บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย(Descriptive Research)โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ด้านการวางแผน การจัดการระบบงาน การอำนวยการ และการควบคุมงาน และเพื่อเปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง แผนกที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา และการได้รับการอบรมด้านการบริหาร

<u>วิธีดำเนินการวิจัย</u>

1.ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่ดำรงตำแหน่งมาเป็นเวลานาน 1 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานที่เทียบเท่าหอผู้ป่วยทุกหอ จำนวนทั้งสิ้น 289 คน

2.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของประชากร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยการและการควบคุม มีจำนวนทั้งหมด 57 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย อื่น ๆ เปิดให้ตอบโดยอิสระ

3.การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ทำการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยผ่านการตรวจสอบ จากผู้ทรงคุณวุฒิ ทางการบริหารการพยาบาลและทางการศึกษาพยาบาล จำนวน 9 ท่าน ผู้วิจัยตัดสินจากความเห็นชอบตรงกันของผู้ทรงคุณวุฒิ ร้อยละ 80 ถือว่ามีความตรงตามเนื้อหามากที่สุด ทดสอบความเที่ยงโดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแล้วในการทดลองใช้(Try out)กับกลุ่มตัวอย่างที่คล้ายคลึงกับตัวอย่างประชากร คือ หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ จำนวน 30 คน แล้วนำมาทดสอบหาความเที่ยง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient)ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.88

4.การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบความตรงและความเที่ยงแล้ว ไปเก็บข้อมูลกับตัวอย่างประชากร เป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 5 แห่ง แบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 349 ชุด ได้รับกลับคืน 289 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82 ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสิ้น 4 สัปดาห์

5.การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS^{+} สถานภาพส่วนบุคคลวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ข้อมูลด้านการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างของการจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในตำแหน่ง แผนกที่ปฏิบัติงาน และระดับการศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (F-Test) แล้วเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ด้วยวิธีเชฟเฟ่ (Scheffe'method) และเปรียบเทียบความแตกต่างของการจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วยจำแนกตามตัวแปร การได้รับการอบรมด้านการบริหาร ด้วยการทดสอบค่าที (t-test) ส่วนข้อมูลการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยอื่น ๆ วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ คือ

1. สถานภาพของตัวอย่างประชากร

หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 38.1 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.3 ปฏิบัติงานในหน่วยงานศัลยกรรมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 15.2 และได้รับการอบรมด้านการบริหาร "มากที่สุด" คิดเป็นร้อยละ 55.0

2. การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมและในด้านต่างๆ

2.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาล โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.76 ถึง 4.12

2.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลด้านการวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับ"มาก" ($\bar{X}$=4.12) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ การตรวจสอบจำนวนพยาบาลที่มีอยู่ในหอผู้ป่วย การสำรวจและกำหนดวิธีการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆในหอผู้ป่วยเพื่อให้เพียงพอและพร้อมใช้ในการปฏิบัติงาน การให้โอกาสพยาบาลทุกคนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย การให้พยาบาลทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการคัดเลือกพยาบาลเข้าปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย

2.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลด้านการจัดระบบงานโดยรวมอยู่ในระดับ "มาก" ($\bar{X}$=3.97) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด ได้แก่ การตรวจสอบจำนวนพยาบาลที่มีอยู่ทั้งหมดในหอผู้ป่วย การมีส่วนร่วมในการคัดเลือกพยาบาลเข้าปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย การซักถามปัญหาและความต้องการของบุคลากรพยาบาลในหอผู้ป่วย การสนับสนุนให้พยาบาลในหอผู้ป่วยมีโอกาส อบรม/ดูงาน/สัมมนา/หรือศึกษาต่อ การสำรวจและกำหนดวิธีการใช้เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ต่างๆ ในหอผู้ป่วยให้เพียงพอและพร้อมใช้ในการปฏิบัติงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การให้ทำงานเพิ่ม (Over time)โดยให้ค่าตอบแทน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การจัดคนเข้าทำงานแบบลอย (Float staffing) การจัด

บุคลากรพยาบาลเพื่อเรียก (Call-in staffing)

2.4 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาล ด้านการอำนวยการโดยรวมอยู่ในระดับ"มาก" ($\bar{X}$ =3.90) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความสามัคคี การรับฟังความคิดเห็นและปัญหา ตลอดจนอุปสรรคในการปฏิบัติงานในสภาวะที่มีการขาดแคลนพยาบาล การให้คำปรึกษาและแนะนำแก่บุคลากรพยาบาลในหอผู้ป่วยทุกคนทุกเรื่อง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การเข้าร่วมประชุมกับกลุ่มร่วมวิชาชีพเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาล การนำผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาการขาดแคลนพยาบาล มาปรับปรุงใช้ในหน่วยงาน การจัดเครื่องดื่ม ของว่างให้สำหรับเวรนอกเวลา การจัดงานสังสรรค์ และข้อที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การจัดสวัสดิการเงินกู้พิเศษ

2.5 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลด้านการควบคุมงาน โดยรวมอยู่ในระดับ"มาก"($\bar{X}$=3.76) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การตรวจเยี่ยมผู้ป่วย บุคลากร และสิ่งแวดล้อมในหอผู้ป่วยเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องหรือปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การนำข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานในภาวะขาดแคลนบุคลากร ไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดเพื่อปรับปรุงแก้ไข การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานในภาวะขาดแคลนพยาบาลและหาแนวทางแก้ไขเพื่อให้คงมาตรฐานการบริการ การปรับปรุงเกณฑ์การวัดผลการปฏิบัติงานให้ลดลงตามภาวะการขาดแคลนบุคลากร การนำผลการวิจัยจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ มาใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขการปฏิบัติงาน

3. การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง มีดังนี้

3.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 1-5 ปี โดยรวมและแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.65 ถึง 4.03

3.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 6-10 ปี โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.81 ถึง 4.14

3.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 10 ปีขึ้นไป โดยรวมและในแต่ละระดับ อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.81 ถึง 4.17

4. การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในแต่ละแผนกที่ปฏิบัติงาน มีดังนี้

4.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในหน่วยอายุรกรรม โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.70 ถึง 4.15

4.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในหน่วยศัลยกรรม โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.65 ถึง 4.01

4.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในหน่วยสูตินรีเวชกรรม โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.75 ถึง 4.20

4.4 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในหน่วยกุมารเวชกรรม โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.69 ถึง 4.10

4.5 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในหน่วยผู้ป่วยนอก โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.78 ถึง 4.13

4.6 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานห้องผ่าตัด โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.83 ถึง 4.23

4.7 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในหน่วย ICU โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก"โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.36 ถึง 3.90

4.8 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ปฏิบัติงานในแผนกอื่น ๆ ได้แก่ หอผู้ป่วยพิเศษ จักษุ โสตฯ รังสี ออร์โธปิดิกส์ และห้องฉุกเฉิน โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.87 ถึง 4.11

5. การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในแต่ละระดับการศึกษา มีดังนี้

5.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.74 ถึง 4.04

5.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.75 ถึง 4.12

5.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.82 ถึง 4.10

6. การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร และไม่ได้รับการอบรม มีดังนี้

6.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.83 ถึง 4.20

6.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ไม่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร โดยรวมและในแต่ละด้าน อยู่ในระดับ"มาก" โดยค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.67 ถึง 4.01

7. เปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตาม ประสบการณ์ในตำแหน่ง

7.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในภาพรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในภาพรวมทุกด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการวางแผน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการจัดระบบงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการจัดระบบงาน จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7.4 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการอำนวยการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 อยู่ในระดับ"มาก"เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการอำนวยการ จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7.5 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการควบคุมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการควบคุม จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8. เปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตาม แผนกที่ปฏิบัติงาน

8.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในภาพทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในภาพรวมทุกด้าน จำแนกตาม แผนก พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

8.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการวางแผน จำแนกตาม แผนก พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

8.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการจัดระบบงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการจัดระบบงาน จำแนกตาม แผนก พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

8.4 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการอำนวยการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการอำนวยการ จำแนกตาม แผนก พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

8.5 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการควบคุมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการควบคุมงาน จำแนกตาม แผนก พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

9. เปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตาม ระดับการศึกษา

9.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในภาพรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในภาพรวมทุกด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

9.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการวางแผน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

9.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการจัดระบบงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ3.97 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการจัดระบบงาน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

9.4 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการอำนวยการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 อยู่ในระดับ"มาก"เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการอำนวยการ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

9.5 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านการควบคุมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการควบคุมงาน จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

10. เปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตาม การได้รับการอบรมด้านการบริหาร

10.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในภาพรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบกับการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตาม การได้รับการอบรมด้านการบริหาร พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าเฉลี่ย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 4.02) มากกว่าค่าเฉลี่ย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ไม่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 3.86)

10.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตามการได้รับการอบรมด้านการบริหาร พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าเฉลี่ย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 4.20) มากกว่าค่าเฉลี่ย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ไม่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 4.01)

10.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการจัดระบบงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 อยู่ในระดับ "มาก" เมื่อเปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตาม การได้รับการอบรมทางด้านการบริหารพบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 3.99) มากกว่าค่าเฉลี่ย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ไม่ได้รับการอบรมทางด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 3.88)

10.4 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการอำนวยการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 อยู่ในระดับ"มาก" เมื่อเปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตาม การได้รับการอบรมด้านการบริหาร

พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าเฉลี่ยการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 3.98) มากกว่าค่าเฉลี่ย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ไม่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 3.81)

10.5 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการควบคุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 อยู่ในระดับ "มาก" เมื่อเปรียบเทียบ การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย จำแนกตาม การได้รับการอบรมทางด้านการบริหาร พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าเฉลี่ยการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 3.83) มากกว่าค่าเฉลี่ย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ไม่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ($\bar{X}$= 3.67)

การอภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัย การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย สามารถอภิปรายประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมและในแต่ละด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยการ และการควบคุมงาน อยู่ในระดับ"มาก" สามารถพิจารณาได้ว่า พยาบาลทุกระดับไม่ว่าจะเป็นพยาบาลผู้บริหารระดับสูง หรือพยาบาลผู้ลงมือปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีการรับรู้ถึงปัญหาในเรื่องของการขาดแคลนบุคลากรพยาบาล โดยเฉพาะพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้น จะต้องเผชิญกับปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานประจำวัน พยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยของตนยื่นใบลาออกมากขึ้นด้วยเหตุผลต่างๆ มากมาย คุณภาพการพยาบาลในหอผู้ป่วยของตนเริ่มลดลง ฯลฯ จากปรากฏการณ์ต่าง ๆ ดังกล่าว ทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยได้ตระหนักถึงปัญหาที่กำลังเกิดขึ้น ได้ให้ความสนใจและพยายามในการที่จะแก้ไขปัญหาเหล่านั้นเบาบางลง จากการรับรู้ปัญหาและอุปสรรคในเรื่องนี้ จึงทำให้ภาพรวมในการจัดการอยู่ในระดับ"มาก"

1.1 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการวางแผนอยู่ในระดับ"มาก"และคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นๆ คือ การจัดระบบงาน การอำนวยการและการควบคุมงาน การวางแผนกำลังคนจะช่วยให้การบริหารการพยาบาลเป็นไปตามเป้าหมายมากขึ้น เพราะถ้าไม่มีการวางแผนผู้บริหารก็จะบริหารตามความพอใจ จนเกิดผลเสียต่อหน่วยงานและทำลายขวัญของพยาบาลได้ (สุลักษณ์ มิชุทรัพย์, 2532) จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า กิจกรรมด้านการวางแผน เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารทางการพยาบาลรู้สึกว่าปฏิบัติได้ยากและเป็นปัญหามาก เช่น จากการศึกษาปัญหาและความต้องการการพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการทางด้านการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร ของนิรมล คำเผื่อน (2529) พบว่า ปัญหาสำคัญของผู้บริหารทางการพยาบาล คือ ด้านการวางแผนและเป็นเรื่องที่ต้องการให้มีการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น แต่ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการวางแผนมีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อมีการรับรู้ถึงปัญหาการขาดขาดแคลนบุคลากรพยาบาลอย่างแท้จริงของหัวหน้าหอผู้ป่วยแล้ว จึงทำให้มีการวางแผนการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ดังต่อไปนี้

การวางแผนกำลังคนในหอผู้ป่วย เป็นการคาดคะเนความต้องการในด้านกำลังคนของหน่วยงานไว้ล่วงหน้า หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถวางแผน เพื่อให้ได้บุคลากรพยาบาลตามที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้บริการพยาบาลตามปริมาณคุณภาพที่ได้กำหนดไว้ โดยมีส่วนร่วมในการคัดเลือกพยาบาลเข้าปฏิบัติงาน หรือวางแผนปฐมนิเทศบุคลากรพยาบาลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยของตน ทั้งนี้เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมมาปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่หัวหน้าหอผู้ป่วยตระหนักถึงได้เป็นอย่างดี แต่การมีส่วนร่วมในการคัดเลือก อาจมีอุปสรรคในแง่ของการปฏิบัติจริง เพราะนักศึกษาพยาบาลที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยแล้วจะถูกคัดเลือกให้เข้าปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยทั้งหมด ซึ่งเป็นไปตามนโยบาย จึงมีคะแนนเฉลี่ยในข้อนี้จึงค่อนข้างต่ำ เพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยคิดว่าบทบาทของตนในการมีส่วนร่วมคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานมีน้อยและไม่เห็นความสำคัญ ยกเว้นการเสนอขอแบบไม่เป็นทางการ

ด้านการวางแผนธำรงรักษาบุคลากร หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ปฏิบัติงานใกล้ชิดอยู่กับบุคลากรพยาบาลมากกว่าผู้บริหารระดับอื่น ๆ ฉะนั้นย่อมต้องให้การสนับสนุนบุคลากรพยาบาลเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อที่จะให้บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานให้นานที่สุด การสร้างขวัญและการจูงใจจึงเป็นสิ่งที่หัวหน้างานควรจะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง

สม่ำเสมอ เช่น การสำรวจปัญหาและความต้องการของผู้ที่ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีสังเกต สอบถาม สัมภาษณ์ สนทนา หรือวิธีการอื่นใดตามความเหมาะสม เพื่อที่จะได้นำมาแก้ไขปรับปรุง และเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พยาบาลในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น วิชาชีพพยาบาลต้องปฏิบัติงานร่วมกันเป็นหมู่คณะและต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งต้องการความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกันผลงานจึงจะมีคุณภาพและปริมาณสูงสุด นอกจากนี้ การสนับสนุนให้พยาบาลได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งต่อไป จึงเป็นปัจจัยสนับสนุนในการที่จะธำรงรักษาบุคลากรพยาบาลไว้ในวิชาชีพได้นานเช่นกัน

อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อาคาร สถานที่ และงบประมาณ เป็นทรัพยากรที่สำคัญของการบริหารจัดการอย่างหนึ่งด้วยเช่นกัน นอกเหนือไปจากทรัพยากรมนุษย์ ในภาวะที่มีการขาดแคลนกำลังคนเช่นนี้ ความครบถ้วน เพียงพอ สภาพการใช้งาน การจัดเก็บ แยกเป็นหมวดหมู่ชัดเจน สะดวกต่อการหยิบใช้ รวมถึงความทันสมัยของอุปกรณ์ เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นและควรมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ความพร้อมของสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงเป็นบุคคลสำคัญในกระบวนการบริหารทรัพยากร เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องทุกขั้นตอน ตั้งแต่การจัดหา จัดเก็บ ใช้ประโยชน์ รักษา และพัฒนา

วิธีการจัดการ เป็นภาระกิจของนักบริหารโดยตรง คือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการทั้งมวล ผลักดัน และกำกับให้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ (ธงชัย, 2535) สิ่งสำคัญ คือ ใช้หลักการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงานทุกชนิด จะช่วยให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเป็นคนสำคัญของหน่วยงาน โดยเฉพาะในขั้นของการวางแผน เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานตามแผนได้สำเร็จ (Monson, 1981 อ้างถึงใน มธุรี วรวณิชชา, 2534) ในขั้นตอนนี้ หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถทำได้ อยู่ในระดับ"มากที่สุด"

จากการรับรู้ว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่องานของบุคคลอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานสามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลทั้งร่างกายและจิตใจได้อย่างเหมาะสม ด้วยเหตุผลทั้งหมดดังกล่าว จึงทำให้หัวหน้าหอผู้ป่วยวางแผนที่จะทำให้บุคลากรพยาบาลมีความพึงพอใจในงาน จึงสามารถทำคะแนนเฉลี่ยด้านการวางแผนได้อยู่ในระดับ "มาก"

1.2 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการควบคุมงาน อยู่ในระดับ"มาก" แต่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า ด้านการวางแผน การจัดระบบงาน และการอำนวยการ

การควบคุมงาน มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน และเป็นกระบวนการบริหารที่ทุกหน่วยงานจะขาดเสียมิได้ เพราะการควบคุมงานนอกจากจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความราบรื่นแล้ว ยังช่วยให้แผนการดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพ การควบคุมงานนับเป็นกิจกรรมการบริหารที่เข้าใจกันน้อยที่สุด (Paul M. Dauten and others, 1958 อ้างถึงใน ประชุม รอดประเสริฐ, 2533) ดังนั้นเป็นไปได้ว่า การที่หัวหน้าหอผู้ป่วยมีการจัดการด้านการควบคุมน้อยกว่า ด้านการวางแผน การจัดระบบงาน และการอำนวยการ อาจเนื่องมาจากการขาดความรู้ ในเรื่องเหล่านั้นดีพอ นอกจากนี้ เมื่อกล่าวถึงการควบคุมการปฏิบัติงานทางการพยาบาลในภาวะที่มีการขาดแคลนพยาบาลในความรู้สึกของผู้บริหารบางท่านอาจเกรงว่าจะเป็นปัจจัยเสริมให้บุคลากรพยาบาลไม่พอใจ และเป็นสาเหตุของการลาออกมากขึ้น ซึ่งเป็นการซ้ำเติมการขาดแคลนบุคลากรอีก อาจจะด้วยเหตุผลดังกล่าวที่มีผลทำให้ในภาพรวมของการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการควบคุมงาน จึงมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะขั้นตอนการวัดผล และการเปรียบเทียบผลงาน อยู่ในเกณฑ์ปฏิบัติปานกลาง อย่างไรก็ตาม จากการที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องทำงานประจำ ซึ่งมีมากอาจไม่มีเวลาสำหรับสนใจเรื่องใด ๆ

อนึ่ง ในเรื่องของการควบคุมงาน ผู้บริหารระดับต้นมักจะมีความรับผิดชอบน้อยและรับผิดชอบเฉพาะการควบคุมงานในหน้าที่ของตนเองเท่านั้น แต่ตามความเป็นจริงทุกคนและทุกระดับบุคคลในหน่วยงานควรจะต้องมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผน และควบคุมการดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนและบรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งหรือระดับใด ระดับหนึ่ง จะเพิกเฉยหรือลดความรับผิดชอบมิได้ (ประชุม รอดประเสริฐ, 2533) องค์การบริหารทุกชนิดจำเป็นต้องมีการควบคุมงาน เพื่อรักษาและดำรงไว้ซึ่งประสิทธิภาพของงานตราบเท่าที่สังคมมนุษย์ยังไม่มีความสมดุลย์กันในเรื่องความสามารถ และสติปัญญา (วิเชียร ทวิลาภ, 2517) หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงมีบทบาทที่จะต้องรักษาคุณภาพการพยาบาลและคอยกระตุ้นให้พยาบาลระดับปฏิบัติตระหนักในความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติ เพื่อให้ได้มาตรฐานและคุณภาพการพยาบาลเช่นเดียวกัน

1.3 การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้านการจัดระบบงาน และการอำนวยการ ในภาพรวมอยู่ในระดับ"มาก" โดยมีค่าเฉลี่ย น้อยกว่าด้านการวางแผน แต่มากกว่าด้านการควบคุมงาน

ด้านการจัดระบบงาน ในขั้นของการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบและการมอบหมายงานพบว่า การมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ รวมทั้งสถานการณ์ และการให้อำนาจที่เหมาะสม หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติมากที่สุด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารยอมทราบดีว่า งานจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างดี และการบริหารตามสถานการณ์ย่อมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากกว่าการบริหารแบบอื่น โดยเฉพาะในภาวะที่มีบุคลากรขาดแคลน

การจัดตารางปฏิบัติงาน พบว่า การยืดหยุ่นโดยให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเวรตามความเหมาะสม หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติมากที่สุด นับว่าเป็นสิ่งที่ดีที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติ เพราะผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) เป็นสิ่งสนับสนุน ส่งเสริม ในการสร้างความเต็มใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะเป็นแนวคิดที่มุ่งสร้างเสริมการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นด้วยจิตสำนึกในตนเอง ซึ่งไม่อาจบังคับได้แต่สนับสนุน ส่งเสริมได้ เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า ลักษณะการทำงานของพยาบาลนั้นยากลำบาก ต้องมีเวรทำงานยามวิกาล เสี่ยงต่อการติดเชื้อโรค โดยเฉพาะต้องทำงานกับมนุษย์ คือ ผู้ป่วย ตลอดทั้ง 24 ชั่วโมง ย่อมทำให้พยาบาลเกิดความเครียดสูง การขาดแคลนบุคลากรทำงาน เป็นสาเหตุซ้ำเติมให้พยาบาลระดับปฏิบัติเกิดความเหนื่อยล้า เบื่อหน่ายต่องานมากขึ้น การได้มีโอกาสพักผ่อน ใช้เวลาของตนเองโดยอิสระในวันหยุดได้เต็มที่ มีโอกาสได้ร่วมกิจกรรมในครอบครัวและสังคมมากขึ้น การมีชั่วโมงทำงานที่เหมาะสม สามารถสร้างสรรค์งานได้อย่างมีคุณภาพ สิ่งเหล่านี้ จะส่งผลถึงความพึงพอใจในงานได้สูงขึ้น และก่อให้เกิดอัตราการคงอยู่ในงาน (Retention rate) สูงขึ้นด้วย ส่วนการจัดคนเข้าปฏิบัติงานแบบเผื่อเรียก (Call-in staffing) และแบบลอย(Float staffing) หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติน้อย อาจเป็นเพราะหัวหน้าหอผู้ป่วยคำนึงถึงข้อเสียของการจัดบุคลากรทั้ง 2 ประเภทนี้ ได้แก่ ปัญหาในการติดต่อสื่อสารและการเดินทางในกรณีที่ผู้อยู่เวร พักที่บ้าน จะต้องเรียกบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว และต้องเข้าปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วด้วย มิฉะนั้นก็อาจทำให้เกิดผลเสียต่อบริการพยาบาลได้ และการจัดให้เข้าปฏิบัติงานแบบลอย มักมีปัญหาต่อผู้ปฏิบัติงานด้านการปรับตัว เพราะต้องเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน ซึ่งการจัดหาบุคลากรกลุ่มนี้จะต้องพิจารณาให้รอบคอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้อง

คำนึงถึงความพึงพอใจของบุคลากรรายบุคคลที่จะต้องปฏิบัติงานกับผู้ป่วยที่มีลักษณะแตกต่างกันในหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงไป (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2518) จึงทำให้คะแนนเฉลี่ยน้อย

การจัดระบบงานด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคาร และสถานที่ พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติในระดับมากที่สุด คือ การจัดเตรียม จัดเก็บ อย่างเป็นระบบระเบียบ และง่ายต่อการใช้งาน อาจเป็นเพราะหน้าที่ดังกล่าวเป็นสิ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติอยู่เป็นประจำ อย่างไรก็ตามสภาพการทำงาน ถ้าสะดวก สบาย เหมาะแก่การปฏิบัติก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานขึ้น การใช้ประโยชน์ทรัพยากรด้านการรักษาพยาบาลมีความสัมพันธ์กับการให้บริการแก่ผู้รับบริการ บางครั้งอาจหมายถึง ชีวิต จึงต้องมีการดูแลรักษาให้ใช้ได้ทันทีอยู่เสมอ โดยเฉพาะเมื่อมีกำลังคนไม่เพียงพอ สิ่งที่อำนวยความสะดวกจะช่วยให้การปฏิบัติเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ วิธีการดูแลรักษาจึงมีความสำคัญยิ่ง ทั้งยังต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้บังเกิดประโยชน์สูงขึ้นเป็นลำดับ

การติดต่อและประสานงาน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติอยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การประสานงานนับเป็นส่วนหนึ่งของการพยาบาล ซึ่งได้มีมานานแล้ว และถือเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของพยาบาล โดยลักษณะงานการปฏิบัติการพยาบาลในหอผู้ป่วยนั้นจะต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายทั้งในหน่วยงานพยาบาลเองและกับหน่วยงานอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมากเพื่อให้การบริการผู้ป่วยมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการติดต่อ เพื่อการประสานงานที่ดี และจากการประสานงานที่ดีย่อมขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนและเหลื่อมล้ำกัน ช่วยลดอันตรายจากการทำงานให้น้อยลง เพราะการประสานงานที่ดีจะมีการตรวจสอบควบคุมอย่างมีระบบระเบียบ ขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในการทำงาน และที่สำคัญ คือ ช่วยเสริมสร้างขวัญในการทำงานให้ดีขึ้นในภาวะที่มีปัญหาขาดแคลนบุคลากร เพราะการติดต่อประสานงานจะช่วยขจัดปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงาน ด้วยเหตุนี้ หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในการบริหารงาน ย่อมจะให้ความสำคัญในเรื่องของการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในหน่วยงานของตนมาก

ด้านการอำนวยการ ในเรื่องของการใช้ภาวะผู้นำ พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยให้ความสำคัญเรื่องความสามัคคีของบุคลากรมาก จึงมีคะแนนเฉลี่ยในข้อนี้มากที่สุด เนื่องจากการทำงานใดๆ ก็ตามจะสำเร็จลุล่วงด้วยดี ต้องอาศัยความสามัคคีของบุคลากรในหน่วยงานนั้น โดยเฉพาะการปฏิบัติงานพยาบาลต้องทำงานเป็นทีม ความสามัคคีจึงควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน ส่วน

การนำผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการขาดแคลนมาปรับปรุงใช้ในหน่วยงานนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติเพียงปานกลาง โดยให้เหตุผลว่า ไม่มีเวลาอ่านงานวิจัยเพราะมีงานล้นมืออยู่แล้ว และงานวิจัยทางด้านนี้ก็ยังมีน้อย ตามความเป็นจริงแล้วภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถแสดงออกได้หลายลักษณะ แต่ในภาวะที่เกิดการขาดแคลนบุคลากรและเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดมากขึ้น การปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไปด้วยความรู้ความสามารถและคงไว้เพื่อคุณภาพการพยาบาล เป็นสิ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยควรยึดถือและปฏิบัติให้ได้ด้วยเช่นกัน

การวินิจฉัยสั่งการ หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติในระดับมากทุกข้อ อาจเป็นเพราะเป็นขั้นตอนที่หัวหน้าหอผู้ป่วยต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ตั้งแต่เรื่องเล็กจนถึงเรื่องใหญ่ และการตัดสินใจสั่งการมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำและการติดต่อประสานงาน เมื่อมีการปฏิบัติมากย่อมเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การนิเทศ การจูงใจ และการประเมินผล เป็นขั้นตอนหนึ่งของการอำนวยการเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ เรื่องนี้ในภาพรวมหัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติมาก และข้อที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ การรับฟังความคิดเห็นและการให้คำปรึกษาแก่บุคลากร เป็นที่ทราบกันแล้วว่าผู้บริหารที่ให้ความสนใจและห่วงใยต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ จะประสบความสำเร็จในการบริหารงานด้วย เนื่องจากได้รับความร่วมมือ ร่วมใจเป็นอย่างดีจากผู้ปฏิบัติงาน องค์การก็จะเจริญก้าวหน้า เพราะทุกคนรักและทุ่มเทให้กับงานอย่างจริงใจ ตรงข้ามถ้าผู้ปฏิบัติไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ ทำงานไปตามยถากรรม ก็อาจจะเกิดความห่างเหิน หรือเกลียดชังหน่วยงาน และไม่คิดจะสร้างสรรงานให้ดีขึ้น ในเรื่องของการจัดสวัสดิการเพิ่มพิเศษแก่บุคลากรพยาบาล พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยปฏิบัติน้อยกว่าในข้ออื่น ๆ โดยให้เหตุผลว่า ไม่มีงบประมาณเพียงพอ และถือว่าเป็นเรื่องของทางโรงพยาบาล หรือฝ่ายการพยาบาลที่จะต้องรับผิดชอบ ซึ่งตามความเป็นจริงนั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถบริหารจัดการ เพื่อให้ได้มาซึ่งสวัสดิการที่ดีของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน โดยการเสนอข้อคิดเห็น ความยากลำบาก หรือความเดือดร้อนของบุคลากรต่อผู้บริหารระดับที่สูงกว่าเพื่อให้ดำเนินการโดยรีบด่วน โดยเฉพาะในภาวะที่มีการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลเป็นภาวะที่ควรได้รับการตอบสนองก่อนที่ปัญหาอื่น ๆ จะตามมาจนไม่อาจแก้ไขได้ นอกจากนี้ ในเรื่องของการจัดสวัสดิการเงินกู้พิเศษ เช่น ให้เงินกู้พิเศษซื้อที่ดิน สร้างที่อยู่อาศัย ซื้อรถ ฯลฯ เหล่านี้เป็นการสร้างข้อผูกพันต่อบุคลากรในองค์การ ซึ่งจะมีผลทางอ้อมให้บุคลากรคงอยู่ในหน่วยงานได้ เพราะเขาได้รับการตอบสนองตามที่ตนต้องการด้านปัจจัยภายนอก และเป็นค่าตอบแทนที่คนส่วนใหญ่

ต้องการ คือ ความสะดวก สบาย ในการดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อม และสังคมปัจจุบัน

2. เปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตาม ประสบการณ์ในตำแหน่ง

การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมและในแต่ละด้าน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งตั้งแต่ 1-5 ปี มีการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาล อยู่ในระดับ"มาก"เช่นเดียวกับหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 6-10 ปี และ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่มีการรับรู้ถึงปัญหาการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลใกล้เคียงกัน การจัดการต่อปัญหาจึงมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันด้วย ซึ่งก็เป็นไปตามข้อค้นพบของ รัตนาวดี บุญญประภา (2520) ที่ว่า โดยส่วนรวม อายุและจำนวนปีของประสบการณ์ไม่ได้มีผลต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย ไพลิน นุกูลกิจ (2529) กล่าวสนับสนุนว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์น้อย จะมีความกระตือรือร้น และตั้งใจปฏิบัติงานมาก และส่วนใหญ่จะเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยรุ่นใหม่ ซึ่งหลักสูตรในปัจจุบันได้บรรจุวิชาการบริหารการพยาบาลไว้ในหลักสูตร เพื่อจะให้พยาบาลพัฒนาลักษณะผู้นำและให้มีความสามารถทางการบริหารยิ่งขึ้น ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 6-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มักจะเป็นผู้ที่มีความชำนาญและประสบการณ์ ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีทักษะในการบริหารงานสามารถแก้ปัญหาได้ดี

3. เปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตาม แผนกที่ปฏิบัติงาน

การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมและในแต่ละด้าน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานในทุกแผนก มีการจัดการ อยู่ในระดับ"มาก" ทั้งนี้อาจเป็นผลเนื่องมาจากทุกแผนกส่วนใหญ่ประสบกับปัญหาคล้าย ๆ กัน คือ การลาออกของบุคลากรพยาบาลจนมีผลให้เกิดการขาดแคลน ฉะนั้นแนวทางในการตอบสนองต่อปัญหาจึงมักจะคล้ายกัน บทบาทที่หัวหน้าหอผู้ป่วยทำได้ ก็คือ พยายามทำให้บุคลากรพยาบาลคงอยู่ได้นานที่สุด แนวทางในการจัดการในแบบสอบถามของผู้วิจัยส่วนใหญ่เป็นสิ่งที่หัวหน้าหอผู้ป่วยคาดหวังที่จะปฏิบัติให้ได้ถึงแม้ว่าจะอยู่ในแผนกที่แตกต่างกัน แต่หลักการแก้ปัญหาที่มีสาเหตุอย่างเดียวกัน ย่อมคล้ายกัน

4. เปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยภาพรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตาม ระดับการศึกษา

การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยภาพรวมและในแต่ละด้าน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยในแต่ละระดับการศึกษา มีการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาล อยู่ในระดับ"มาก"เมื่อเปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลในภาพรวมและในทั้ง 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยการ และการควบคุมงาน จำแนกตาม ระดับการศึกษา พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่จะเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมาไม่น้อยกว่า 10 ปี และเมื่อก้าวเข้ามาดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย การบริหารจัดการมักใช้ประสบการณ์ควบคู่กันไปกับการเรียนรู้ในการแก้ปัญหา จึงทำให้การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกระดับการศึกษา อยู่ในระดับ"มาก"

5. เปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยภาพรวมและในแต่ละด้าน จำแนกตาม การได้รับการอบรมด้านการบริหาร

การจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยภาพรวมและในแต่ละด้าน พบว่า หัวหน้าหอผู้ป่วย ทั้งที่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร มีการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาล อยู่ในระดับ "มาก" เมื่อเปรียบเทียบการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยภาพรวม และในแต่ละด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการวางแผนและด้านการอำนวยการ จำแนกตาม การได้รับการอบรมด้านการบริหาร พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับการอบรมด้านการบริหารมีคะแนนเฉลี่ย สูงกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ไม่ได้รับการอบรมด้านการบริหาร ส่วนด้านการจัดระบบงาน และด้านการควบคุมงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เคยมีประสบการณ์ในการอบรมทางด้านการบริหาร มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการอบรมทางด้านการบริหาร ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยที่เคยมีประสบการณ์ในการอบรมทางด้านการบริหารและที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการอบรมทางด้านการบริหาร มีการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลด้านการวางแผน ด้านการจัดระบบงาน ด้านการอำนวยการ และด้านการควบคุมงาน

แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กุณฑรี กองสมุทร (2523) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้บทบาทและการปฏิบัติงานอนามัยแม่และเด็กของหัวหน้าฝ่ายส่งเสริมโรงพยาบาลชุมชน พบว่า ผู้รับการฝึกอบรมมีการรับรู้บทบาทในด้านวิชาการ ด้านการบริหาร ด้านการบริการ ดีกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เพราะการอบรมมีผลทำให้มีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมอย่างมีระบบ ได้เพิ่มความรู้ทางเทคนิค ทักษะในการทำงาน ความสามารถในการแก้ปัญหา และทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง (สุดารัตน์ สุมนะกุล, 2532) สมพงษ์ เกษมสิน (2516) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้ว่า ช่วยทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น เพราะการฝึกอบรมจะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติสนใจงานและทำงานได้ผลมากขึ้น เป็นทางหนึ่งที่จะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในงานของตน และในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือโยกย้ายบุคลากร จะพิจารณาผู้รู้งานและผู้ที่ได้รับการฝึกฝนอบรมมาแล้วเป็นอย่างดีก่อน แต่อย่างไรก็ตามวิเชียร ทวีลาภ (2527) กล่าวว่า การอบรมกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความสนใจในเรื่องนั้น ๆ ได้เพียงชั่วระยะหนึ่ง เมื่อกลับไปทำงานผู้รับการอบรมอาจเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้บ้างแต่มีจำนวนน้อย ทั้งนี้คงเนื่องจากผู้เข้ารับการอบรมปรารถนาที่จะนำไปปฏิบัติ แต่ขาดสิ่งแวดล้อมที่จะช่วยส่งเสริม ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งเกณฑ์ในการมีประสบการณ์ในการอบรมในช่วงระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมาเท่านั้น

<u>ข้อเสนอแนะทั่วไป</u>

1. ควรจะได้มีการนำเอาระบบผู้จัดการหอผู้ป่วย (unit manager) มาใช้เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านที่ไม่ใช่งานพยาบาลโดยตรงบางอย่างออกไป เช่น งานธุรการ และงานเสมียน ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วยบางแห่งต้องปฏิบัติอยู่ในขณะนี้

2. ควรจะได้มีการปรับปรุงการบริหารงานขององค์การพยาบาลให้เป็นไปในรูปแบบของการกระจายอำนาจหน้าที่ (Authoritative decentralization) เช่น ในเรื่องของการจัดตารางเวรขึ้นปฏิบัติงาน หัวหน้าหอผู้ป่วยควรเป็นผู้มีอำนาจจัดการด้านอัตรากำลังในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเอง เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปได้สะดวก และรวดเร็วในด้านการตัดสินใจเรื่องกำลังคน ซึ่งก็อยู่ภายใต้นโยบายของฝ่ายการพยาบาลด้วย

3. ผู้บริหารทางการพยาบาลไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ควรจะได้รับการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลถึงความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย และควรจัดให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษากิจกรรมการบริหารจัดการต่อการขาดแคลนพยาบาลของผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงในโรงพยาบาลสังกัดอื่น ๆ

2. ศึกษานโยบายการตอบสนองต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของผู้บริหารในโรงพยาบาลของรัฐและเอกชน

3. วิเคราะห์การปฏิบัติกิจกรรมการจัดการต่อการขาดแคลนบุคลากรพยาบาลของผู้บริหารทุกระดับ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย