



บทที่ 1

บทนำ

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นในองค์การพยาบาล มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริการแก่ผู้ป่วยและญาติ และเป็นผู้รับนโยบายจากฝ่ายบริหารไปสู่พยาบาลประจำการและบุคลากรระดับต้นทุกคน ซึ่งวิเชียร ทวีลาภ และคณะ (2523) ได้สรุปหน้าที่และภารกิจของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ดังนี้ คือ มีหน้าที่ในการวางแผน สั่งการ นิเทศ ประเมินผล บุคลากร ประสานงานระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานต่างๆ จัดประชุมปรึกษาหารือระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน จัดอัตรากำลังขั้นปฏิบัติงาน เป็นที่ปรึกษาบุคลากรทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว จัดและสนับสนุนให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร กำหนดความต้องการวัสดุอุปกรณ์ และจัดทำงบประมาณต่อผู้บังคับบัญชา เป็นผู้ดำเนินการทุกอย่างภายใต้อำนาจหน้าที่และนโยบายของโรงพยาบาลที่จะให้โรงพยาบาลมีมาตรฐานและประสิทธิภาพ รวมถึงการดูแลช่วยเหลือ ควบคุม นิเทศ และตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติการพยาบาล นอกจากนี้ยังต้องเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งที่สามารถคาดการณ์ได้และไม่สามารถคาดการณ์ได้ ซึ่งความกดดันต่างๆ เหล่านี้ ก่อให้เกิดความเครียดในพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ Kobasa (1982) ได้ทำการศึกษาพบว่า ภายใต้สภาวะการณ์ความเครียดของชีวิตสูงบุคคลที่มีความทนทานมีรายงานความเจ็บป่วยน้อยกว่าบุคคลที่ไม่มีความทนทาน และมีความสามารถที่จะเปลี่ยนความเครียดในเหตุการณ์ของชีวิตให้เป็นโอกาส เพื่อการเติบโตและการพัฒนาส่วนบุคคล Maddi (1996: 396) กล่าวว่า ความทนทานเป็นการแสดงออกของสุขภาพจิตที่แข็งแกร่ง และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่า

จะเห็นได้ว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีภารกิจทั้งทางด้านการบริหารและการปฏิบัติการพยาบาล และต้องเผชิญกับภาวะเครียดต่างๆ ฉะนั้นจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความทนทาน มีความสามารถ และมีสมรรถนะต่างๆ ที่เหมาะสม จึงจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญเหล่านั้นให้ลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้มีผู้ศึกษาและระบุถึงสมรรถนะที่จำเป็นของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้แตกต่างกัน เช่น สกุลพร สัจจวราภรณ์ (2528) ได้ศึกษาความสามารถในการบริหารหอผู้ป่วยในองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความสามารถด้านการพยาบาลผู้ป่วย ความสามารถด้านการบริหารบุคลากร และความสามารถด้านการบริหารงาน

ตามนโยบายขององค์กร ประชิต ศราธพันธุ์ (2532) กำหนดว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องมีความสามารถในการปฏิบัติกิจกรรม 3 กิจกรรม คือ กิจกรรมเกี่ยวกับการตัดสินใจ กิจกรรมเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์ และกิจกรรมเกี่ยวกับการสื่อสารข้อมูล และจันทร์เพ็ญ พาหงษ์ (2539) ได้ทำการวิเคราะห์ตัวประกอบสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าตัวประกอบที่สำคัญของสมรรถนะหัวหน้าหอผู้ป่วยมี 7 ตัวประกอบคือ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการอำนวยความสะดวกและการจัดระบบงาน ด้านการวางแผน ด้านการควบคุม ด้านวิชาการ ด้านการตลาด และด้านการปฏิบัติการพยาบาล ตามลำดับ ซึ่งสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจากการศึกษาของจันทร์เพ็ญ พาหงษ์ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย ทำให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต้องใช้สมรรถนะของตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจะมีสมรรถนะต่างๆ เกิดขึ้นในตนเองนั้น จากการศึกษาพบว่า เป็นผลมาจากการพัฒนาตนเองโดยหลายวิธีแตกต่างกัน เช่น การฝึกปฏิบัติ การใช้วิธีการเป็นที่เลี้ยงคอยสอน (supervisory coaching) การจัดให้มีการฝึกฝนจากการประชุมหรือสัมมนา หรือแม้แต่การศึกษาอย่างเป็นทางการตามมหาวิทยาลัยต่างๆ (ธงชัย สันติวงษ์, 2533: 358) และที่สำคัญคือ การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจากผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป (ศิริพร ตันติพูลวินัย, 2539: 18) นั่นคือ หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งเป็นผู้บริหารโดยตรงของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

จินตนา ยูนิพันธุ์ (2539: 101) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่อธิบายกระบวนการทางสังคมของการแสดงการยอมรับและชื่นชม การส่งเสริม การพัฒนา และเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการของตนและแก้ปัญหาด้วยตนเอง และความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิต นอกจากนี้ยังกล่าวว่า ในการเสริมสร้างพลังอำนาจดังกล่าว จำเป็นที่ต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และต้องเป็นผู้นำประเภทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) เพื่อการสนับสนุนการเสริมสร้างพลังอำนาจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหาร จะช่วยให้ผู้บริหารนั้นประสบความสำเร็จในงาน และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (พูลสุข หิงคานนท์, 2539: 161; Barker, 1992: 2) บาส (Bass, 1985) ได้ศึกษาวิธีการบริหารงานเพื่อทำให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะต้องประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ทำให้ผู้ตามมีศักยภาพและความสามารถเพิ่มขึ้น และตามแนวคิดของเบิร์น (Burns, 1985 cited in Dunham and

Klafehn, 1990) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ซึ่งสามารถทำให้ประสบความสำเร็จได้ และจะเป็นผู้เสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้อื่นด้วยวิสัยทัศน์นั้น ดังนั้นบุคคลทั้งหมดจะประสบความสำเร็จมากขึ้น นอกจากนี้ Medley and Larochelle (1995) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการแลกเปลี่ยน กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญ และการศึกษาของ สุพิศ กิตติรัชดา (2538) พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .001 ดังนั้น ถ้าหากหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับพยาบาลในระดับรองลงมา คือ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย จะทำให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและเกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งจะส่งผลถึงการทุ่มเทให้กับงานทำให้มีการพัฒนาสมรรถนะของตนเองในด้านต่างๆ ขึ้น

แต่จากการศึกษาวิจัยของ หฤทยา ปรีชาสุข (2531) พบว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีปัญหาที่สำคัญเป็นอันดับ 1 คือ การขาดความรู้และทักษะด้านการบริหารงาน และวันเพ็ญ เลิศมงคลนาม (2529) ทำการศึกษาพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ (ร้อยละ 69) มีความสามารถในการตัดสินใจสั่งการในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิเคราะห์ความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยของ พรทิพย์ ประยูรวงษ์ (2533) พบว่า ระดับความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยชั้นระดับปัญหาส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ ส่วนระดับความสามารถในการตัดสินใจชั้นวิเคราะห์ข้อมูลและชั้นวิเคราะห์ทางเลือกส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง จะเห็นได้ว่าพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยยังต้องการพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้นอีก เพราะการมีสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่ดี เป็นเรื่องสำคัญมาก ซึ่งจำเป็นและรีบด่วนที่ต้องกระทำให้เกิดขึ้นในตัวพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เนื่องจากในยุคนี้เป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงและแข่งขัน หากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยขาดสมรรถนะที่ดี และขาดความทนทานแล้วก็จะทำให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยไม่สามารถบริหารงานในหอผู้ป่วยให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการและครอบครัวได้ หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลจะต้องเป็นผู้ให้การสนับสนุน โดยใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมของตนเอง และมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงาน การพยาบาล การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้รับจาก หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล และความทนทานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย กับ สมรรถนะของ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เพราะถ้าพบว่ามีความสัมพันธ์กันจะได้ทำการส่งเสริมให้เกิดความ ทนทานในพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเพิ่มขึ้น เน้นให้หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเห็นความสำคัญ ของการมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม และเกิดการถ่ายทอดพลังอำนาจมายังพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเกิดสมรรถนะในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี คุณภาพ ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้ได้บังคับบัญชา และผู้รับบริการ ในยุคที่โลกมี การแข่งขันและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ และการได้รับการอบรมด้านการบริหาร และความทนทานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และ ภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. ศึกษาตัวแปรที่ทำนายสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

### แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย

ในการปฏิบัติงานผู้บริหารจะมีพฤติกรรมการบริหารแตกต่างกัน กวี วงศ์พุ่ม (2539: 119) กล่าวว่า ตามหลักทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ เชื่อว่าแบบของพฤติกรรมของผู้นำเป็นเครื่องชี้ถึงแบบและความสำเร็จของความเป็นผู้นำ ดังนั้นผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารแตกต่างกัน จะมีความสามารถของการบริหารแตกต่างกันด้วย นอกจากนี้ยังได้กล่าวว่า ความสามารถของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันเนื่องจากสาเหตุการอบรมสั่งสอน การศึกษาหาความรู้ และเกิดจากประสบการณ์ McCormick and Ligen (1985) ได้เสนอว่า ความสามารถ ในการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ คือ ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ลักษณะทาง บุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ความ เชื่อ และค่านิยม เป็นต้น และปัจจัยด้านสถานการณ์ ได้แก่ ปัจจัยทางกายภาพ และปัจจัยองค์ การและสังคม

อายุ อายุที่มากขึ้นของบุคคลทำให้บุคคลนั้นมีพัฒนาการตามวัย บุคคลจะสั่งสมประสบการณ์ชีวิต มีการปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา ทำให้ความคิด ความรู้สึกต่อตนเองเปลี่ยนแปลง เรียนรู้และแสวงหาวิธีปฏิบัติหรือกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเพื่อให้ตนเองเกิดความรู้สึกมั่นคงและพึงพอใจ (จินตนา ยูนิพันธุ์, 2534: 55) การตัดสินใจกระทำสิ่งต่างๆ จึงมีความรอบคอบและอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้เรียนรู้หรือได้ประสบมา ซึ่งอุทัย หิรัญโต (2524) กล่าวว่า วัยของบุคคลจะปรุงแต่งความรู้สึกนึกคิด ความสนใจ ทักษะสติ ให้แตกต่างกัน บุคคลที่มีอายุมากจะมีสิ่งดังกล่าวมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย นอกจากนี้ผู้ที่อายุมากขึ้นจะมีประสบการณ์ในการเผชิญปัญหา และมีความสามารถในการแก้ปัญหาได้ดีกว่าผู้ที่มีอายุน้อย (Luckmann and Sorensen, 1987 อ้างถึงใน เสาวภา สีเหนียง, 2539)

ระดับการศึกษา การศึกษาหมายถึง ประสบการณ์จากภายในห้องเรียน ที่เป็นไปอย่างมีระเบียบ แบบแผน (สมยศ นาวิกาน, 2538: 161) ความแตกต่างของการศึกษา ทำให้คนมีความสามารถในการทำงานและการพัฒนาตนเองไม่เท่ากัน (อาภา โลจายะ, 2538: 13) ซึ่ง Raiff and Shore (1993: 105) ทำการวิจัยเบื้องต้นพบว่า ระดับพื้นฐานที่ต่างกันมาก สามารถทำให้เกิดผลของงานที่มีประสิทธิภาพ และสัมพันธ์กับสมรรถนะของงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วันเพ็ญ เลิศมงคลนาม (2529) พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจสั่งการในการปฏิบัติงานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความสามารถแตกต่างกัน

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง การที่มีระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยนานย่อมหมายถึง การสั่งสมประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารมาก ซึ่งการมีประสบการณ์มากทำให้มีโอกาสที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ มาก มีความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติและรับผิดชอบงานได้ดี สามารถคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ดีกว่า (Nigro and Nigro, 1984) และยังช่วยให้ทักษะด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยเพิ่มขึ้น มีความกล้าที่จะเผชิญปัญหาต่างๆ ได้ดี (Corroan, 1981 อ้างถึงใน นิตยา แพรวานิษฐ์, 2534) และประสบการณ์ที่มากพอ จะช่วยให้การประกอบกิจกรรมนั้นๆ ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น (คณะอนุกรรมการการศึกษาและวิจัยทางการศึกษาพยาบาล และศูนย์ประสานงานการศึกษาพยาบาล, 2529: 61)

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ การที่บุคคลคงอยู่ในวิชาชีพนาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ระบบงานมากขึ้น เกิดความยึดมั่นผูกพันและต้องการทุ่มเทการปฏิบัติงานให้แก่วิชาชีพ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจึงสูงขึ้น ซึ่งจากผลการวิจัยของ Maynard (1996) ให้การ

สนับสนุนว่า จำนวนปีของการมีประสบการณ์ในวิชาชีพการพยาบาล มีอิทธิพลต่อขั้นตอนของการพัฒนาทักษะ สอดคล้องกับการศึกษาของสายบัว วงศ์ไพโรจน์ (2539) ว่า พยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงาน และระยะเวลาของการปฏิบัติงานในสาขาการพยาบาลในหน่วยงานปัจจุบันที่มากขึ้น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

การอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผลจากการอบรมทำให้บุคคลนั้นเกิดทักษะในการวิเคราะห์และแก้ปัญหา มีความเต็มใจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น (กรองแก้ว อยู่สุข, 2537: 199, 206) ธงชัย สันติวงษ์ (2533: 357) ได้กล่าวถึงการอบรมว่า มีผลทำให้บุคลากรตามทันเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม หรือความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงไป ฉะนั้นการได้รับการอบรมเพิ่มเติมทางด้านการบริหาร ย่อมมีผลต่อการเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของเสาวภา สีเหนียง (2539) พบว่า การศึกษาอบรมเพิ่มเติมทางการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับความเป็นเลิศในเชิงบริหารอย่างมีนัยสำคัญ

จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่านยืนยันว่า ความเครียดก่อให้เกิดความเจ็บป่วยทั้งร่างกายและจิตใจ แต่ Kobasa (1979) ได้ทำการศึกษาพบว่า บุคคลที่มีความทนทานสามารถต่อต้านความเครียดนั้นได้ จะแสดงออกได้โดยลักษณะบุคลิกภาพ 3 ประการ คือ ความยึดมั่น ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ และความท้าทาย Dilland (1993: 126-127) กล่าวถึงความทนทานในผู้นำ ดังนี้ ผู้นำที่มีความยึดมั่นจะไม่รู้สึกว่าถูกคุกคามเมื่อสภาพแวดล้อมเกิดการเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่ เกิดความพยายามและมุ่งมั่น เพื่อพัฒนาตนเองและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำที่มีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ จะมีความเชื่อมั่นว่าการกระทำของตนสามารถจัดการกับสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดนั้นได้ มีการวางแผนงานล่วงหน้าและทำการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเอง นอกจากนี้ ผู้นำมองว่าการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นความท้าทายและเป็นโอกาสในการเติบโต ทำให้มีการสร้างจินตภาพความต้องการในอนาคต และกล้าเสี่ยงในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ดังนั้น พยาบาลหัวหน้าหรือผู้ป่วยที่มีความทนทานสามารถพัฒนาสมรรถนะใหม่ๆ ของตนได้

ผู้บริหารการพยาบาลต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของตนเอง เพื่อให้สามารถนำวิชาชีพให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งเป็นผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น ปฏิบัติหน้าที่สัมพันธ์โดยตรงกับผู้ให้การพยาบาลแก่ผู้ป่วย และเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อผลผลิตของการพยาบาล (Nursing products) (พวงรัตน์ บุญญา นุรักษ์, 2540: 35) หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลต้องเล็งเห็นความสำคัญในจุดนี้ และหากกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะทำให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสามารถด้านต่างๆ ขึ้น Wilson และ Laschinger (1994: 46) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแก่บุคลากรพยาบาล เป็นกลยุทธ์การบริหารที่ผู้บริหารควรตระหนักถึง เพราะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมและความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ ชื่นชม เจริญ ยุทธ (2539: 5) ได้กล่าวถึงการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติการพยาบาลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ คือ การจัดโครงสร้างขององค์กรต้องมีการกระจายอำนาจจากผู้บริหารให้มีการตัดสินใจที่ระดับกลางมากขึ้น การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นกระบวนการของการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาและขยายสิ่งที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งมีผลต่อองค์กรโดยรวม (Kinlaw, 1995: 65) Laschinger and Shariman (1994: 43) ได้อธิบายว่าการเข้าถึงโอกาส ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น การสนับสนุน และทรัพยากรในสภาพแวดล้อมการทำงาน มีความสัมพันธ์อย่างสำคัญต่อความเชื่อมั่นในการปฏิบัติบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร และพบว่าการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจที่สัมพันธ์กับงาน มีความสัมพันธ์อย่างสำคัญต่อสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ

หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ เพราะพฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้างาน มีความสำคัญต่อสัมฤทธิ์ผลของหน่วยงานมาก พฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำจะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้ตามและผลที่ได้รับ (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2534: 148) เบรินส์ (Burns, 1978) และ บาส (Bass, 1990) (อ้างถึงใน วิภาดา คุณาวิทิกุล, 2539: 47) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การริเริ่มและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ซึ่งจะช่วยนำองค์กรให้ดำเนินไปด้วยดี ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพยายามจัดรูปแบบและปรับเปลี่ยนเป้าหมายค่านิยมของผู้ตาม เพื่อให้เป้าหมายนั้นประสบผลสำเร็จและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้เกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงโดยรวม โดยการรับรู้จากการตัดสินใจและการปฏิบัติของผู้นำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในกลุ่มขึ้น นอกจากนั้นยังช่วยให้ผู้ตามได้ปรับระดับความต้องการให้สูงขึ้น โดยการทำให้เกิดความ

ชัดเจนและการเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้ตามจะเกิดการตระหนักรู้และมีความเป็นอิสระในการทำงาน สามารถควบคุมตนเองได้และปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ แต่ Bass คิดว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เป็นการแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติต้องการ ฉะนั้น ผู้ปฏิบัติจึงต้องพัฒนาสมรรถนะของตนเองและทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งใจ

จากวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า

1. อายุ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
3. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
5. การได้รับการอบรมด้านการบริหาร มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
6. ความทนทาน มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
7. การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจากหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
8. ภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล มีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

#### ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรที่ศึกษา คือ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข
2. ศึกษาสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีทั้งหมด 7 สมรรถนะ คือ
  - 1) สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ
  - 2) สมรรถนะด้านการอำนวยความสะดวก และการจัดระบบงาน



- 3) สมรรถนะด้านการวางแผน
- 4) สมรรถนะด้านการควบคุม
- 5) สมรรถนะด้านวิชาการ
- 6) สมรรถนะด้านการตลาด
- 7) สมรรถนะด้านการปฏิบัติการพยาบาล

3. ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ในด้าน อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ และการได้รับการอบรมด้านการบริหาร

4. ศึกษาความทนทานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย จากแนวคิดของ Kobasa (1979) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะ 3 ด้าน คือ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ และความท้าทาย

5. ศึกษาระดับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้รับจากหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล ตามทฤษฎีของ Kanter (1977) ในขอบข่ายด้านการได้รับอำนาจ และการได้รับโอกาสในการทำงาน ตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

6. ศึกษาภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล ตามแนวคิดของ Bass (1985) ในรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยน ตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

#### 7. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และความทนทานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล

ตัวแปรตาม ได้แก่ สมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ

#### ข้อตกลงเบื้องต้น

ความแตกต่างในด้านเวลาและสถานที่ ในการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง ไม่ส่งผลต่อการประเมินของผู้ตอบในแต่ละข้อกระทง

## คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

**ปัจจัยส่วนบุคคล** หมายถึง คุณสมบัติอันเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ลังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่

1. อายุ หมายถึง จำนวนปีตามปฏิทินของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ขณะที่กำลังปฏิบัติงาน คิดเป็นจำนวนปีบริบูรณ์ แบ่งเป็นช่วงอายุ คือ 21-25 ปี 26-30 ปี 31-35 ปี 36-40 ปี และ 40 ปีขึ้นไป
2. ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาครั้งสุดท้ายของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ในขณะที่กำลังปฏิบัติงานในด้านการพยาบาล แบ่งเป็น 4 ระดับ คือ ประกาศนียบัตร/อนุปริญญา ปริญญาตรี/เทียบเท่าปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
3. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง หมายถึง จำนวนระยะเวลาที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย แบ่งเป็น 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี 21-25 ปี และ 25 ปี ขึ้นไป
4. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในวิชาชีพ หมายถึง จำนวนระยะเวลาที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ปฏิบัติงานในวิชาชีพพยาบาล แบ่งเป็นช่วงปี ดังนี้ 1-5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี 21-25 ปี และ 25 ปี ขึ้นไป
5. การได้รับการอบรมด้านการบริหาร หมายถึง การเคยได้รับการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับวิชาการบริหาร มีระยะเวลาตั้งแต่ 1 สัปดาห์ ถึง 6 เดือน

**ความทนทาน** หมายถึง ลักษณะบุคลิกภาพของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะทางจิตวิทยาของบุคคล ช่วยให้สามารถปรับตัวได้ เมื่อเผชิญกับเหตุการณ์ในชีวิตที่ก่อให้เกิดความเครียดประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ และความท้าทาย

1. ความยืดหยุ่น หมายถึง ลักษณะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกถึงความตั้งใจในการที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในการดำเนินชีวิตหรือการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยไม่กลัวอุปสรรคใดๆ
2. ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ หมายถึง ลักษณะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกถึงความรู้สึกภายใน ที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิต โดยพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความเชื่อและมีการปฏิบัติที่แสดงออกว่า ตนเองสามารถควบคุม หรือมีอิทธิพลเหนือเหตุการณ์ต่างๆ ที่กำลังประสบอยู่ สามารถจัดการกับเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดความเครียดได้

3. ความท้าทาย หมายถึง ลักษณะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกถึงความเชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติธรรมดาของชีวิต และการเปลี่ยนแปลงนี้จะช่วยส่งเสริม และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาซึ่งเป็นผลดีต่อชีวิต จะมีความยินดีในการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

**การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน** หมายถึง การกระทำที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล กระทำต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ เพื่อให้มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย โดยการศึกษาครั้งนี้มุ่งใน 2 องค์ประกอบ คือ การได้รับอำนาจและการได้รับโอกาส เพื่อสร้างความแข็งแกร่งและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติการพยาบาล รวมถึงสามารถควบคุมตนเองได้ ได้แก่

1. การได้รับอำนาจ หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลใช้พลังผลักดันแก่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทของตนได้เต็มที่ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย พลังดังกล่าวประกอบด้วย

1.1 การได้รับการช่วยเหลือสนับสนุน หมายถึง การที่หน่วยงาน องค์การ หรือหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลให้การสนับสนุน ให้การยอมรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ และเอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ตลอดจนได้รับการส่งเสริมในด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

1.2 การได้รับข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ได้รับข่าวสารหรือข้อความรู้ต่างๆ หรือข้อเท็จจริง ตลอดจนความเคลื่อนไหวภายในหน่วยงาน ภายในองค์การ และภายนอกองค์การอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมีแหล่งข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งยังประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1.3 การได้รับทรัพยากร หมายถึง การที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ได้รับสิ่งสนับสนุนและสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เวลา และรางวัลผลตอบแทน

2. การได้รับโอกาส หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลได้ให้โอกาสแก่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ในการที่จะเติบโต พัฒนา และมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในทิศทางที่ดีขึ้นซึ่งประกอบด้วย

2.1 การได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ มีโอกาสได้เลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น รวมถึงการได้รับผิดชอบงานที่ทำทลายความสามารถ รับผิดชอบงานที่ย่างยากซับซ้อนมากขึ้น

2.2 การได้รับการส่งเสริมให้เพิ่มพูนความสามารถและทักษะ หมายถึง การที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ มีโอกาสได้เข้ารับการอบรมสัมมนา ศึกษาดูงาน เข้าร่วมประชุมวิชาการ ตลอดจนการมีโอกาสได้ลาศึกษาต่อเนื่อง ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงการมีโอกาสได้ฝึกปฏิบัติและเรียนรู้งานที่ซับซ้อนยุ่งยากมากขึ้น

2.3 การได้รับการยกย่องชมเชยและรางวัลในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ มีโอกาสได้รับคำยกย่องชมเชย หรือได้รับรางวัลตอบแทนจากผู้บริหารหรือหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล อันเป็นผลมาจากความสำเร็จในการปฏิบัติงาน อีกทั้งได้รับการยอมรับในความสามารถ

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลแสดงออกเพื่อให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ได้ผลดี ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยพฤติกรรมของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่ผสมผสานกันใน 2 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลที่ทำให้เกิดอิทธิพลต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยรับรู้และประเมินในด้านต่างๆ 3 ด้าน คือ

1.1 การสร้างบารมี หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลปฏิบัติต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โดยการใช้ลักษณะพิเศษของตน ทำให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ เกิดความจงรักภักดี เลื่อมใสศรัทธายกย่อง เคารพนับถือ อ่อยากเลียนแบบ เกิดความไว้วางใจ มีความกระตือรือร้น และอุทิศตนทำงานที่ได้รับมอบหมาย โดยไม่หวังผลประโยชน์ ซึ่งลักษณะพิเศษของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลดังกล่าว ได้แก่ มีความมั่นใจในตนเอง ใจดี ซื่อสัตย์ ยุติธรรม ให้คำแนะนำ ส่งเสริม กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง เต็มใจถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้ มีวิสัยทัศน์ กล้าเสี่ยง ใช้กลวิธีใหม่ๆ และประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง แม่นยำ

1.2 การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ยอมรับนับถือความเป็นบุคคลของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ดูแลเอาใจใส่ ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคนตามความ

แตกต่างกันของแต่ละบุคคล พัฒนาพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยให้มีความสามารถ ความรับผิดชอบ ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม การเป็นที่เล็งเพื่อฝึกฝนงานด้านการบริหารจัดการ เน้นการพัฒนาความเป็นเอกบุคคล การมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ เสริมสร้างบรรยากาศของความอบอุ่น และเป็นกันเอง

1.3 การกระตุ้นปัญญา หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลกระตุ้นให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข กระตุ้นให้เกิดความสงสัยใคร่รู้มากขึ้นและพยายามหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมในปัญหาเก่า กระตุ้นให้ปฏิบัติได้มากกว่าที่คาดหวัง โดยการให้ข้อเท็จจริง แนวคิด หลักการ และกระบวนการพัฒนางาน

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน หมายถึงการที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลใช้แรงเสริมอย่างมีเงื่อนไข โดยใช้สิ่งแลกเปลี่ยนที่ทราบว่าเป็นความต้องการของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยใช้การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม และการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม

2.1 การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลใช้รางวัลในการจูงใจพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยบอกถึงสิ่งที่ตนต้องการ บอกวิธีปฏิบัติงานที่จะบรรลุผล และบอกให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยทราบว่า ถ้าปฏิบัติงานสำเร็จหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลจะให้รางวัลตามที่ต้องการ หรืออาจแสดงออกโดยการยกย่องชมเชย การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

2.2 การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาลเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพและไม่เสี่ยง มีการใช้วิธีป้อนข้อมูลย้อนกลับทางลบไปยังพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่ปฏิบัติงานบกพร่อง หรือต่ำกว่ามาตรฐานโดยใช้อารมณ์น้อยที่สุด ซึ่งอาจแสดงออกได้โดยการแสดงความเห็นใจ แนะนำ ชี้ให้เห็นถึงข้อบกพร่อง ตักเตือน ให้พักงานชั่วคราว หรือการลงโทษรุนแรง จนถึงขั้นไล่ออก

**สมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย** หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานการพยาบาลในหอผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงบุคลิกลักษณะที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมี เป็นความสามารถที่ปรากฏออกมาชัดเจน พยาบาลประจำการสามารถรับรู้ได้ ประกอบด้วยสมรรถนะ 7 ด้าน ได้แก่

1. สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ท่าทาง การแสดงออก เป็นคุณลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงว่ามีความเชื่อมั่น มีไหวพริบในการแก้ปัญหา มีความยุติธรรม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจินตภาพ

2. ด้านการอำนวยความสะดวกและการจัดระบบงาน หมายถึง ความรู้ความสามารถของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกว่า สามารถจัดระเบียบการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยครอบคลุมถึงการจัดและพัฒนาโครงสร้างการบริหารในหอผู้ป่วย การบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบาย การจัดระบบการปฏิบัติงาน การนิเทศ การสื่อสารและการประสานงาน การตัดสินใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ

3. ด้านการวางแผน หมายถึง ความรู้ความสามารถของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกว่า สามารถวางแผน ปรับปรุงและพัฒนางานต่างๆ ได้ โดยครอบคลุมถึงการวางแผนการบริหารงาน การวางแผนเตรียมบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากร การวางแผนงบประมาณ การวางแผนประเมินผล และการวางแผนใช้อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

4. ด้านการควบคุม หมายถึง ความรู้ความสามารถของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกว่าสามารถตรวจสอบ ควบคุม กำกับงานและประเมินผลการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย

5. ด้านวิชาการ หมายถึง ความรู้ความสามารถของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกว่าสามารถจัดกิจกรรมทางวิชาการในหอผู้ป่วย จัดบุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการที่โรงพยาบาลจัด สามารถทำวิจัย ส่งเสริมการทำวิจัยในหอผู้ป่วย และเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

6. ด้านการตลาด หมายถึง ความรู้ความสามารถของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกว่าสามารถวิเคราะห์ความคาดหวัง และความต้องการของผู้รับบริการ นำแนวคิดการตลาดเพื่อสังคมมาใช้ได้

7. ด้านการปฏิบัติการพยาบาล หมายถึง ความรู้ความสามารถของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ที่แสดงออกว่าสามารถประเมินสภาพ วินิจฉัยปัญหา และให้การพยาบาลผู้ป่วย สามารถแสดงและสาธิตวิธีการพยาบาล สามารถวางแผนทางการปฏิบัติการพยาบาลเพื่อป้องกันภาวะแทรกซ้อน และฟื้นฟูสภาพของผู้ป่วย

หัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล หมายถึง บุคลากรที่ประกอบวิชาชีพพยาบาล สำเร็จการศึกษาศึกษาพยาบาลระดับเทียบเท่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนให้เป็นผู้ประกอบวิชาชีพสาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับสูงสุดในกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

**พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย** หมายถึง บุคลากรที่ประกอบวิชาชีพพยาบาล สำเร็จการศึกษาระดับเทียบเท่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนให้เป็นผู้ประกอบวิชาชีพสาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง และเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพยาบาลผู้บริหารในหอผู้ป่วย แผนกการพยาบาล ของโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มานานไม่น้อยกว่า 1 ปี

**พยาบาลประจำการ** หมายถึง บุคลากรที่ประกอบวิชาชีพพยาบาล สำเร็จการศึกษาระดับเทียบเท่าปริญญาตรี ปริญญาตรี หรือสูงกว่า และได้ขึ้นทะเบียนให้เป็นผู้ประกอบวิชาชีพสาขาการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง เป็นผู้ปฏิบัติงานประจำในระดับปฏิบัติการของโรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยท่านนั้นมาไม่น้อยกว่า 1 ปี

**โรงพยาบาลศูนย์** หมายถึง โรงพยาบาลในสังกัดกองโรงพยาบาลภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข ที่มีขนาดจำนวนเตียงในการรับผู้ป่วย 500 - 1,000 เตียง

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เป็นประโยชน์โดยตรงต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้ทราบและตระหนักถึงสมรรถนะในการปฏิบัติงานการพยาบาลและการบริหารการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพมากขึ้น
2. เพื่อให้ผู้บริหารการพยาบาลระดับสูงได้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มสมรรถนะให้กับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย