



สรุปผลการวิจัยและอภิปราย

การวิจัยนี้มุ่งที่จะศึกษาถึงภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารการพยาบาล คือภูมิหลังทางวิชาชีพของหัวหน้าพยาบาล ซึ่งเป็นผู้บริหารการพยาบาลฝ่ายบริการพยาบาล เพื่อศึกษาถึงตำแหน่งสำคัญๆ ที่หัวหน้าพยาบาลส่วนมากได้รับก่อนดำรงตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลและการสร้างความก้าวหน้าทางอาชีพของหัวหน้าพยาบาล ทั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาลและผู้ที่เกี่ยวข้องในวงการพยาบาล ให้ตระหนักถึงความจำเป็นของการจัดให้มีการศึกษาอบรมหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาลแก่ผู้ที่ เป็นหัวหน้าพยาบาลให้รู้จักตำแหน่งที่สำคัญๆ ก่อนที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล จะเป็นการกระตุ้นให้ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งนั้นๆ ได้ศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาลเป็นการเพิ่มประสบการณ์และทักษะให้กับตนเอง นอกจากนี้ยังเป็นข้อควรพิจารณาสำหรับผู้บริหารระดับสูงในการแต่งตั้งหัวหน้าพยาบาล เพื่อให้การบริหารการพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มตัวอย่างประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ หัวหน้าพยาบาลฝ่ายบริการพยาบาลที่กำลังดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงพยาบาลต่างๆ ทั่วประเทศทั้งที่เป็นของรัฐบาลและเอกชน ทั้งนี้โรงพยาบาลนั้นๆ ต้องมีจำนวนเตียงผู้ป่วยไม่น้อยกว่า 50 เตียง ซึ่งได้จำนวนโรงพยาบาลทั้งสิ้น 110 แห่ง และได้จัดแบ่งโรงพยาบาลตามที่ตั้งโรงพยาบาลในจังหวัดต่างๆ เป็น 9 ภาค รวมทั้งโรงพยาบาลในส่วนกลางคือ กรุงเทพมหานคร แต่ประชากรนี้ไม่รวมถึงหัวหน้าพยาบาลที่ทำหน้าที่อยู่ในสถานือนามัย คลินิกเฉพาะโรค สถาบันวิจัย กรม กองและทำหน้าที่เฉพาะในสถาบันการศึกษาพยาบาล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามซึ่งสร้างคำถามให้ผู้ตอบเลือกตอบ มีจำนวน 20 ข้อ โดยได้แบ่งภูมิหลังทางวิชาชีพของผู้บริหารการพยาบาลเป็นหมวดย่อย

4 หมวดคือ ภูมิหลังโดยทั่วไป ภูมิหลังทางการปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาล ความคิดเห็น และความต้องการ เกี่ยวกับการศึกษาอบรมหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาลและ ความคิดเห็นที่มีต่อวิชาชีพพยาบาล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ของหน่วยคอมพิวเตอร์ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามวิธีการทางสถิติกล่าวคือ ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและความคิดเห็นของหัวหน้าพยาบาล นำเสนอในรูปแบบตารางแสดง ความถี่ ค่าเฉลี่ยและค่าร้อยละ ข้อมูลที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังโดยทั่วไปหรือ ภูมิหลังทางการปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาลของหัวหน้าพยาบาลกับความคิดเห็น ความต้องการ หรือความคิดเห็นที่มีต่อวิชาชีพพยาบาล นำเสนอในรูปแบบตารางแสดงจำนวนค่าตอบแล้วหา ความสัมพันธ์โดยหาค่าไคสแควร์

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. ภูมิหลังโดยทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างประชากร

หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 -40 ปี พบถึงร้อยละ 30.95 อายุเฉลี่ย 43.95 ปี แต่งงานแล้วมีจำนวนร้อยละ 63.10 พื้นฐานการศึกษาสำเร็จชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เรียนประกาศนียบัตรพยาบาลตติยครุภคและอนามัย เป็นส่วนใหญ่พบถึงร้อยละ 66.67 เป็นข้าราชการชั้นโทพบร้อยละ 78.57 ใ้ได้รับเงินเดือน 1750 - 2750 บาท มีจำนวนมากที่สุดคือพบร้อยละ 65.48 เงินเดือนเฉลี่ย 2680 บาท

##### 2. ภูมิหลังทางการปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาลของกลุ่มตัวอย่างประชากร

หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีจำนวนถึงร้อยละ 86.90 ตำแหน่งหัวหน้าตึกเป็นตำแหน่งที่กลุ่มตัวอย่างใ้ได้รับต่อจากตำแหน่งพยาบาลประจำการเป็นส่วนใหญ่ พบร้อยละ 66.67 และตำแหน่งหัวหน้าตึกเป็นตำแหน่งที่กลุ่มตัวอย่างใ้ได้รับก่อนที่จะดำรงตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล พบมากที่สุดถึงร้อยละ 45.25 ขณะทำหน้าที่หัวหน้าตึกนั้น ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการชั้นตรี พบร้อยละ 58.80 แผนกผู้ป่วยรวมเป็นแผนกที่กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานก่อนใ้รับตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลมีจำนวนมากที่สุดพบถึงร้อยละ

30.95 รองลงมาคือแผนกคัดสรรคน พบร้อยละ 23.81 ที่พบน้อยที่สุดคือแผนกกฎหมาย-  
เวชกรรมและแผนกสาธารณสุข ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ พบเพียงร้อยละ 2.38

### 3. ประสบการณ์ ความคิดเห็นและความต้องการศึกษาอบรมหลักสูตรบริหาร หรือการบริหารการพยาบาลของกลุ่มตัวอย่าง

หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่ร้อยละ 52.38 ไม่เคยมีประสบการณ์ในการศึกษา  
อบรมหรือดูงานเกี่ยวกับหลักสูตรบริหารหรือการบริหารการพยาบาลเลยและส่วนใหญ่เห็น  
ความจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาหรืออบรมหลักสูตรบริหาร พบถึงร้อยละ 80.95 โดย  
ในจำนวนนี้เป็นหัวหน้าพยาบาลที่ทำหน้าที่มาแล้ว 1-5 ปี ถึงร้อยละ 38.24 ระยะเวลา  
เฉลี่ยในการทำหน้าที่หัวหน้าพยาบาลคือ 9.90 ปี หัวหน้าพยาบาลทุกกลุ่มอายุมีความคิด  
เห็นเกี่ยวกับเหตุผลที่ไ้รับแต่งตั้ง เป็นหัวหน้าพยาบาลว่า เป็นการแต่งตั้งตามลำดับอาวุโส  
เป็นส่วนใหญ่พบร้อยละ 35.71 ซึ่งคล้ายคลึงกับความคิดเห็นของหัวหน้าพยาบาลสังกัด  
กระทรวงสาธารณสุข คือมีความคิดเห็นว่าเหตุผลที่ไ้รับแต่งตั้ง เป็นหัวหน้าพยาบาล เป็น  
การแต่งตั้งตามลำดับอาวุโส พบร้อยละ 35.62 วิธีการที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าไ้รับความรู้  
เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และหลักสูตรบริหารในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลคือ การเข้าอบรมการ  
บริหารงานทั่วไประยะสั้น โดยพบเป็นส่วนใหญ่ร้อยละ 40.48 ซึ่งความคิดเห็นนี้พบมาก  
ในหัวหน้าพยาบาลกลุ่มอายุ 26-39 ปี และ 40-47 ปี คือพบ 11 คน และ 19 คน  
ตามลำดับในจำนวนผู้ออกความคิดเห็นนี้ 34 คน สำหรับหัวหน้าพยาบาลกลุ่มอายุ 48-  
60 ปี ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ไ้รับความรู้จากการสังเกตการปฏิบัติงานของหัวหน้าพยาบาล  
คนก่อน คือพบร้อยละ 25.00 ของความคิดเห็นทั้งหมด หัวหน้าพยาบาลทุกกลุ่มอายุ  
มีความคิดเห็นตรงกันว่า ลักษณะงานในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลเป็นงานหนักรับผิดชอบมาก  
ต้องอดทนเสียสละและใช้ความสามารถพิเศษหลายด้าน พบเป็นส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 40.48  
ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่พบมากที่สุดในการบริหารงานของแผนกพยาบาลจำแนกตามวุฒิ  
ทางการศึกษาสูงสุดและหน่วยงานที่สังกัดอยู่ของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ปัญหาการบริหารบุคคล  
เป็นปัญหาที่พบมากที่สุดถึงร้อยละ 75.90 ทั้งนี้จากความคิดเห็นของหัวหน้าพยาบาลที่มี

วุฒิค่ากว่าปริญญาตรีและตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป ส่วนการจำแนกตามหน่วยงานซึ่ง สังกัดกระทรวงสาธารณสุขและหน่วยงานอื่น พบว่ามีความคิดเห็นเช่นเดียวกันคือพบร้อยละ 76.19 สำหรับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่สำคัญที่สุดในการวิชาชีพพยาบาล พบว่า หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ปัญหาบุคคลในวิชาชีพขาดความรับผิดชอบต่อวิชาชีพตนเอง คือพบร้อยละ 35.72 รองลงมาคือปัญหาการขาดแคลนพยาบาลพบร้อยละ 28.57 ไม่มีผู้ใดให้ความเห็นว่าเนื่องจากระบบการศึกษาบกพร่อง

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังโดยทั่วไปหรือภูมิหลังทางการปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาลของกลุ่มตัวอย่างกับความคิดเห็นหรือความต้องการที่มีต่อวิชาชีพพยาบาล ผลการวิเคราะห์ ปรากฏดังนี้

4.1 ความแตกต่างกันของอายุของหัวหน้าพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับสิ่งต่อไปนี้คือ การศึกษาหลักสูตรพยาบาลพื้นฐาน วุฒิการศึกษาสูงสุด สังกัดที่ปฏิบัติงาน ลำดับชั้นทางราชการในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล การศึกษาอบรมหรือดูงานเกี่ยวกับหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาลและความคิดเห็นเกี่ยวกับความจำเป็นในเรื่องการมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาล ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 0.01 และ 0.05 คือยอมรับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 24 -30) แต่ความแตกต่างกันของอายุของหัวหน้าพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางสถิติกับเงินเดือนและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล ที่ระดับความเชื่อมั่น ที่ 0.01 และ 0.05 คือ ปฏิเสธสมมุติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 31 - 32)

4.2 ความต้องการที่จะเข้าศึกษาอบรมหรือดูงานเกี่ยวกับหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาลเพิ่มเติมของหัวหน้าพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับสิ่งต่อไปนี้คือ อายุของหัวหน้าพยาบาล ระยะเวลาที่ทำหน้าที่หัวหน้าพยาบาล เงินเดือนที่ได้รับ วุฒิการศึกษาสูงสุดและประสบการณ์เกี่ยวกับการศึกษาอบรมหรือดูงานเกี่ยวกับการบริหารงานหรือการบริหารการพยาบาลก่อนได้รับแต่งตั้ง เป็นหัวหน้าพยาบาล ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 0.01 และ 0.05 คือ ยอมรับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 33 - 37)

4.3 ความแตกต่างของลำดับชั้นทางราชการของหัวหน้าพยาบาลไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับความต่องานที่จะมีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาลที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 0.01 และ 0.05 คือยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 38)

4.4 การศึกษาหลักสูตรพยาบาลพื้นฐานของหัวหน้าพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์ทางสถิติกับความเห็นความจำเป็นของการศึกษาระบบหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาลที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 0.01 และ 0.05 คือยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 39)

#### การอภิปรายผลของการวิจัย

1. ภูมิตั้งโดยทั่วไปของหัวหน้าพยาบาล จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าหัวหน้าพยาบาลที่กำลังดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงพยาบาลต่างๆ ทั่วประเทศส่วนมากมีอายุระหว่าง 36 - 40 ปี อายุเฉลี่ย 43.95 ปี ซึ่งเหมาะสมแก่การเป็นผู้บริหารเพราะเป็นวัยที่ผ่านประสบการณ์ต่างๆ มาก มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานมีความคิดรอบคอบสุขุม หัวหน้าพยาบาลส่วนมากแต่งงานแล้วแสดงถึงการมีชีวิตที่สมบูรณ์ครบครันซึ่งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงาน แต่การที่หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่มีพื้นฐานการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เรียนประกาศนียบัตรพยาบาลดุจครุภคและอนามัย ซึ่งเป็นหลักสูตรเดิมของโรงเรียนพยาบาล สังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุขและเป็นวุฒิสูงสุดที่มีอยู่ในปัจจุบันมีผลทำให้การเลื่อนขั้นเงินเดือนและลำดับชั้นทางราชการเป็นไปอย่างดาดำได้รับเงินเดือนและชั้นทางราชการต่ำ คือเงินเดือนโดยเฉลี่ย 2680 บาท เป็นข้าราชการชั้นโทไม่เหมาะสมกับลักษณะงานในตำแหน่งผู้บริหารการพยาบาล ซึ่งต้องรับผิดชอบงานมากมีผู้อยู่ใต้งบังคับบัญชาหลายระดับและมีจำนวนมากทั้งๆ ที่การทำงานในลักษณะนี้จำเป็นต้องใจผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการ

วิจัยของ จารุวรรณ เสวกรวรรณ<sup>1</sup> เรื่อง "ความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร" ซึ่งพบว่า โอกาสก้าวหน้าในการทำงานนั้น พยาบาลมีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำเนื่องจากการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง ไม่ค่อยได้รับความยุติธรรม นอกจากนี้เมื่อไปศึกษาเพิ่มเติมมาแล้วก็มักไม่ค่อยได้รับการพิจารณาเกี่ยวกับตำแหน่งหรือเงินเลื่อนตามความรู้ความสามารถ ผลการวิจัยนี้ควรที่ผู้บริหารระดับสูงในโรงพยาบาลและผู้บริหารระดับ กรม กระทรวง โดยเฉพาะกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีโรงพยาบาลในสังกัดมากที่สุด ถึงร้อยละ 86.90 จะได้พิจารณาค่าเงินเดือนและลำดับขั้นทางราชการให้เหมาะสมกับลักษณะคุณภาพและปริมาณงานในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล ซึ่งควรให้อยู่ในระดับ 5 ขึ้นไป ตามระบบจำแนกตำแหน่งของระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช 2518

2. ภูมิหลังทางการปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาลของหัวหน้าพยาบาล จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นทราบว่าหัวหน้าพยาบาลส่วนมากเริ่มมีประสบการณ์จากพยาบาลประจำการเลื่อนเป็นหัวหน้าตึกแล้วจึงได้รับตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล จะเห็นได้ว่าการเลื่อนตำแหน่งพยาบาลมิได้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนของสายงานพยาบาลคือ พยาบาลประจำการ รองหัวหน้าตึก หัวหน้าตึก ผู้ตรวจการพยาบาล รองหัวหน้าพยาบาลและหัวหน้าพยาบาลตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะปัญหาการขาดแคลนพยาบาล ลักษณะงานของพยาบาลแต่เดิมไม่มีความซับซ้อนบทบาทและความรับผิดชอบของพยาบาลไม่กว้างขวางเช่นในปัจจุบัน จึงไม่จำเป็นต้องมีพยาบาลทำงานหลายตำแหน่ง คงมีแต่ตำแหน่งสำคัญและที่จำเป็นคือ พยาบาลประจำการ หัวหน้าตึกและหัวหน้าพยาบาล ทำให้มีการเลื่อนลำดับทางการพยาบาลเช่นนั้น จนถึงปัจจุบันประเทศไทยมีประชากรถึง 40 ล้านคน ปริมาณผู้ป่วยเพิ่มมากขึ้น พยาบาลจำเป็นต้องขยายบทบาทความรับผิดชอบในหน้าที่ต่างๆออกไปตามลักษณะงาน และความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้ผู้บริหารโรงพยาบาลควรจะได้จัด

<sup>1</sup> จารุวรรณ เสวกรวรรณ. "ความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 99 - 100.

ตั้งอัตราพยาบาลในตำแหน่งต่างๆ เพื่อจะได้มีพยาบาลปฏิบัติงานด้านบริการพยาบาลอย่างมีระเบียบตรงตามลักษณะงานและสายการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นการดำเนินงานด้านหนึ่งเกี่ยวกับการบริหารบุคคล นอกจากนั้นควรพิจารณาปริมาณและคุณภาพของงานในตำแหน่งหัวหน้าตึกซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดในตึกผู้ป่วย ซึ่งปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้ผู้มีความรู้ ความชำนาญ และความสามารถสูง ควรได้รับการพิจารณาเกี่ยวกับเงินเดือนและลำดับขั้นทางราชการให้เหมาะสม เช่น ควรจัดอย่างน้อยที่สุดระดับ พช 4 เป็นอย่างต่ำไม่ควรเป็นระดับ พช 3 อย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพิจารณาคำแนะนำให้โอกาสที่จะเข้ารับการศึกษาอบรมหลักสูตรบริหารหรือการบริหารการพยาบาลให้เหมาะสมกับงานในระดับหัวหน้าตึกด้วย

3. ประสบการณ์ ความคิดเห็นและความต้องการศึกษาอบรมหลักสูตรบริหารหรือการบริหารการพยาบาล จากผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าพยาบาลส่วนมากไม่เคยมีประสบการณ์ด้านการศึกษาอบรมหรือดูงานเกี่ยวกับหลักสูตรบริหารงานหรือการบริหารการพยาบาล มีจำนวนมากถึงร้อยละ 52.38 หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่จึงเห็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการศึกษาอบรมหรือดูงานด้านนี้ถึงร้อยละ 80.95 ความต้องการนี้คล้ายคลึงกับข้อมูลการจัดตั้งวิทยาลัยการปกครองของกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยที่ได้จัดตั้งโรงเรียนผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ ปลัดอำเภอ และปลัดเทศบาลโดยกำหนดให้ผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนในตำแหน่งต่างๆ เข้าศึกษาอบรมตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่จะได้รับ โดยวิธีการนี้ช่วยให้ผู้บริหารระดับต่างๆ ของกรมการปกครอง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีหลักการตามนโยบายการปกครองที่แน่ชัด มีแบบแผนการปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน เกิดประโยชน์ด้านการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นเมื่อจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายตัวบุคคลตามความเหมาะสมย่อมกระทำได้ง่าย ผลการวิจัยนี้ ควรที่กองการศึกษาพยาบาลและกองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและการให้บริการพยาบาลของพยาบาลระดับต่างๆ ทั่วประเทศ จะได้นำมาพิจารณาให้มีการอบรมการบริหารการพยาบาลระดับต่างๆ ก่อนที่จะไปปฏิบัติงานในตำแหน่งสำคัญๆ ทางการพยาบาล ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการบริหารงานโรงพยาบาล

เป็นอย่างยิ่งที่จะได้ผู้มีความรู้มีหลักการ เข้าทำงานตรงกับลักษณะและความรับผิดชอบของงาน นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นวางงานในตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลเป็นงานหนัก มีความรับผิดชอบมาก ต้องออกหน้าเสียสละและใช้ความสามารถพิเศษหลายด้าน พบถึงร้อยละ 40.48 ขณะที่ไม่มีหัวหน้าพยาบาลผู้ใดเห็นว่าเป็นงานที่มีเงินเดือนสูง มีอำนาจในการบังคับบัญชาและได้รับการยกย่อง ผลการวิจัยนี้แสดงถึงสภาพของหัวหน้าพยาบาลในปัจจุบันซึ่งทำงานด้วยอุทิศตน ความเสียสละและความรักในวิชาชีพ ทั้งที่ทั่วไปแล้วตำแหน่งหัวหน้าพยาบาลน่าจะเป็นตำแหน่งที่มีอำนาจในการบังคับบัญชา และได้รับการยกย่องสูง แต่อาจเป็นเพราะหัวหน้าพยาบาลไม่มีอำนาจบังคับบัญชาจริงจังเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ เช่น การสั่งการและการพิจารณาความดีความชอบของพยาบาล มักเป็นเรื่องของหัวหน้าแผนกอื่นๆ ซึ่งพยาบาลได้เข้าทำงานอยู่ รวมทั้งผู้บริหารโรงพยาบาล ซึ่งมักจะพิจารณาความดีความชอบของพยาบาลด้วยตนเอง ผลการวิจัยนี้ตรงกับผลการวิจัยของ ละม่อม ศรีจันทร์พันธ์<sup>2</sup> เรื่อง "สภาพการทำงานของพยาบาลในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ระดับกองในจังหวัดพระนคร-ธนบุรี" สำหรับปัญหาที่หัวหน้าพยาบาล พบมากที่สุดในการบริหารงานของแผนกพยาบาลคือ การบริหารบุคคลที่พบถึงร้อยละ 75.90 เป็นผลการวิจัยที่ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาอบรมหัวหน้าพยาบาลควรได้นำไปพิจารณาจัดเป็นหัวข้อสำคัญในการอบรมเกี่ยวกับการบริหารบุคคล ปัญหาบุคคลในวิชาชีพขาดความรับผิดชอบต่อวิชาชีพตนเอง เป็นปัญหาที่หัวหน้าพยาบาลส่วนใหญ่คิดว่าสำคัญที่สุดในวงการวิชาชีพ พบร้อยละ 35.72 ผลการวิจัยนี้ผู้บริหารฝ่ายการศึกษาพยาบาลควรนำไปพิจารณาประกอบการจัดหลักสูตรการศึกษาพยาบาลโดยสร้างทัศนคติให้เกิดพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อวิชาชีพของตนเอง ซึ่งเป็นการประสานงานกันระหว่างผู้ผลิตและผู้ใช้คนหนึ่งด้วย

#### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลัง โดยทั่วไปหรือภูมิหลังทางการปฏิบัติงาน ใน

<sup>2</sup> ละม่อม ศรีจันทร์พันธ์, "สภาพการทำงานของพยาบาลในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ระดับกองในจังหวัดพระนคร -ธนบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, พ.ศ. 2511), หน้า 80 - 81.



วิชาชีพพยาบาลของหัวหน้าพยาบาลกับความคิดเห็นหรือความต้องการที่มีต่อวิชาชีพพยาบาล จากผลการวิจัย แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าพยาบาลที่มีความแตกต่างกันของอายุ ระยะเวลาที่ทำหน้าที่หัวหน้าพยาบาล เงินเดือนที่ได้รับ วุฒิการศึกษาสูงสุดและประสบการณ์เกี่ยวกับ ศึกษาอบรมหรือดูงานเกี่ยวกับการบริหารงานหรือการบริหารการพยาบาล ไม่มีความสัมพันธ์ กับความต้องการที่จะเข้าศึกษาอบรมหรือดูงานเกี่ยวกับหลักการบริหารหรือการบริหารการ พยาบาลเพิ่มเติม ซึ่งแสดงว่าหัวหน้าพยาบาลในปัจจุบันมีความกระตือรือร้นที่จะหาความรู้ อยู่เสมอเหมาะสมกับตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งเชื่อว่าเมื่อกองการศึกษาพยาบาลหรือกองการ พยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข จัดการศึกษาอบรมหลักการบริหาร หรือการบริหารการพยาบาลในระดับหัวหน้าพยาบาลน่าจะมีหัวหน้าพยาบาลเข้ารับการศึกษ อบรมจำนวนมาก

ขอเสนอแนะจากผลการวิจัยครั้งนี้

1. ผู้บริหารโรงพยาบาลควรพิจารณาจัดตั้งตำแหน่งต่างๆ ภายในแผนกพยาบาล ตามสายการบังคับบัญชาให้ครบทุกตำแหน่ง เช่น รองหัวหน้าตึก ผู้ตรวจการพยาบาลและ รองหัวหน้าพยาบาล เป็นต้น เพราะตำแหน่งดังกล่าว มักเป็นตำแหน่งที่ถูกละเลยแถมอบงาน ในตำแหน่งอื่นๆ ให้พยาบาลตำแหน่งอื่นรับผิดชอบ เป็นการเพิ่มภาระและงานแก่พยาบาลที่ ทำหน้าที่อื่น ทำให้การดำเนินงานของแผนกพยาบาลไม่มีความคล่องตัว นอกจากนั้นการจัด ตั้งตำแหน่งต่างๆ ดังกล่าวเป็นการเปิดโอกาสให้พยาบาลได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ตรงตาม ตำแหน่ง มีการเลื่อนตำแหน่งซึ่ง เป็นความก้าวหน้าตามลำดับสายการบังคับบัญชาในแผนก พยาบาลด้วย

2. ผู้บริหารโรงพยาบาลควรมอบงานการบังคับบัญชา พยาบาลในแผนกพยาบาล ให้เป็นหน้าที่ของหัวหน้าพยาบาลโดยตรง

3. ควรมีการเพิ่มเงินเดือนและระดับขั้นตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล โดยเฉพาะ ในโรงพยาบาลรัฐบาลซึ่งสามารถทำได้โดยประเมินขอบข่ายลักษณะคุณภาพและความรับผิดชอบ

ขอผลงานตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของแผนกพยาบาลให้เท่ากับแผนกอื่น  
ในโรงพยาบาลหรือมากกว่า

4. ผู้บริหารโรงพยาบาลควรสนับสนุนและส่งเสริมให้หัวหน้าพยาบาลมีโอกาส  
เข้าศึกษาอบรมหรือดูงานด้านการบริหาร

5. ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพยาบาลสามารถนำไปเป็นข้อมูลประกอบการ  
จัดหลักสูตรการศึกษาอบรมหลักการบริหารหรือการบริหารการพยาบาลแก่หัวหน้าพยาบาลได้

ขอเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผลการวิจัยนี้อาจนำไปใช้ เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการศึกษาถึงวิธีการคัดเลือก  
หัวหน้าพยาบาลของผู้อำนวยการโรงพยาบาล

2. ควรศึกษาถึงประสิทธิภาพการบริหารงานในแผนกบริการพยาบาลของหัวหน้า  
พยาบาลเพื่อเป็นแนวทางสำหรับหัวหน้าพยาบาล ได้ทราบข้อบกพร่องของตนเอง จะได้มี  
การแก้ไขข้อบกพร่องนั้นและเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารระดับสูงที่จะจัดให้มีการปรับปรุง  
ต่อไป

3. ควรมีการศึกษาและวิจัยบุคคลลักษณะ ความสามารถและการปกครองของ  
หัวหน้าพยาบาลตามความต้องการของพยาบาล ซึ่งจะทำให้ทราบว่า พยาบาลซึ่งเป็นผู้ได้  
บังคับบัญชามีความต้องการหัวหน้าพยาบาลซึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชาของตน มีบุคคลลักษณะความ  
สามารถและการปกครองอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกสรรบุคคลที่จะเป็นหัวหน้า  
พยาบาลให้ใกล้เคียงกับความต้องการของบุคคลส่วนมาก

4. ควรมีการหาเกณฑ์มาตรฐาน ( Norm ) การปฏิบัติงานของหัวหน้า  
พยาบาลในประเทศไทยเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของหัวหน้าพยาบาลทั่วประเทศ