพยาบาลที่จะบรรลุวัตถุประสงค์
 นั้น รวมทั้งวางแผนการพยาบาลไปปฏิบัติ และประเมินผลการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดัง
 นั้น กระบวนการพยาบาลจึงประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินปัญหา หรือความต้องการของผู้ป่วย (Assessing) เป็น
 ขั้นตอนแรกในการค้นหาสิ่งที่เป็นปัญหาของผู้ป่วย โดยมีการรวบรวมข้อมูล (Collecting Data)

ที่ได้จากคำบอกเล่าของผู้ป่วย (Subjective data) ได้แก่ การซักประวัติหรือจากการสังเกต เป็นต้น อาจได้รับข้อมูลจากการตรวจร่างกาย และผลการตรวจทางห้องปฏิบัติการ เรียกว่า Objective data ซึ่งจะต้องครอบคลุมทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคมของผู้ป่วย แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อรวบรวมสิ่งที่ได้มาให้เป็นหมวดหมู่ ทำการแปลความหมาย ว่าผู้ป่วยมีความบกพร่องด้านใดของสุขภาพ และอาจทำนายไปถึงผลที่อาจจะเกิดขึ้นตามมาด้วย แล้วเขียนเป็นการวินิจฉัยทางการพยาบาล (Nursing Diagnosis) เป็นข้อความที่บ่งบอกถึงปัญหา สาเหตุและอาการของผู้ป่วยที่ชัดเจนและรัดกุม โดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้บุคคลทุกฝ่ายมีความเข้าใจปัญหาของผู้ป่วยได้ตรงกัน

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนการพยาบาล (Planning) เป็นการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาให้แก่ผู้ป่วย โดยกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการพยาบาลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ การวางแผนการพยาบาลประกอบด้วยการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการพยาบาล การกำหนดวิธีการพยาบาล และการเลือกวิธีการปฏิบัติการพยาบาล

ขั้นตอนที่ 3 การนำแผนการพยาบาลมาใช้ (Implementation) เมื่อกำหนดแผนการพยาบาลแล้ว ก็นำแผนนั้นไปปฏิบัติ จึงจะทราบว่าได้ผลตามที่วางแผนไว้หรือไม่ ขั้นตอนนี้จึงประกอบด้วย การเสนอแผนการพยาบาลให้เจ้าหน้าที่ในทีมการพยาบาลได้รับทราบ และการนำแผนไปปฏิบัติ โดยอาศัยความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรทุกฝ่าย

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการพยาบาล (Evaluating) เป็นการประเมินดูว่าผู้ป่วยได้รับการดูแล และมีการพัฒนาไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยจะต้องมีการประเมินสถานการณ์ของผู้ป่วยอีกครั้ง เพื่อดูว่ามีอาการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้าง แล้วจึงวางแผนการพยาบาลใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่ประเมินได้ เพื่อให้การพยาบาลมีประสิทธิภาพมากที่สุด

การนำกระบวนการพยาบาลมาใช้ จึงเป็นการนำหลักการแก้ไขปัญหาทางวิทยาศาสตร์ มาประยุกต์ใช้ในการพยาบาล ทำให้มีการวางแผนและปฏิบัติการพยาบาลได้อย่างมีระบบระเบียบ และครอบคลุมในทุกด้าน ทำให้การพยาบาลมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นแนวทางในการให้การพยาบาลที่สมบูรณ์แบบแก่ผู้ป่วย (Shea, 1979) รวมทั้งพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วยจะต้องมีความสามารถทั้งด้านบริหารและด้านปฏิบัติการพยาบาล (Stevens, 1974) โดยการปฏิบัติการพยาบาลนั้น ต้องถูกต้องตามหลัก เหมาะสม เพื่อเป็นตัวอย่างหรือแบบอย่างแก่บุคลากรใน

ทิมสุขภาพ (Smith, 1965) การปฏิบัติกรพยาบาลที่ดีและสอดคล้องกับการรักษาของแพทย์ ต้องอาศัยศาสตร์ทางการบริหารงานมาใช้ในการทำงานให้มีคุณภาพ เช่น การมอบหมายงาน การนิเทศ การตัดสินใจแก้ปัญหา การประสานงาน และการประเมินผลงาน เป็นต้น (Kriegel, 1968) ซึ่งถือว่าเป็นทักษะทางด้านกรคิด สติปัญญา เข้ามาช่วยด้วย ดังนั้นทักษะทางการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วน่าจะมีความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิด

4. การรับรู้โครงสร้างองค์การพยาบาล

องค์การ เป็นหน่วยงานของสังคมที่ก่อตั้งขึ้น เพื่อให้บุคคลในองค์การนั้นปฏิบัติภารกิจร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (แฉล้ม พวงจันทร์ และคณะ, 2533) ดังนั้น โรงพยาบาลและฝ่ายการพยาบาลต่างก็เป็นองค์การ โดยฝ่ายการพยาบาลเป็นหน่วยงานย่อยของโรงพยาบาล จึงเป็นองค์การเล็กในองค์การใหญ่ ทัวไปองค์การ (โรงพยาบาล) จะมีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงาน 3 ประการใหญ่ ๆ ดังนี้ เพื่อให้บริการทางการแพทย์และการสาธารณสุข (Service) เพื่อการศึกษา (Education) และเพื่อการวิจัย (Research) เช่นนั้น องค์การพยาบาลซึ่งก็คือ ฝ่ายการพยาบาลก็จะมีกรกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาล นอกจากนี้แผนกหรือหอผู้ป่วยก็เป็นหน่วยย่อยลงไป จะมีการกำหนด วัตถุประสงค์ด้วยรอยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของฝ่ายการพยาบาลและของโรงพยาบาลจึงจะทำให้้องค์การใหญ่ คือโรงพยาบาลประสบความสำเร็จ (แฉล้ม พวงจันทร์ และคณะ, 2533) องค์การจะแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ 1) องค์การรูปนัย (Formal organization) เป็นองค์การที่รูปแบบหรือโครงสร้างขององค์การได้รับความเห็นชอบหรือกำหนดขึ้นโดยผู้บริหาร 2) องค์การอรูปนัย (Informal Organization) เป็นองค์การที่รูปแบบหรือโครงสร้างขององค์การกำหนดขึ้นโดยไม่ได้ได้รับความเห็นชอบหรือการยอมรับอย่างเป็นทางการ ซึ่งแฉล้ม พวงจันทร์ และคณะ (2533) กล่าวว่า องค์การพยาบาลนั้น้องค์การอรูปนัยที่แฝงอยู่ มักมีผลต่อการตัดสินใจหรือตกลงใจขององค์การรูปนัยด้วย

โครงสร้างขององค์การ เป็นเค้าโครง หรือรูปแบบขององค์การใดองค์การหนึ่ง ที่กำหนดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์สำหรับใช้เป็นประโยชน์ในการบริหารกิจการขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับทุกองค์การ เมื่อกำหนดโครงสร้างขององค์การได้แล้วก็เขียนแผนภูมิออกมา โครงสร้างขององค์การจะมีประโยชน์ ดังนี้ 1) แสดงสายการบังคับบัญชา (Line of Authority) ตามโครงสร้างปกติ บุคคลหรือหน้าที่ที่กำหนดไว้ 2) แสดงสายการติดต่อประสานงาน

(Line of Communication) จะแสดงให้เห็นถึงสายการติดต่อของบุคคลในองค์การทั้งระดับบน - ล่าง หรือล่าง - บน หรือระดับใกล้เคียง 3) แสดงให้เห็นถึงงานหลักขององค์การ ช่วยให้เข้าใจกิจการขององค์การได้ครอบคลุมและรวดเร็วยิ่งขึ้น

แนลล์ม พวงจันทร์ และคณะ (2533) ได้ให้ข้อเสนอว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบของโครงสร้างองค์การพยาบาล มีดังนี้ 1) ธรรมชาติของงานเป็นงานง่ายหรือยากถ้าเป็นงานเกี่ยวกับชีวิตมนุษย์ ผู้บังคับบัญชาคนเดียวไม่อาจจะควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากได้ 2) ขนาดขององค์การ องค์การขนาดเล็กผู้บริหารคนเดียวสามารถดูแลทั้งหมดได้ ถ้าเป็นองค์การใหญ่ต้องมีการแบ่งงานกันและปกครองไปตามลำดับชั้น 3) คุณภาพของบุคลากร ถ้ามีบุคลากรมีคุณภาพสูง คือความรู้ดี มีความสามารถในการปฏิบัติงาน รับผิดชอบต่อหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาสามารถดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นจำนวนมาก 4) การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระดับปลายแถวมาสู่ระดับหัวหน้างาน เป็นการสนองความต้องการของบุคคล ถ้าโอกาสน้อย บุคลากรก็จะขาดความกระตือรือร้น รู้สึกว่าองค์การไม่มีความก้าวหน้า ทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ยาก

องค์การพยาบาล (Nursing Organization) เป็นหน่วยงานของพยาบาลที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริการการพยาบาล องค์การพยาบาลจึงเป็นการรวมกลุ่มของพยาบาลระดับต่าง ๆ เพื่อให้บริการพยาบาลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยมุ่งให้การบริการพยาบาลครอบคลุม 4 มิติได้แก่ การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการฟื้นฟูสมรรถภาพตอบสนองความต้องการด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคมของผู้รับบริการ เพื่อคงไว้ซึ่งสุขภาพอนามัยที่ดี ทั้งนี้ต้องอาศัยกระบวนการพยาบาลและทรัพยากรการบริหารอื่น ๆ ด้วย (คณะอนุกรรมการโครงการพัฒนาวิชาชีพ สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย, 2533) นอกจากนี้ ฮอเดอร์ (Hauer, 1968 อ้างถึงใน คณะอนุกรรมการโครงการพัฒนาวิชาชีพ สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย, 2533) ได้กล่าวว่า ภารกิจสำคัญขององค์การพยาบาล คือ การกำหนดปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมุ่งสนองต่อนโยบายของโรงพยาบาล มีการควบคุมประสานงานกับแผนกอื่น ๆ มีการอำนวยความสะดวก และการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรพยาบาลระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนสุพิศ ประสพศิลป์ (2531) ได้ศึกษาโครงสร้างขององค์การพยาบาล สรุปว่า โครงสร้าง ขององค์การควรประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การแบ่งแผนงานกันทำ เช่น การกำหนดงาน การแบ่งหน่วยงานย่อย

การกำหนดความรับผิดชอบ และการกำหนดสายงานหลัก สายงานที่ปรึกษา ส่วนที่ 2 การกำหนดอำนาจหน้าที่ เช่น การกำหนดอำนาจในการบังคับบัญชาสั่งการ สายการบังคับบัญชา ช่วยการบังคับบัญชา การมอบอำนาจหน้าที่และการกระจายอำนาจ ส่วนที่ 3 ความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน เช่น การประสานงาน การติดต่อสื่อสารและการควบคุม

โครงสร้างของการบริการพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข หรือที่เรียกว่าโครงสร้างของฝ่ายการพยาบาลนั้น หมายถึง ระบบการบริการงานของฝ่ายการพยาบาล ที่ได้จัดกระทำขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะช่วยให้การบริการการพยาบาลบรรลุเป้าหมาย การจัดโครงสร้างของฝ่ายการพยาบาล ก็คือ การนำเอาแผนกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาลมารวมกันในรูปขององค์การเพื่อให้มีการใช้อำนาจบริหารงาน และเป็นศูนย์อำนาจการให้บริการพยาบาลลู่ลงไปตามจุดหมาย (คณะอนุกรรมการโครงการพัฒนาวิชาชีพ สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย, 2533)

นอกจากนี้องค์การยังเป็นสิ่งสำคัญต่อการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานมาก และมีผลเกี่ยวเนื่องทางอ้อมต่อการทำงาน ทั้งนี้เพราะลักษณะขององค์การที่บุคคลปฏิบัติงานอยู่ จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2527) และจากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในพยาบาล ของฮอสแมนและคณะ (Hausman et al, 1976 quoted in Koerner, 1981) พบว่า กลุ่มโครงสร้างขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานของพยาบาล ดังนั้นการรับรู้โครงสร้างองค์การพยาบาลน่าจะมีความสัมพันธ์กับทักษะด้านการคิดของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย

ดังนั้นโครงสร้างของฝ่ายการพยาบาลที่ได้มาตรฐาน ก็สามารถเอื้อให้พยาบาลได้รับประสบการณ์ที่ดีในการปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระหว่างปฏิบัติงานสามารถสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ปฏิบัติงานได้รวดเร็ว เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด ซึ่งคณะอนุกรรมการโครงการพัฒนาวิชาชีพ สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย ได้รายงานผลการวิจัยเรื่อง " การพัฒนามาตรฐานเชิงโครงสร้างของฝ่ายการพยาบาล ระยะที่ 1 : การสำรวจความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพ เกี่ยวกับข้อความมาตรฐานเชิงโครงสร้างของฝ่ายการพยาบาล โดยพิจารณาโครงสร้างในหัวข้อ ดังนี้ คือ

1. องค์การและการบริหารของฝ่ายการพยาบาล
2. อาคารสถานที่และอุปกรณ์
3. การให้บริการพยาบาล

ผลการวิจัยพบว่า ข้อความมาตรฐานเชิงโครงสร้างของฝ่ายการพยาบาลที่ผู้บริหารทาง
การพยาบาลและพยาบาลประจำการให้ความเห็นในระดับ "มาก" คือ

ส่วนที่	ข้อความมาตรฐาน
1. องค์กรและการบริหาร ของฝ่ายการพยาบาล	
1.1 โครงสร้างขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดปรัชญาของฝ่ายการพยาบาลเป็นลายลักษณ์อักษรสอดคล้องกับ ปรัชญาของสถานพยาบาลต้นสังกัด โดยให้บริการการพยาบาลผสมผสานด้านการรักษาพยาบาลการฟื้นฟูสภาพ การป้องกันโรค และการส่งเสริมสุขภาพ 2. มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ของฝ่ายการพยาบาลเป็นลายลักษณ์อักษร สอดคล้องกับปรัชญาของฝ่ายการพยาบาล 3. มีนโยบายการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลในด้านการบริหาร การบริการ วิชาการ เป็นลายลักษณ์อักษร 4. มีแผนภูมิแสดงหน่วยงาน ของฝ่ายการพยาบาลอย่างชัดเจน 5. มีแผนภูมิแสดงการบริหาร ของฝ่ายการพยาบาลอย่างชัดเจน 6. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ของบุคลากรทางการพยาบาลทุกระดับไว้อย่างชัดเจน 7. มีการจัดตั้งคณะกรรมการ ของฝ่ายการพยาบาล เพื่อวางแผนดำเนินงาน ควบคุม กำกับ การ และติดตามประเมินผลงานของฝ่ายการพยาบาล

ส่วนที่	ข้อความมาตรฐาน
1.2 การบริหารงบประมาณ	1. มีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณ ของฝ่ายการ การพยาบาล
1.3 การบริหารบุคลากร	1. มีแผนภูมิสายการบังคับบัญชาแสดงถึงตำแหน่งและ ความสัมพันธ์ของบุคลากร 2. หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลเป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีวุฒิ ไม่ต่ำกว่าปริญญาโท และมีประสบการณ์ด้านการ บริหารงานการพยาบาลมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 5 ปี แต่หากเป็นพยาบาลวิชาชีพที่มีวุฒิปริญญาตรีจะต้อง ผ่านการอบรมหลักสูตร การบริหารการพยาบาล และมีประสบการณ์ด้าน การบริหารการพยาบาล มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี 3. หัวหน้างานหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานพิเศษ ต้องเป็น พยาบาลวิชาชีพที่มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการ พยาบาล และมีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงาน พยาบาลไม่น้อยกว่า 5 ปี 4. หัวหน้าเวรหอผู้ป่วย จะต้องเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการพยาบาล และมี ประสบการณ์ด้านการปฏิบัติการพยาบาล ไม่น้อย กว่า 6 เดือน 5. พยาบาลประจำการ ต้องเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ได้ ขึ้นทะเบียนและรับใบอนุญาตเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ พยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง หรือเป็นพยาบาล เทคนิคที่ได้ขึ้นทะเบียน และรับใบอนุญาตเป็น ผู้ประกอบวิชาชีพพยาบาล และผดุงครรภ์ชั้นสอง

ส่วนที่

ข้อความมาตรฐาน

6. ฝ่ายการพยาบาลต้องมี เจ้าหน้าที่ เสมียน พนักงาน พิมพ์ดีด พนักงานทำความสะอาด พนักงาน เปล ที่จะเื้ออานวยต่อการจัดบริการพยาบาล และการบริหารงาน
7. มีการกำหนดระเบียบ และวิธีการสรรหาบรรจุ แต่งตั้งบุคลากรทุกระดับไว้ชัดเจน
8. กำหนดเกณฑ์ วิธีการ และทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับอย่างน้อยปีละ 2 ครั้งพร้อมทั้งแจ้งให้ทราบเป็นลายลักษณ์
9. มีการกำหนดกฎระเบียบเกี่ยวกับการลา สวัสดิการ และสิทธิต่าง ๆ ของบุคลากร
10. จัดทำทะเบียนประวัติ เจ้าหน้าที่ ของฝ่ายการพยาบาลทุกระดับให้เป็นปัจจุบัน
11. กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากร ก่อนเข้าปฏิบัติงาน หรือเปลี่ยนงานใหม่
12. กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรในขณะปฏิบัติงาน
13. กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรก่อนเข้ารับตำแหน่งที่สูงขึ้น
14. กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผล ภายหลังการพัฒนาอย่างมีระบบ

1.4 การบริหารงานวิชาการ

1. กำหนดให้มีมาตรฐานการพยาบาล ของหน่วยงานทุกหน่วย
2. กำหนดนโยบายร่วมมือและสนับสนุน การจัดการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย และการดำเนิน

ส่วนที่

ข้อความมาตรฐาน

งาน โครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสาธารณสุขทั้งในและนอกสถานที่

3. จัดทำคู่มือการบริหารงานทางการพยาบาล
(Nursing Management Handbook)
4. จัดให้มีตำรา เอกสารทางวิชาการสำหรับคณาจารย์ประจำหน่วยงาน
5. จัดให้มีคู่มือเอกสารหรือแผนภาพเกี่ยวกับการช่วยชีวิตในภาวะฉุกเฉินหรือในภาวะจำเป็นอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติการพยาบาล ทั่วประเทศ ประจำหน่วยงาน

1.5 การบริหารงานทั่วไป

1. กำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์การบริการพยาบาล
2. จัดทำแผนประจำปี เช่น แผนอัตรากำลัง แผนพัฒนา บริการ แผนพัฒนาบุคลากร แผนวิชาการ เป็นต้น
3. ควบคุม กำกับ จัดตารางปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้บริการพยาบาลตลอด 24 ชั่วโมง
4. จัดเวรตรวจการพยาบาลและรายงานการอยู่เวรตรวจทุกวัน
5. กำหนดให้มีการนิเทศงานพยาบาล ทั้งในและนอกเวลาราชการอย่างเป็นระบบ
6. มีการกำหนดระเบียบการเบิกจ่ายและควบคุมการใช้จ่าย วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ เวชภัณฑ์ อย่างชัดเจน

ส่วนที่	ข้อความมาตรฐาน
2. อาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์	
2.1 สถานที่ของฝ่ายการพยาบาล	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีสถานที่ทำการของฝ่ายการพยาบาลเป็นสัดส่วน 2. มีสถานที่สำหรับการประชุม หรือจัดกิจกรรมของฝ่ายอย่างเพียงพอ
2.2 สถานที่ของหอผู้ป่วย	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดสถานที่เป็นระเบียบ ถูกต้องสุภาพและปลอดภัย เพื่ออำนวยความสะดวกปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 2. หอผู้ป่วยต้องมี ที่ทำการพยาบาล (Nurse Station) ซึ่งอยู่ในที่ที่เหมาะสม 3. หอผู้ป่วยต้องมีห้องเตรียมการรักษาพยาบาล (Treatment Room) 4. หอผู้ป่วยต้องมี ห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์ ผ้า และเครื่องนอนที่เหมาะสม 5. หอผู้ป่วยต้องมีห้องน้ำ ห้องส้วมของเจ้าหน้าที่ 6. หอผู้ป่วยต้องมีห้องน้ำ ห้องส้วมของผู้ป่วย
2.3 วัสดุอุปกรณ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดให้มีวัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ที่จำเป็นสำหรับหอผู้ป่วยอย่างเพียงพอ 2. กำหนดให้มีวัสดุอุปกรณ์ และเวชภัณฑ์ ที่จำเป็นสำหรับใช้ช่วยชีวิตในภาวะฉุกเฉิน
3. การให้บริการพยาบาล	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดเวรพยาบาล และเจ้าหน้าที่พยาบาลหมุนเวียนขึ้นปฏิบัติงานอย่างเพียงพอตลอด 24 ชั่วโมง 2. กำหนดให้มีการให้บริการการพยาบาลครบ

ส่วนที่

ข้อความมาตรฐาน

คลุมการพยาบาล 4 มิติ คือ การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพ

3. มีการมอบหมายงานแก่บุคลากร ตามความรู้ความสามารถเป็นลายลักษณ์อักษร
4. มีการกำหนดให้คณะกรรมการพยาบาลมาใช้ในการปฏิบัติการพยาบาล ตามความต้องการด้านสุขภาพอนามัยของผู้รับบริการ
5. มีการกำหนดให้มีการบันทึกทางการพยาบาลโดยใช้กระบวนการพยาบาล
6. กำหนดเกณฑ์ในการป้องกัน ควบคุม การแพร่กระจายของเชื้อโรค
7. กำหนดระเบียบการประสานงานเกี่ยวกับ การรักษาพยาบาลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงพยาบาล
8. มีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการพยาบาลให้ได้มาตรฐาน

หอผู้ป่วย เป็นหน่วยงานระดับต้น ของแผนกการพยาบาลที่ให้บริการรักษาพยาบาลโดยตรงแก่ผู้ป่วยที่มีความจำเป็นต้องอยู่ในความดูแลใกล้ชิดจากแพทย์และพยาบาล นอกจากนี้ยังเป็นที่ศึกษาค้นคว้าวิจัยทางคลินิกของทีมสุขภาพอนามัย และเป็นที่ยึดปฏิบัติงานของบุคลากรทีมต่าง ๆ ซึ่งบาร์เรท และเพื่อน ได้สรุปกิจกรรมของหอผู้ป่วย ดังนี้ (Barrette, and Others, 1975)

1. กิจกรรมด้านการรักษา แพทย์เป็นผู้วางแผนการรักษา โดยพยาบาลเป็นผู้วางแผน

การรักษาเน้นไปมอหมายให้แก่บุคลากรพยาบาลระดับต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติแก่ผู้ป่วย

2. กิจกรรมด้านการพยาบาล มีบุคลากรพยาบาลหลายระดับให้ความร่วมมือกัน เช่น พยาบาล ผู้ช่วยพยาบาล พนักงานผู้ช่วย นักศึกษาพยาบาล ฯลฯ คอยดูแลผู้ป่วยให้เกิดความสุขสบายทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม

3. กิจกรรมด้านการบริหารการพยาบาล ได้แก่ การวางแผนการพยาบาล การวางกำหนดการต่าง ๆ ของการให้การพยาบาล การมอบหมายงาน การสอน การนิเทศงาน และการประเมินผล การพยาบาล โดยมีผู้ปฏิบัติคือ พยาบาลวิชาชีพ ตั้งแต่หัวหน้าทีม (Team Leader) หัวหน้าเวร (Incharge Ward / Incharge Nurse) หัวหน้างานหอผู้ป่วย (Head Nurse)

4. กิจกรรมอื่น ๆ เช่น งานธุรการ งานแม่บ้าน การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกหอผู้ป่วย

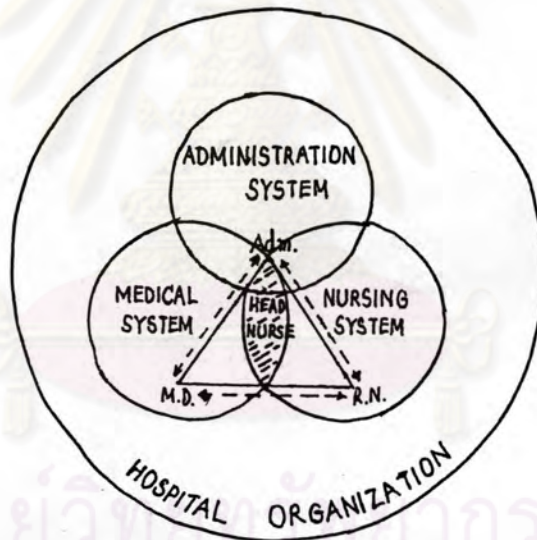
ผู้ที่บริหารหน่วยงานนี้ก็คือ " พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย " ซึ่งรับผิดชอบตามสายงาน จึงนับเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญที่สุด เพราะมีผลจะทำให้วัตถุประสงค์ของแผนกพยาบาลและองค์การประสพกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ (Steven, 1975) สอดคล้องกับความคิดเห็นของ ครอน โทรา (Kron, 1975) ที่ว่า พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยเป็นผู้รับผิดชอบทุกสิ่งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ท้าหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการ ชี้นำนิเทศงาน และประเมินผลงาน ตลอดจนรับผิดชอบในการประสานงานกับบุคคลแผนกต่าง ๆ ในโรงพยาบาลเพื่อให้เกิดผลดีของการปฏิบัติงานต่อผู้ป่วย

พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย (Head Nurse)

พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยหรือพยาบาลหัวหน้าหน่วย หรือหัวหน้าตึก เป็นผู้ที่มีความสำคัญในองค์การหรือสถาบันที่ให้บริการทางสุขภาพอนามัย เพื่อทำงานดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่เนื่องจากภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย ครอบคลุมทั้งการบริหารงานและการบริการทางด้านพยาบาลที่ปฏิบัติต่อผู้ป่วย ทำให้พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยกลายเป็นตัวจักรสำคัญ ซึ่งมีผลต่อการพยาบาลที่มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยรับผิดชอบตลอด 24 ชั่วโมง ต้องรับทราบปัญหา ความต้องการ และเข้าใจแนวการรักษาพยาบาลของผู้ป่วยแต่ละคน สามารถจัดการงานต่าง ๆ ในหน่วยงานที่รับผิดชอบให้เกิดความเหมาะสมเป็นบุคคลที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ในการนำนโยบายมาสู่การปฏิบัติ และยังคงเป็นผู้ที่มีทักษะในงานเทคนิคทางการพยาบาลในฐานะผู้ชำนาญการพยาบาลอีกด้วย

ในการบริหารการพยาบาลถือว่า พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย เป็นผู้บริหารระดับต้นที่จะทำการบริหารและปฏิบัติการพยาบาลโดยตรง (อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม, 2529) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ คลาร์กและเชา (Clark and Shea, 1979) ที่ว่าพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย เป็นศูนย์กลางของระบบการบริหารการพยาบาลในองค์กรโรงพยาบาล คือ ระบบการบริหารงาน (Administration System) ระบบการพยาบาล (Nursing System) และระบบการรักษา (Medical System) ดังแผนภูมิ

ภาพที่ 4 ระบบการบริหารการพยาบาลในองค์กรโรงพยาบาล
(ที่มา Clark and Shea, 1979)



พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยกับสายการบังคับบัญชา

แต่ละองค์กรจะมีสายการบังคับบัญชาที่กำหนดตำแหน่ง ลักษณะงานและการบังคับบัญชาไว้เป็นระบบระเบียบ เพื่อควบคุมการบริหารงานในแต่ละหน่วยงาน ให้เป็นไปโดยเรียบร้อย สำหรับ สายการบังคับบัญชาของฝ่ายการพยาบาล ประกอบด้วยบุคลากรพยาบาลในตำแหน่งต่าง ๆ ทำหน้าที่บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ซึ่งสายการบังคับบัญชาในฝ่ายการพยาบาลของโรงพยาบาลของรัฐ มีดังนี้

1. หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล เป็นพยาบาลผู้รับผิดชอบต่อการบริหารงาน ในฝ่ายการพยาบาลของโรงพยาบาล ทำหน้าที่บังคับบัญชาพยาบาลทุกหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายการพยาบาลและประสานงานกับทุกฝ่ายตลอดจนหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล เป็นพยาบาลผู้ทำหน้าที่ช่วยงานของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายการวิชาการ ฝ่ายบริการ ฝ่ายฝึกอบรม

3. พยาบาลผู้อาวุโสผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Clinical Specialties and Experienced Nurse) เป็นพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ในการให้บริการพยาบาลหรือปฏิบัติการเฉพาะทางสูงมาก เช่น งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะทางอันเป็นลักษณะของแพทย์ เช่น วิชาพยาธิวิทยา พยาบาลห้องผ่าตัด และงานที่ต้องตรวจหรือแนะนำ เป็นที่ปรึกษาในสาขาการพยาบาลต่าง ๆ ทางอายุรกรรม ศัลยกรรม สูติกรรม นรีเวชกรรม ฯลฯ

4. พยาบาลอาวุโส (Senior Nurse) เป็นพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถสูงกว่าพยาบาลประจำการ สามารถปฏิบัติงานโดยอิสระและแนะนำผู้อื่นได้ ทำหน้าที่ตรวจ ควบคุม แนะนำ เป็นที่ปรึกษาการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ uly อาจได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่หัวหน้างานหอผู้ป่วย และทำหน้าที่เวรตรวจการหมุนเวียนกันไป

4.1 ทำหน้าที่หัวหน้างานหอผู้ป่วย (Head Nurse) มีหน้าที่รับผิดชอบพยาบาลในหอผู้ป่วยเกี่ยวกับการวางแผน การกำหนดหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชา การมอบหมายงาน นิเทศงาน และการประเมินผลงาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหาในด้านการบริหาร และด้านวิชาการภายในหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย

4.2 ทำหน้าที่เวรตรวจการ (Shift Supervisor) ปฏิบัติหน้าที่หมุนเวียนกับพยาบาลที่ทำหน้าที่หัวหน้างานหอผู้ป่วยนอกเวลาราชการ uly ได้รับมอบหมายให้ดูแลหอผู้ป่วย ทำการตรวจการ แนะนำ แก้ไขปัญหาให้แก่พยาบาลประจำการ ทั้งยังทำหน้าที่ช่วยหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลในการวางแผน และประเมินผลการให้บริการด้านการพยาบาล

5. พยาบาลประจำการ (Staff Nurse) เป็นผู้รับผิดชอบในการให้บริการการพยาบาลแก่ผู้ป่วยโดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันขึ้นปฏิบัติงานตลอด 24 ชั่วโมง ตามที่ได้รับมอบหมายจากพยาบาลอาวุโส นอกจากนี้ยังต้องควบคุม ดูแล ให้คำแนะนำทั้งด้านวิชาการ และการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่พยาบาลและพนักงานผู้ช่วยพยาบาล รายงานการปฏิบัติงานโดยตรงต่อพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยหรือพยาบาลเวรตรวจการ

6. เจ้าหน้าที่พยาบาล เป็นพยาบาลระดับต้นหรือพยาบาลเทคนิค ผู้รับผิดชอบในการพยาบาลขั้นพื้นฐาน โดยอยู่ในความควบคุมของพยาบาลประจำการ และทำการดูแล ช่วยเหลือการทำงานของพนักงานผู้ช่วยพยาบาล (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2522)

พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย ต้องทำทั้งงานในด้านที่เกี่ยวกับผู้ป่วยโดยตรง คือ การพยาบาล และงานที่เกี่ยวกับผู้ป่วยในทางอ้อม คือ การบริหารงานเพื่อจัดให้มีการบริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ จึงต้องมีขอบเขตของความสามารถที่กว้างกว่าตำแหน่งอื่น ๆ คือต้องเป็นผู้ชำนาญในการพยาบาล เพื่อประโยชน์ในการชี้แนะ ปรึกษา และส่วนบุคคลต้องมีทักษะทางการบริหารงาน เพื่อประโยชน์ในการควบคุมการทำงานของผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ และต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ (Steven, 1976) และนักวิชาการพยาบาลอื่น ๆ ก็มีความคิดในแนวเดียวกัน โดยย่ำว่า การที่พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย จะกระทำหน้าที่ได้ดีและประสบความสำเร็จนั้น จะต้องมีความรู้ความสามารถด้านการพยาบาล มีทักษะในการบริหารงาน และมีบุคลิกภาพเป็นที่ยอมรับนับถือ (Shea, 1979) ในด้านการพยาบาล เนื่องจากต้องควบคุมดูแลการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชาให้การพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการพยาบาล สามารถทำการพยาบาลด้วยตนเองได้เป็นอย่างดี พอที่จะเป็นแบบอย่างอันดีและชี้แนะแก่บุคลากรพยาบาลได้ ส่วนด้านการบริหารงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในระบบงานให้เหมาะสมในเรื่อง การจัดอัตรากำลังบุคลากรผู้ปฏิบัติ การวางแผนงาน การมอบหมายงาน การนิเทศงาน การจูงใจ และการพัฒนาบุคลากร การตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ การประชุมพิเศษ การประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ และการติดต่อประสานงาน โดยนักวิชาการพยาบาลมีความเห็นว่า ทรัพยากรที่สำคัญ คือ ตัวเอง (Steven, 1976) งานด้านบริหารงานจะเกี่ยวกับนโยบายของแผนกพยาบาล พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยเป็นผู้แนะนำนโยบายมาจัดการ ให้มีการปฏิบัติและประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรระดับปฏิบัติการ เป็นผู้สื่อข่าวสาร คำสั่ง คำตัดสิน และนโยบายต่าง ๆ สื่อข้อมูลย้อนกลับระหว่างบุคคล 2 กลุ่มนี้ ดังนั้นการตัดสินใจ และการกระทำทั้งหลายของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย จึงต้องเป็นไปอย่างสม่ำเสมอภายใต้กฎระเบียบและนโยบายของโรงพยาบาล ด้านบุคลิกภาพนั้น พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพของการเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ กล่าวตัดสินใจดี เชื่อมั่นในตนเอง กล่าวแสดงความสามารถและอำนาจที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่ได้อย่างมีเหตุผล (Courtade, 1978) พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยควรมี

ระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อนหน้าที่ เป็นผู้มีความยุติธรรมและมีจิตวิทยาในการปกครอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้วิจารณญาณในการวิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล สามารถควบคุมสถานการณ์และแก้ปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี (Steven, 1981) มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า และกระตือรือร้นที่จะพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น (Ganong, 1977) มีความซื่อสัตย์และจริงจัง ยอมรับความจริงและข้อผิดพลาดของตน มีวิธีการว่ากล่าวตักเตือนผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่เสียน้ำใจ เป็นผู้ที่สุภาพ ไม่แสดงความมีอำนาจจนเกินการ หมั่นสำรวจและปรับปรุงตนเองเพื่อชีวิตและการทำงานที่ดี มีศีลธรรมประจำใจ (Kriegel, 1968) มีความสนใจในหน้าที่และบทบาทของหัวหน้างานหรือผู้ป่วย มีแรงจูงใจภายในดี มีระดับความปรารถนาสูงในการปฏิบัติงานให้ได้ผลตรงต่อเวลา ใจกว้าง หนักแน่นต่อสภาพการณ์และคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร ไม่เป็นคนหูเบา สนใจต่อความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ขยันและอุทิศตนให้กับงาน และมีการใช้ภาษาที่ดี (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523)

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย

พยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย เป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นของฝ่ายการพยาบาล จึงมีภาระกิจในด้านการจัดการคล้ายคลึงกับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลเป็นอย่างมาก เพียงแต่ขอบเขตและความรับผิดชอบน้อยกว่าหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล กล่าวคือ รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปรวมกับการปฏิบัติการพยาบาล และงานวิชาการไปพร้อม ๆ กันในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ กลุยา ตันติ-ผลาชีวะ (2525) กล่าวถึง บทบาทของหัวหน้าหรือผู้ป่วยว่า ประกอบด้วยบทบาทต่าง ๆ หลายบทบาท คือ เป็นผู้อำนวยความสะดวกผู้ป่วย เป็นผู้ประสานงานการรักษาพยาบาล เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้นิเทศ เป็นผู้ประกันคุณภาพทางการพยาบาล เป็นผู้ประเมินผล เป็นผู้รักษาสวัสดิภาพของผู้ป่วย เป็นครู และเป็นผู้เปลี่ยนแปลง หัวหน้างานหรือผู้ป่วยเป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้น ในหน่วยงาน เป็นผู้จัดดำเนินการดูแล การรักษาผู้ป่วย เป็นผู้วางแผน (Planner) ผู้จัดการ (Organizer) ผู้กระตุ้น (Motivator) ผู้ประเมินผล (Evaluator) ผู้ให้ความรู้ (Educator) และอื่น ๆ

พวงรัตน์ บุญญารักษ์ (2525) กล่าวถึงพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วยต้องรับผิดชอบ 10 ด้าน ได้แก่ 1) จัดให้มีบริการพยาบาลผู้ป่วยอย่างเพียงพอในหน่วยงานของตน และคงไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ป่วย ญาติ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง 2) จัดหาทรัพยากรที่ตรงการให้กับเจ้าหน้าที่ พยาบาล และฝ่ายการแพทย์ 3) จัดให้มีการรายงานการรักษาพยาบาลอย่างเที่ยงตรง

4) กำหนดความรับผิดชอบและมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่ระดับอื่น ๆ 5) วางแผนการสอนในคลินิก เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ให้กับนักศึกษาพยาบาล และเจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับประเมินผลและบันทึกการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และนักศึกษา 6) ช่วยเหลือในการศึกษาวิธีการพยาบาลที่จะช่วยปรับปรุงการพยาบาลอยู่เสมอ 7) สั่งการ ประสานงาน และนิเทศกิจกรรมของเจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับ 8) สั่งการในงานแม่บ้าน เพื่อให้หน่วยงานอยู่ในสภาพที่สะดวกสบาย ปลอดภัย 9) จัด แจกจ่ายเครื่องมือ เครื่องใช้ให้เหมาะสมและรักษาให้คงสภาพที่ดีไว้เสมอ 10) ประสานงานการบริการที่จัดโดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่น เพื่อคงไว้ซึ่งการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสวัสดิการที่ดีสำหรับผู้ป่วย

วิเชียร ทวีลาภ (2523) กล่าวถึงบทบาทใหม่ของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย 8 ประการดังรายละเอียดต่อไปนี้ คือ 1) เป็นผู้บริหารการพยาบาลระดับกลาง คือ อยู่ระหว่างผู้วางนโยบายด้านบริหารการพยาบาลทั้งหมด คือ แผนกการพยาบาล และผู้ปฏิบัติงาน 2) เป็นส่วนหนึ่ง หรือสมาชิกคนหนึ่งของทีมสุขภาพ 3) เป็นผู้ประสานงานที่ดีในการให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วย 4) เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่จะให้ผู้ป่วยได้รับบริการและสวัสดิการที่ดี 5) เป็นที่ปรึกษาของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ 6) เป็นผู้นิเทศและเป็นครู 7) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติการทางคลินิกในสาขาที่ตนปฏิบัติอยู่ 8) เป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี

จูเลีย เกรียเจล (Kriegel, 1968) ได้พูดถึงกิจกรรมที่พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยต้องปฏิบัติจริง ได้แก่ การหังผู้ป่วย ร่วมในการตรวจผู้ป่วยกับแพทย์ ดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิด และให้คำแนะนำพร้อมทั้งสาธิตวิธีการพยาบาลกับเจ้าหน้าที่

บาร์บารา เจ สตีเวน (Stevens, 1980) มองการปฏิบัติงานของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยแล้ว ได้แยกงานตามลักษณะหรือขอบเขตของงาน จึงกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยไว้ 3 ประการ คือ การพยาบาลผู้ป่วย การบริหารบุคลากร และการบริหารงานตามนโยบายองค์กร

จอห์น เอ็ม กานอง และวาร์เรน แอล กานอง (Ganong and Ganong, 1980) ได้เขียนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย ตามลักษณะงานและกิจกรรมของงานที่พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย ดังรายละเอียดต่อไปนี้คือ

ผู้ป่วย กิจกรรมพยาบาลที่ควรปฏิบัติดังนี้ คือ 1) วางแผนเกี่ยวกับความปลอดภัย ปัญหาเศรษฐกิจและการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ 2) วางแผนและช่วยเกี่ยวกับการสอนผู้ป่วย 3) ดูแล

ให้ผู้ป่วยแต่ละคนได้รับการพยาบาล ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่วางไว้ 4) ให้การพยาบาลกับผู้ป่วย โดยตรงตามความจำเป็น 5) สร้างและใช้การวางแผนการดูแลผู้ป่วย ช่วยแก้ปัญหาของผู้ป่วย 6) เป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้ป่วย แพทย์ และครอบครัวผู้ป่วย

แพทย์ กิจกรรมพยาบาลที่ควรปฏิบัติ ดังนี้ คือ 1) รับผิดชอบและดำเนินการให้เป็นไปตามคำสั่งการรักษา 2) เป็นผู้ประสานงานระหว่างแพทย์ ผู้ป่วยและทีมสุขภาพ 3) ตามปัญหาที่ไม่กระจ่าง

ผู้บริหารทางการพยาบาล กิจกรรมพยาบาลที่ควรปฏิบัติ ดังนี้ คือ 1) มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นที่เหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ในหน่วย 2) จัดให้มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเพียงพอ 3) ดูแลการปฏิบัติงานทั้งหมดในหน่วย รวมถึงปัญหาของเจ้าหน้าที่และผู้ป่วย 4) มอบหมายงานให้ 5) ถ้ามีความจำเป็นควรมีผู้ช่วยไว้สำหรับรับการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในหน่วย 6) วางแผนเกี่ยวกับงบประมาณภายในหน่วย

เจ้าหน้าที่ในหน่วย กิจกรรมพยาบาลที่ควรปฏิบัติ ดังนี้ คือ 1) ปฏิบัติเป็นผู้นำ เป็นตัวอย่าง เป็นผู้ชักจูง 2) มอบงานตามความสามารถ 3) จัดให้มีการพบปะกันภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ 4) ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้สะดวกในการปฏิบัติงาน 5) จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรตามความเหมาะสม 6) ช่วยให้มีการพัฒนา และใช้การวางแผนการพยาบาล 7) เป็นที่ปรึกษาเมื่อจำเป็น

คณะกรรมการการบริการ กิจกรรมพยาบาลที่ควรปฏิบัติ คือ ให้ความร่วมมือในการคัดเลือกคณะกรรมการบริหาร

หน่วยงานอื่น ๆ กิจกรรมพยาบาลที่ควรปฏิบัติ คือ 1) เป็นผู้ประสานงาน 2) เป็นผู้ติดต่อ ตามความจำเป็น เพื่อวางแผนการรักษาผู้ป่วย

องค์การ กิจกรรมพยาบาลที่ควรปฏิบัติ คือ เป็นสมาชิกที่ปฏิบัติหน้าที่ได้เหมาะสมตามวิชาชีพ

ตัวของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วยของ กิจกรรมพยาบาลที่ควรปฏิบัติ คือ 1) รักษาไว้ซึ่งความไว้วางใจของเจ้าหน้าที่ในหน่วย และทักษะที่ทันสมัย 2) มีส่วนร่วมในโครงการศึกษาต่อเนื่อง

เอลมา แอล ริเอนฮาร์ท (Rienhart, 1969) ได้สรุปหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย ในรูปของกิจกรรมที่ต้องกระทำ คือ จะต้องเป็นผู้วางแผน จัดระบบ

งาน อำนวยการ และติดตามควบคุมงาน โดยมีกิจกรรมช่วยกำหนดไว้เป็นเกณฑ์แนวทาง ดังนี้

การวางแผน (Planning) มีกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ คือ รวบรวมปรัชญาวัตถุประสงค์ และการพยาบาลในหอผู้ป่วย รักษาไว้ซึ่งมาตรฐานการพยาบาล โดยนำแผนการพยาบาลมาชี้กับผู้ป่วยแต่ละบุคคล ดังนี้ คือ 1) จัดจำแนกผู้ป่วย เช่น ผู้ป่วยหนัก ปานกลาง และช่วยตัวเอง 2) มอบหมายผู้ป่วยให้แต่ละทีมตามความต้องการการพยาบาล และความสามารถของเจ้าหน้าที่ 3) ช่วยเหลือหัวหน้าทีมในการประเมินความต้องการ การวินิจฉัยการพยาบาล การแก้ปัญหา 4) จัดแผนการพยาบาล ให้สัมพันธ์กับการรักษาของแพทย์ โดยพิจารณาแผนการพยาบาลประกอบคำสั่งแพทย์ 5) สังเกตอาการผู้ป่วยอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ 6) มุ่งทำให้การพยาบาลต่อเนื่องแก่ผู้ป่วยทุกคน ตลอดทั้ง 3 เวรจนกระทั่งจำหน่าย 7) อภิปรายแผนการพยาบาลกับผู้ป่วย ครอบครัวผู้ป่วย พยาบาล และบุคคลอื่น ๆ ในโรงพยาบาล 8) เข้าร่วมโครงการสอนผู้ป่วย 9) อภิปรายปัญหาทางการพยาบาลกับผู้ตรวจการ 10) รายงานปัญหาทางการพยาบาลแก่ผู้จัดการหอผู้ป่วย และมีส่วนรับผิดชอบในการสอน เกี่ยวกับการวางแผน การนำไปใช้ ประเมินผล การพยาบาลของผู้ป่วยในหอผู้ป่วย กับผู้ร่วมงานและพยาบาลระดับต่าง ๆ

การจัดระบบงาน (Organizing) มีกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ คือ 1) วิเคราะห์ความต้องการการพยาบาล จำนวนผู้ป่วยหนัก เวลาที่อยู่ในโรงพยาบาล แผนการรักษาของแพทย์ โดยรายงานความต้องการอัตรากำลังแต่ละวันแก่ผู้ตรวจการ 2) จัดให้เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลได้ทำงานอย่างอิสระ โดยขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ป่วย และความสามารถของเจ้าหน้าที่ คือ เสนอปัญหาการพยาบาล และช่วยหัวหน้าทีมในการมอบหมายงาน เข้าร่วมในการประชุมพิเศษ และเข้าร่วมโครงการฝึกอบรมบุคลากร 3) สนับสนุนนโยบาย การบริหารบุคลากร โดยรายงานความเปลี่ยนแปลงต่อผู้ตรวจการ และให้เจ้าหน้าที่รายงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

การอำนวยการ (Directing) มีกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ คือ 1) รักษาไว้ซึ่งสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการพยาบาลที่ดี 2) รักษาไว้ซึ่งระบบการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการพยาบาลที่คืนเื่อง เข้าร่วมในคณะกรรมการการพยาบาล การเยี่ยมตรวจรักษาพยาบาล การดูแลรักษา และพยาบาลผู้ป่วย มีการบันทึกถูกต้อง สมบูรณ์ ตรวจสอบรายงาน ใช้แผนการพยาบาล เป็นแนวทางในการรายงาน อภิปรายและมอบหมายงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และความคิดเห็น แก่กลุ่มผู้เกี่ยวข้องทางการพยาบาล และแผนกบริการโรงพยาบาล และเสนอแนะระบบการติดต่อสื่อสารกับผู้ตรวจการ 3) รักษาไว้ซึ่งระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สำหรับบุคลากรพยาบาลโดยแจ้งข้อมูลใหม่

าให้เจ้าหน้าที่ในความรับผิดชอบทราบ พิจารณาวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อภิปรายกับผู้ตรวจการ และการรายงานของหัวหน้าทีม เขียนรายงานการประเมินผลประจำปี และอภิปรายกับบุคลากร พยาบาล รายงานปัญหาเจ้าหน้าที่ต่อผู้ตรวจการ เสนอเรื่องราวการเลื่อนขั้น ลดขั้น และย้าย และรวบรวมรายงานที่เกี่ยวกับอุบัติเหตุต่าง ๆ 4) นิเทศและแนะนำเจ้าหน้าที่การพยาบาลที่ทำงานในหอผู้ป่วย ในเรื่องส่งเสริมและรักษาบรรยากาศในหน่วยงานให้ดี เพื่อให้การพยาบาลที่ดีมี คุณภาพสูง ยอมรับนับถือในความสามารถ ความรู้ และทักษะของบุคลากรพยาบาล 5) ส่งเสริม ความสัมพันธ์อันดีภายในตึกทั้งกับผู้ป่วย ครอบครัว ผู้มาเยี่ยม แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ

การควบคุม (Controlling) มีกิจกรรมที่ควรปฏิบัติ คือ 1) ร่วมในการตรวจ เยี่ยมผู้ป่วย เพื่อสังเกตประสิทธิภาพของการพยาบาลและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดย ำให้การ พยาบาลแก่ผู้ป่วย และสาธิตเทคนิคการพยาบาลใหม่ ๆ 2) เสนอแนะหน่วยงานที่เหมาะสมกับการ ศึกษาและเข้าร่วมวิจัย 3) สนใจในการรักษาใหม่ ๆ และการพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ ของผู้ป่วย โดยเข้าร่วมในองค์การวิชาชีพ 4) สนใจที่จะพัฒนาการบริหาร ในเรื่องเสนอแนะ การเปลี่ยนแปลงต่อผู้ตรวจการ และเข้าร่วมกิจกรรมของวิชาชีพและกิจกรรมในชุมชน

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุขได้จัดทำคู่มือหน้าที่ความรับผิดชอบ ของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ และโรง พยาบาลทั่วไป (2517และ2530) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ คือ

หน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย มีทั้งหมด 27 ประการ คือ 1) รับนโยบายจากฝ่ายการพยาบาล 2) วางแผนงานในความรับผิดชอบเกี่ยวกับแผนอัตรากำลัง แผน พัฒนา บริการพยาบาล แผนการจัดการ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ แผนการจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม แผนการสอนสุขศึกษาในหอผู้ป่วยและแผนการวิชาชีพประมาณ 3) มอบหมายงาน ำให้แก่เจ้าหน้าที่ทางการพยาบาล ตามระดับความรู้ ความสามารถ 4) ติดตามควบคุมกำกับการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 5) ประเมินผลงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาล และคุณภาพการพยาบาลของหน่วยงาน 6) พิจารณาความดีความชอบ ของเจ้าหน้าที่ทุกระดับใน หน่วยงาน 7) เป็นประธานการประชุมประจำเดือนของหน่วยงาน 8) ส่งเสริมขวัญและกำลังใจ แก่เจ้าหน้าที่ 9) จัดระบบการบริการรักษาพยาบาลในหน่วยงาน 10) กำหนดมาตรฐานการ พยาบาลเฉพาะสาขา 11) กำหนดความต้องการการารใช้ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ รวมทั้ง เครื่องนอนและเสื้อผ้า 12) จัดหาควบคุมการารใช้และการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

รวมทั้งเครื่องนอนและเสื้อผ้า 13) ปรับปรุงงานบริการพยาบาลของหน่วยงาน 14) ควบคุมดูแลความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของอาคาร สถานที่ และสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานที่รับผิดชอบ 15) จัดตารางเวรการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และควบคุมให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบให้บริการพยาบาลผู้ป่วยตลอด 24 ชั่วโมง 16) ควบคุมการจัดสอนสุขศึกษาผู้ป่วยเป็นรายกลุ่ม 17) ควบคุมและตรวจสอบการบันทึก รายงานทางการพยาบาล 18) รวบรวมสถิติรายงานของหน่วยงานประจำเดือน ประจำปี 19) เยี่ยมตรวจและนิเทศการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 20) จัดหาเอกสาร ตำรา คู่มือทางวิชาการเฉพาะสาขาไว้ประจำในหน่วยงาน 21) สนับสนุนการทำวิจัยทางการพยาบาล และติดตามนำผลการวิจัยมาปรับปรุงบริการพยาบาล 22) บรูมนิเทศเจ้าหน้าที่ใหม่และผู้มาศึกษา อบรม ศึกษานทางการพยาบาล 23) จัดประสบการณ์ทางด้านการศึกษาให้แก่ นักศึกษาและผู้มาฝึกอบรม ศึกษาน 24) เป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ทางการพยาบาล 25) ร่วมเป็นกรรมการเฉพาะกิจในคณะทำงานต่าง ๆ 26) เป็นที่ปรึกษาและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน 27) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

พยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย เป็นบุคคลหลัก (Key Person) ในการดำเนินกิจกรรมของโรงพยาบาล เป็นผู้แนะนำและผู้รับผิดชอบในการดูแลให้บุคลากรพยาบาล ให้การรักษาพยาบาลตามแนวการรักษาของแพทย์ และตามการวางแผนการพยาบาล ฉะนั้นพยาบาลวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือผู้ป่วย จึงมีหน้าที่ที่จะต้องบริการและบริหารงานในหอผู้ป่วยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาลและฝ่ายการพยาบาล

ในการสำรวจแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย มีผู้รู้หลายท่าน คือ กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข (2530) กองงานวิทยาลัยพยาบาล (2526) พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ (2518) เอลมา แอล ริเอนฮาร์ท (Rienhart, 1969) และเบเออร์ มาร์จอร์ริช และคาร์ล ฟิลลิป (Marjories and Phillips, 1979) กล่าวถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย สรุปได้ดังนี้ คือ

1. การวางแผนงาน

โดยการวางแผนประจำวัน และแผนการจัดให้มีการบริการในหอผู้ป่วย ตามวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาลและฝ่ายการพยาบาล รวมทั้งการดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานการพยาบาล การมอบหมายงานแก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ การดำเนินงานตามแผน และการติดตามประเมินผลแผนงานอยู่เสมอ

2. การจัดการหรือระบบงาน

โรงพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยเป็นผู้ประเมินและวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังพยาบาลในหอผู้ป่วยของตน โดยพิจารณาถึงจำนวน ลักษณะอาการระยะเวลาที่ผู้ป่วยอยู่ในโรงพยาบาล กิจกรรมการพยาบาล แผนการรักษาของแพทย์และแผนการพยาบาล การจัดตารางเวลา การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมและเพียงพอตลอด 24 ชั่วโมง ตลอดจนรายงานให้หัวหน้าฝ่ายการพยาบาลหรือผู้ตรวจการทราบถึงความต้องการด้านอัตรากำลังในหอผู้ป่วยของตน รวมทั้ง การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ

3. การอำนวยความสะดวกและการให้คำปรึกษาแนะนำ

เป็นผู้จัดให้มีบริการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ โดยร่วมตรวจเยี่ยม (Round) กับแพทย์และบุคลากรพยาบาล ร่วมในการอภิปรายปัญหาของผู้ป่วย นิเทศงานแก่บุคลากรและควบคุมงานโดยจัดให้มีระบบการจดบันทึกและรายงานที่ถูกต้อง เชื่อถือได้

4. การประสานงาน

โดยการประสานงานกับแพทย์ เพื่อปรึกษาหารือเรื่องอาการเปลี่ยนแปลงที่ผิดปกติของผู้ป่วย ประสานงานกับเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ในการรักษาพยาบาลผู้ป่วยทั้งนอกและในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการประสานงานระหว่างทีมพยาบาลในหอผู้ป่วยของตน

5. การทำงานเป็นทีม

โรงพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยจะเป็นผู้จัดการบริหารทีม และร่วมทีมพยาบาลในการสำรวจ วางแผน แนะนำ แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน ในการให้การพยาบาลและเทคนิคบริการร่วมกับผู้ชำนาญเฉพาะทาง

6. การงบประมาณ

โดยการจัดหา ควบคุมการใช้ บำรุงรักษา วัสดุ ครุภัณฑ์ ยาและเวชภัณฑ์ รวมทั้งเสื้อผ้าและเครื่องนอน ให้เพียงพอและอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อยู่เสมอ

อัญชลี นวลคล้าย (2531) ได้กล่าวถึงการบริหารปฏิบัติกิจกรรมของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย ดังนี้คือ

ด้านบริการวิชาการ การจัดการเรียนการสอนแก่เจ้าหน้าที่ นักศึกษาตลอดจนผู้ป่วย และญาติ โดยมีกิจกรรม 12 กิจกรรม คือ 1) จัดสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งแวดล้อมบนหอผู้ป่วย สําหรับการเรียนการสอน 2) สอนการให้การพยาบาลแก่นักศึกษา 3) สอนสุขศึกษาแก่ผู้ป่วยและญาติ

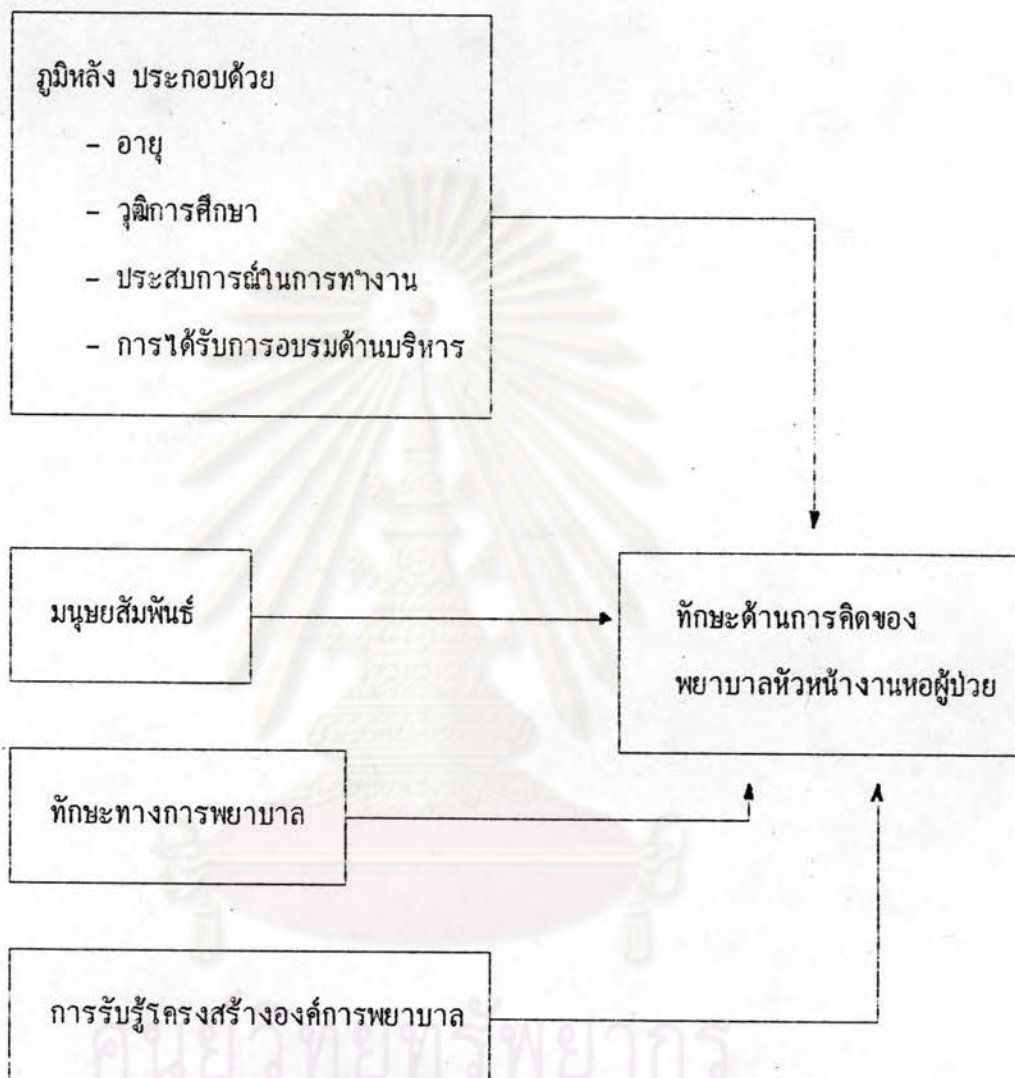
4) จัดให้มีการประชุมวิชาการ 5) จัดให้มี Team Conference 6) เข้าประชุมวิชาการ 7) สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เข้าประชุมวิชาการ 8) ลงมือทำการวิจัยทางการพยาบาล 9) ร่วมมือในการทาวิจัย 10) ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ร่วมมือในการทาวิจัย 11) ใช้ผลงานวิจัยในการให้การพยาบาล 12) เข้าใจวัตถุประสงค์ของการฝึกปฏิบัติของนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร

ด้านการบริหารงานบนหอผู้ป่วย มีกิจกรรม 10 กิจกรรม คือ 1) จัดลำดับความสำคัญของงาน 2) มอบหมายงานแก่เจ้าหน้าที่ 3) จัดเจ้าหน้าที่ให้ทำงานในรอบ 24 ชั่วโมงอย่างเหมาะสมกับความต้องการในแต่ละเวร 4) ติดต่อสื่อความหมายด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรผู้ร่วมงานและทีมสุขภาพ 5) นิเทศการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ 6) ประเมินเทศแก่เจ้าหน้าที่ใหม่ 7) ประสานงานทั้งในและนอกหน่วยงาน 8) ตัดสินใจแก้ปัญหาเฉพาะหน้า 9) ประเมินผลการทำงานของเจ้าหน้าที่ 10) จัดการทำงานเป็นทีม

ด้านภาวะผู้นำ มีกิจกรรม 6 กิจกรรม คือ 1) การเป็นผู้นำและผู้ตามได้อย่างเหมาะสมกับโอกาสและสถานการณ์ 2) การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3) สามารถถ่ายทอดนโยบาย วัตถุประสงค์ หน้าที่รับผิดชอบของหน่วยงาน 4) กล้าแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล 5) แสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ 6) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาหน่วยงาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาพที่ 5 กรอบแนวความคิดในการทาวิจัยครั้งนี้



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการค้นคว้าพบว่า ยังไม่มีงานวิจัยใดที่ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับทักษะด้านการคิดของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย จะมีแต่ศึกษาถึงทักษะทางการบริหารของบุคลากรในวิชาชีพอื่น หรือความสามารถในการบริหาร บริการ และวิชาการของพยาบาลหัวหน้างานหรือผู้ป่วย งานวิจัยดังกล่าวมีทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งพอจะรวบรวมได้ดังต่อไปนี้

1. งานวิจัยภายในประเทศ

ผลงานวิจัยภายในประเทศที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยรวบรวมได้ดังนี้
 มณี พึ่งรัต (2525) ได้ศึกษาความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์อำเภอและครู เกี่ยวกับทักษะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 1 กลุ่มประชากรเป็นศึกษานิเทศก์อำเภอทุกคนจำนวน 26 คน และครูในเขตการศึกษา 1 ใช้วิธีสุ่มตามสัดส่วนของครูแต่ละจังหวัดแต่ละอำเภอ ได้ครูจำนวน 389 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบบปลายเปิด (Open-ended) และแบบเลือกตอบ (Multiple choices) จำนวน 60 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลหาร้อยละและค่า Chi-Square พบว่า ความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์และครูเห็นด้วยที่ศึกษานิเทศก์อำเภอ ควรมีทักษะด้านการคิด ทักษะมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางเทคนิควิธี โดยมีทักษะมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ ทักษะทางเทคนิควิธี และทักษะด้านการคิด ตามลำดับ

จากผลการวิจัยดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ศึกษานิเทศก์อำเภออาจเปรียบได้กับผู้บริหารระดับหนึ่ง ที่ควรมีทักษะทางการบริหาร 3 ประการ คือ ทักษะด้านการคิด ทักษะมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางเทคนิควิธี ทักษะใดจะมีมากหรือน้อยขึ้นกับระดับผู้บริหาร

สุนีย์ จิตรเนื่อง (2526) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับทักษะทางการบริการที่พึงประสงค์ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มประชากรเป็นผู้บริหารจำนวน 70 คน อาจารย์จำนวน 350 คน ซึ่งสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้น มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ แบบมาตราส่วนประเมินค่า ครอบคลุมทักษะทางการบริการที่พึงประสงค์ 3 ด้านคือ ทักษะด้านการคิด 17 ข้อ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ 20 ข้อ และทักษะเทคนิควิธี 18 ข้อ รวมทั้งหมด 55 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่า t-test พบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางการบริการที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรมีทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธี

วันเพ็ญ เลิศมงคลนาม (2530) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานหรือผู้ช่วย ในโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร ใช้แบบสอบถามความสามารณการตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงานลักษณะ เน้นสถานการณ์ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้ค่าความ

เที่ยง 0.54 กลุ่มตัวอย่างเช่นพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐในกรุงเทพมหานคร 15 แห่ง จำนวน 200 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย เลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test วิเคราะห์ความแปรปรวนโดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) พบว่า ระดับความสามารถในการตัดสินใจสั่งการปฏิบัติงานของหัวหน้างานหอผู้ป่วย อยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 69 และความสามารถในการตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงานหอผู้ป่วย ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน จะมีระดับความสามารถแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จะเห็นได้ว่าพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย มีความสามารถในการตัดสินใจสั่งการซึ่งต้องอาศัยทักษะด้านการคิดด้วยนั้น อยู่ในระดับปานกลาง โดยความสามารถจะแตกต่างกันตามวุฒิการศึกษา

ธีรพล คุปตานนท์ (2530) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติหน้าที่ ของพนักงานสอบสวนในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล กลุ่มประชากร คือ พนักงานสอบสวนระดับสารวัตรสอบสวน และรองสารวัตรสอบสวนที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานีตำรวจนครบาลที่มีรูปแบบเดียวกับสถานีตำรวจนครบาล ทดลองจำนวน 324 คน ศึกษาทั้งประชากรโดยไม่ทำการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) พบว่าปัจจัยทักษะและวิธีการปฏิบัติงานในเรื่องเกี่ยวกับการวางแผนในการปฏิบัติงาน การติดต่อประสานงาน การมอบหมายงาน และการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสอบสวนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. งานวิจัยของต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ รวบรวมได้ดังนี้

เวสเลย์ (Wesley, 1982) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแนววิธีการบริหารกับอายุ และบุคลิกลักษณะบางประการของศึกษานิการ จำนวน 104 คน ที่เมือง Commonwealth มลรัฐ Pennsylvania โดยใช้เครื่องมือของ Hall (Hall's Style of Management Inventory) การวิจัยครั้งนี้พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับแบบอย่างการบริหารงาน และศึกษานิการที่มีอายุมาก จะมีแบบอย่างการบริการงานแตกต่างไปจากศึกษานิการที่มีอายุน้อย และองค์ประกอบแห่งบุคลิกลักษณะที่สำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารงานของศึกษานิการ คือ ความเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม

จากผลการวิจัย จะเห็นว่าอายุมีความสัมพันธ์กับการบริหารงาน การที่ผู้บริหารจะบริหารงานได้ดีหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับความเป็นผู้มีความคิด

ผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่กล่าวทั้งหมดข้างต้นจะพบแนวคิดที่คล้ายคลึงกันว่า ผู้บริหารงานในองค์การควรมีทักษะทางการบริหารที่พึงประสงค์ 3 ด้านคือ ด้านการคิด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิควิธี ซึ่งการที่ผู้บริหารจะพัฒนาทักษะการบริหารให้ได้ดีเพื่อบรรลุสู่ความสำเร็จนั้น ย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลาย ๆ ด้านเช่น ปัจจัยภูมิหลัง ปัจจัยทางองค์การ เป็นต้น ซึ่งหากศึกษาถึงปัจจัยเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้าง และพัฒนาทักษะทางการบริหาร โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิภาพ



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย