

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้าน  
การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผล  
การดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ  
โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

นางสาวอินชา วันแต่ง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล  
คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2551  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RELATIONSHIPS BETWEEN CONSTRUCTIVE ORGANIZATIONAL CULTURE,  
ADMINISTRATIVE ROLES PERFORMANCE COMPETENCY OF HEAD  
NURSES, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, AND  
PERFORMANCE OF NURSING DEPARTMENT  
AS PERCEIVED BY STAFF NURSES,  
PRIVATE HOSPITALS ACCREDITED  
BY JOINT COMMISSION  
INTERNATIONAL

Miss Anocha Wantang

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Nursing Science Program in Nursing Administration

Faculty of Nursing

Chulalongkorn University

Academic Year 2008

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์  
ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอ  
ผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการ  
ดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาล  
ประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาล  
มาตรฐานระดับสากล

โดย

นางสาว อโนชา วันแต่ง

สาขาวิชา

การบริหารการพยาบาล

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกสิปป

---

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

.....คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ร.ต.อ. หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต. หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชูณหปราณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกสิปป)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนันท์ ศลโกสุม)

อโนชา วันแต่ง : ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติ  
บทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการดำเนินงาน  
ของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง  
โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล. (RELATIONSHIPS BETWEEN CONSTRUCTIVE  
ORGANIZATIONAL CULTURE, ADMINISTRATIVE ROLES PERFORMANCE COMPETENCY OF  
HEAD NURSES, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, AND PERFORMANCE OF  
NURSING DEPARTMENT AS PERCEIVED BY STAFF NURSES, PRIVATE HOSPITALS  
ACCREDITED BY JOINT COMMISSION INTERNATIONAL) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. ดร.  
กัญญา ประจุศิลป์, 157 หน้า.

การวิจัยเชิงพรรณนาคั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลและศึกษา  
ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของ  
หัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการ  
รับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล กลุ่มตัวอย่างเป็น  
พยาบาลประจำการ จำนวน 331 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ  
แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหาร  
ของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และแบบสอบถามผลการ  
ดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิและค่า  
สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .90 , .96 ,.93 และ .93 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติร้อยละ  
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน  
ที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.93, SD = 0.52$ )
2. วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความสัมพันธ์  
ทางบวก กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่าน  
การรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = .703$  และ  $.762$ ) ตามลำดับ
3. ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวก  
กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง  
โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $r = .689$ )

สาขาวิชา ...การบริหารการพยาบาล.....ลายมือชื่อนิสิต.....  
ปีการศึกษา .....2551.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

##4977632338: MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEYWORDS: CONSTRUCTIVE ORGANIZATIONAL CULTURE / ADMINISTRATIVE ROLES

PERFORMANCE COMPETENCY OF HEAD NURSES / ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR /

PERFORMANCE OF NURSING DEPARTMENT

ANOCHA WANTANG: RELATIONSHIPS BETWEEN CONSTRUCTIVE ORGANIZATIONAL CULTURE, ADMINISTRATIVE ROLES PERFORMANCE COMPETENCY OF HEAD NURSES, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, AND PERFORMANCE OF NURSING DEPARTMENT AS PERCEIVED BY STAFF NURSES, PRIVATE HOSPITALS ACCREDITED BY JOINT COMMISSION INTERNATIONAL. THESIS ADVISOR: ASSOC. PROF. GUNYADAR PRACHUSILPA, DNSc., 157 pp.

This descriptive correlational study aimed to study performance of nursing department and to examine the relationships between constructive organizational culture, administrative roles performance competency of head nurses, organizational citizenship behavior, and performance of nursing department as perceived by staff nurses, private hospitals accredited by Joint Commission International. The sample consisted of 331 staff nurses, selected by multi - stage sampling technique. The research instruments were constructive organizational culture questionnaire, administrative roles performance competency of head nurses questionnaire, organizational citizenship behavior questionnaire, and performance of nursing department questionnaire. Content validity was established by a panel of experts. Internal reliability was established by using Cronbach' alpa coefficients at .90, .96, .93 and .93 respectively. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

Principle findings were:

1. Performance of nursing department as perceived by staff nurses, private hospitals accredited by Joint Commission International was at the good level ( $\bar{X} = 3.93$ ;  $SD = 0.52$ ).
2. Constructive organizational culture and organizational citizenship behavior were positively and significantly related to performance of nursing department, at the .05 level ( $r = 0.703$  and  $.762$ ) respectively
3. Administrative roles performance competency of head nurses was positively and significantly related to performance of nursing department, at the .05 level ( $r = 0.689$ )

Field of Study: ...Nursing Administration..... Student's Signature : .....

Academic Year: .....2008..... Advisor's Signature : .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น และคำแนะนำ ในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่แก่ผู้วิจัยเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ พ.ต.ต. หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุณหปราณ ประธาน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนันท์ สลโกสุม กรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำที่ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้ง คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้และมอบประสบการณ์ที่มีค่าให้กับผู้วิจัยตลอด ระยะเวลาในการศึกษา

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือและให้ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือวิจัย ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายการ พยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยและเจ้าหน้าที่ทุกท่านของโรงพยาบาลเอกชนทั้ง 4 แห่งที่ได้อนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเป็นอย่างดี และขอขอบคุณพยาบาลวิชาชีพทุกท่านที่ให้ความ ร่วมมือและเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย และบุคลากรทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้วิจัยมีโอกาสในการศึกษา ต่อจนประสบความสำเร็จ

ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา คุณพ่อมารุต -คุณแม่สำราญ วันแดง ที่เคารพรัก และ คุณ ภาสกร นาคะพันธุ์ ที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ อยู่เคียงข้างเสมอ และประทับใจประคองดูแล ผู้วิจัยมาโดยตลอด รวมถึงเพื่อนๆ กัลยาณมิตรทุกคนที่คอยให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในทุกๆ อย่างด้วยดี ทำให้ผู้วิจัยรู้สึกเข้มแข็งมากขึ้นจนสามารถทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน

ท้ายสุดนี้ คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บุพการีผู้ให้ชีวิต คณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และผู้ที่กล่าวมาทั้งหมด

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญแผนภาพ.....	ฐ
<b>บทที่</b>	
1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
ปัญหาการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	4
แนวเหตุผล สมมติฐานการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพ โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล	14
ผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล.....	24
วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์.....	34
ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย.....	41
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ.....	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	54
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง.....	66

	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	75
สรุปผลการวิจัย.....	76
อภิปรายผลการวิจัย.....	78
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย.....	86
รายการอ้างอิง.....	88
ภาคผนวก.....	103
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	104
ภาคผนวก ข หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ.....	106
ภาคผนวก ค หนังสือทดลองใช้เครื่องมือการวิจัยและเก็บรวบรวม ข้อมูลการวิจัย.....	112
ภาคผนวก ง หนังสือแจ้งผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน เอกสาร ข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ใบบินยอมของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย....	118
ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	124
ภาคผนวก ฉ การวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็นรายชื่อ .....	141
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	157



## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนโรงพยาบาลและจำนวนพยาบาลประจำการ.....	55
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล เอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล.....	56
3	จำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการจำแนกตามอายุ ระดับ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การทำงานกับ หัวหน้าหรือผู้ป่วยคนปัจจุบัน รายได้ และหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน .....	57
4	ค่าความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิง สร้างสรรค์ แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการ บริหารของหัวหน้าหรือผู้ป่วย แบบสอบถามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์กร และแบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการ พยาบาล.....	63
5	ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของ หัวหน้าหรือผู้ป่วย แบบสอบถามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร แบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล เมื่อนำไป ทดลองใช้และเมื่อใช้จริง.....	65
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการดำเนินงานของ กลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล เอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำแนกตาม รายด้านและโดยรวม.....	69
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการดำเนินงานของ กลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล เอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำแนกตาม รายด้าน รายข้อและโดยรวม.....	70

ตารางที่		หน้า
8	ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหรือผู้ป้วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการเป็นรายด้าน.....	73
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล มติมุ่งเน้นความสำเร็จ.....	142
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล มติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์...	143
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล มติมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน.....	144
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล มติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน..	145
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหรือผู้ป้วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล บทบาทด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	146
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหรือผู้ป้วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล บทบาทด้านการตัดสินใจ.....	148
15	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหรือผู้ป้วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร.....	150

ตารางที่		หน้า
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการมีสำนึกในหน้าที่.....	152
17	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น.....	153
18	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการไม่เห็นแก่ตัว.....	154
19	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการมีความมอดทนอดกลั้น .....	155
20	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการให้ความร่วมมือ.....	156

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบตำแหน่งหลักและตำแหน่งช่วย...	26
2	โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบเมตริกซ์.....	27
3	โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบหน้าที่.....	28
4	กรอบแนวคิดงานวิจัย.....	53

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันผู้รับบริการมีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพเพิ่มมากขึ้น รู้จักสิทธิผู้ป่วย มีสิทธิเลือกผู้ให้บริการตลอดจนสถานบริการสุขภาพ ส่งผลให้เกิดความคาดหวังต่อคุณภาพบริการสูง และแสวงหาการบริการที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ดังนั้นกระทรวงสาธารณสุขจึงบุกเบิกแนวคิดการจัดการคุณภาพ โดยองค์รวมมาใช้ในการบริหารโรงพยาบาลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การดำเนินงานของโรงพยาบาลมีประสิทธิภาพ (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2541) ซึ่งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารงานอย่างเป็นระบบตลอดจนดูแลผู้ป่วยอย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานทั้งในระดับชาติและนานาชาติ จากสภาวะการณ์ดังกล่าวทำให้ทุกโรงพยาบาลต่างให้ความสนใจในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพบริการมากขึ้น ส่งผลทำให้บุคลากรพยาบาลมีภาระงานเพิ่มขึ้นทั้งด้านการพัฒนาคุณภาพและด้านการพยาบาลควบคู่กัน ทำให้เกิดความเหน็ดเหนื่อย เกิดภาวะเครียด ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานผิดพลาดซึ่งกระทบโดยตรงต่อผู้รับบริการ ทำให้ผู้รับบริการต้องนอนโรงพยาบาลนานขึ้น เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น และในส่วนของโรงพยาบาลก็ต้องแบ่งงบประมาณมาช่วยรับผิดชอบส่วนนี้ด้วย ทำให้มีข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้ในภาคเอกชนช่วงปี พ.ศ. 2549-2550 มีคดีฟ้องร้องประมาณ 128 คดี ซึ่งส่วนมากเป็นคดีแพ่ง และทุกคดีอยู่ในระหว่างขั้นตอนการเรียกค่าเสียหาย โดยแต่ละโรงพยาบาลได้ตั้งคณะกรรมการเฉพาะขึ้นมาดูแลการฟ้องร้องและใช้วิธีไกล่เกลี่ย (เฉลิม หาญพานิชย์, 2552) จากเหตุการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพมาตรฐานการพยาบาลของกลุ่มงานการพยาบาลและต่อภาพลักษณ์ของโรงพยาบาลเอกชนเป็นอย่างยิ่ง

ดังนั้นกลุ่มงานการพยาบาลถือเป็นหน่วยงานหนึ่งในโรงพยาบาลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการด้านสุขภาพ มีบทบาทสำคัญในการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงานพยาบาล (กองการพยาบาล, 2539) ประกอบด้วยพยาบาลประจำการและระดับผู้บริหาร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ สร้างงานบริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจแก่ผู้รับบริการ จากการศึกษาของ Majd and Ibrahim (2008) พบว่าผลการปฏิบัติงานพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับข้อสัญญาด้านวิชาชีพของพยาบาล แต่พบว่าค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานพยาบาลด้านการบริหารงานต่ำมาก ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการพยาบาลและภาพลักษณ์ของกลุ่มงานการพยาบาลอย่างยิ่ง ดังนั้นกลุ่มงานการพยาบาลจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพมีศักยภาพในการบริหารงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานภายในกลุ่มงานการพยาบาลมี

คุณภาพ เป็นโรงพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลจึงเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการแสดงภาพรวมของการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการรวมทั้งเป็นมาตรฐานที่บ่งบอกได้ว่าโรงพยาบาลนั้นสามารถดำเนินงานได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (Robbins, 2001)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยด้านองค์การที่ช่วยให้นักบุคลากรเกิดแรงจูงใจและพร้อมทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการทำงานให้แก่องค์กร เพราะวัฒนธรรมองค์การเป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎข้อบังคับทำให้บุคลากรมีความศรัทธา เกิดแรงจูงใจให้ปรับลักษณะเฉพาะของตนเองให้มีบทบาทและมีค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การนั้น (เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2540) วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยบ่งบอกถึงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร คุณภาพบริการพยาบาลและความสำเร็จขององค์การ (Jones, 2001; Tzeng, 2002 อ้างถึงใน บุศรา กาญ, 2546) และยังเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ (Smircich, 1983) โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญในการพัฒนา งานบุคลากรและองค์การ เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรพยาบาลสามารถปฏิบัติงานพยาบาลให้มีคุณภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ เป็นวัฒนธรรมที่ช่วยให้นักบุคลากรพยาบาลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมในงาน ส่งผลให้ องค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์จะมีส่วนช่วย ให้การปฏิบัติงานภายในกลุ่มงานการพยาบาลนั้นบรรลุตามเป้าหมาย พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ โรงพยาบาลกำหนดไว้ได้

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นในกลุ่มงานการพยาบาล มีบทบาทที่สำคัญในการ บริหารงานภายในหอผู้ป่วยเพื่อให้บริการแก่ผู้ป่วยและญาติ ตลอดจนทำหน้าที่เป็นสื่อกลางระหว่าง ผู้บริหารระดับสูงกับพยาบาลระดับปฏิบัติการ โดยทำหน้าที่รับนโยบายจากฝ่ายบริหารและถ่ายทอด นโยบายดังกล่าวสู่พยาบาลในระดับปฏิบัติการ รวมถึงต้องทำหน้าที่ให้การดูแล ช่วยเหลือ ควบคุม นิเทศก์งานและตัดสินใจสั่งการต่างๆ ดังนั้นความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยจึง เป็นตัวกำหนดเป้าหมายการทำงานของกลุ่มงานการพยาบาลว่าจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว (Stevens, 1974) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของประภารัตน์ แขนุนทด (2544) และลดาวัลย์ ปฐมชัย คุปต์ (2545) ที่พบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีความรู้ความสามารถ มีความมุ่งมั่นในการทำงานจะนำมา ซึ่งความสำเร็จในงานและประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วย จำเป็นต้องใช้ความรู้ ทักษะด้านความสามารถด้านการบริหารเป็นอย่างดีจึงจะสามารถดำเนินการ ทุกอย่างให้อยู่ในขอบเขตอำนาจภายใต้ นโยบายขององค์การ เพื่อให้บริการด้านการพยาบาลอย่างมี

คุณภาพและได้มาตรฐาน จึงเรียกได้ว่ามีความชำนาญทั้งด้านการพยาบาลและการบริหารจัดการ (Stevens, 1974)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า พฤติกรรมของบุคลากรมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรและผลการดำเนินงาน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ 1) พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (In-role behavior) และ 2) พฤติกรรมนอกเหนือบทบาท (Extra-role behavior) ทั้งนี้ Organ (1988 cited in Bolon, 1997) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทดังกล่าวและได้กำหนดขึ้นเป็น “พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร” (Organizational citizenship behavior) โดยให้ความหมายพฤติกรรมดังกล่าวว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลโดยที่องค์กรไม่ได้กำหนดขึ้น แต่เกิดจากบุคคลนั้นกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่ง William (1988 cited in Bolon, 1997) ได้กล่าวว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรมีด้วยกัน 2 ระดับคือ ระดับที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม และระดับที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร จากการศึกษาของ เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542) พบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรเอกชน สอดคล้องกับการศึกษาของพัชรี สายสุคติ (2544) ที่พบว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพเช่นกัน ดังนั้นพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ส่งผลให้บุคคลทำงานด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้นและมีความวิริยะอุตสาหพยายาม ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร

ในปัจจุบันพบว่ามีโรงพยาบาลเอกชน 4 แห่งที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น ที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลได้แก่ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท และโรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์ ซึ่งแต่ละโรงพยาบาลที่กล่าวตามข้างต้นล้วนมีชื่อเสียงระดับชาติและนานาชาติ สามารถทำรายได้ภายในประเทศและดึงเงินตราต่างประเทศจำนวนหลายล้านบาทต่อปี ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายในการส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางบริการสุขภาพแห่งเอเชีย (Thailand as Excellent Health of Asia) และคาดว่าในอนาคต โรงพยาบาลเอกชนจะมีศักยภาพในการขยายตัวให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศเป็นศูนย์กลางสุขภาพเอเชีย พ.ศ. 2547-2551; เอกสารคำกล่าวนายกรัฐมนตรี, มิถุนายน 2547 อ้างถึงในรุ่งอรุณ เกศวหงส์, 2547) ดังนั้น การศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลจะเป็นแนวทางให้กับโรงพยาบาลเอกชนที่สนใจในการก้าวเข้าสู่

โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล นำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาทีมงานการพยาบาลเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามมาตรฐานระดับสากลต่อไป

### ปัญหาการวิจัย

1. ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลอยู่ระดับใด
2. วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลหรือไม่ อย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

### แนวเหตุผล สมมติฐานการวิจัย

ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล หมายถึงผลรวมของการปฏิบัติงานของพยาบาลภายในกลุ่มงานการพยาบาลเพื่อให้บรรลุซึ่งผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการพยาบาล ผลผลิตและผลลัพธ์จากการให้บริการที่น่าประทับใจและเกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ จากแนวคิดของ Sentell (1994) ที่มุ่งศึกษาลักษณะการดำเนินงานขององค์การที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 5 ด้านคือ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านระบบและโครงสร้าง และด้านบุคลากร

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงพฤติกรรมกรแสดงออกของบุคคลในองค์การที่ยึดถือและปฏิบัติตามบรรทัดฐานในการทำงานและการปฏิบัติตนในองค์การ (Cooke & Lafferty, 1989) วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นแบบแผนที่บุคคลในองค์การยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติโดยมี



พื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม และสิ่งที่ต้องการคาดหวังโดยมุ่งให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานที่เน้นความพึงพอใจของบุคคล รวมทั้งส่งเสริมให้บุคคลมีความรักและมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ซึ่ง Cooke & Lafferty (1989) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะวัฒนธรรมที่ทำให้ประสิทธิผลองค์การสูงสุดซึ่งประกอบด้วย 1) มุ่งเน้นความสำเร็จ 2) มุ่งเน้นสัจการแห่งตน 3) มุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน และ 4) มุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ วัฒนธรรมองค์การมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยช่วยสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกในองค์การ และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย (วิไลวรรณ พุกทอง, 2546; กุลฉนวนาท ผ่องแผ้ว, 2549) ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์จึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลเช่นกัน

ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึงความสามารถด้านการบริหารจัดการภายในหอผู้ป่วยทั้งด้านการปฏิบัติการพยาบาล และการบริหารงาน บุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องมีความสามารถเป็นที่ยอมรับจากบุคลากรพยาบาลทุกระดับ ทั้งนี้ Mintzberg (1973) ได้ให้แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้แก่ 1) บทบาทด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร และ 3) บทบาทด้านการตัดสินใจ ซึ่งบทบาทด้านการบริหารทั้ง 3 ด้านของหัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องพึงปฏิบัติทั้งสิ้น เนื่องจากหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคคลที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรภายในหอผู้ป่วยปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ส่งผลถึงคุณภาพงานบริการที่มีคุณภาพและยังส่งผลโดยตรงถึงผลการดำเนินงานของกลุ่มการพยาบาลอีกด้วย จากเหตุผลดังกล่าวจึงคิดว่าความสามารถในการปฏิบัติด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยน่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึงพฤติกรรมที่ดีที่เกิดจากสมาชิกภายในองค์การแสดงออกโดยที่องค์การไม่ได้กำหนดพฤติกรรมนั้นขึ้น แต่เกิดจากการที่บุคคลนั้นกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์การและนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การประกอบด้วย 5 ลักษณะตามแนวคิดของ Organ (1991) ได้แก่ 1) ด้านการไม่เห็นแก่ตัว 2) ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น 3) ด้านการมีความอดทนอดกลั้น 4) ด้านการให้ความร่วมมือ 5) ด้านการมีความสำนึกในหน้าที่ ทั้งหมดพบว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ดังนั้นพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายและช่วยเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การ ดังนั้นผู้วิจัยจึงคิดว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การน่าจะมี

ความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนที่ได้ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล
2. ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

#### ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ พยาบาลประจำการ จำนวน 1,594 คน จากโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล 4 แห่งได้แก่ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท และโรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล

#### คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย

1. ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนงาน ปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการบริหาร และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงานพยาบาลภายในกลุ่มงานการพยาบาล ในโรงพยาบาลเอกชนมักเรียกกลุ่มงานการพยาบาลว่า ฝ่ายการพยาบาล ดังนั้นผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลจึงหมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อผลรวมของการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในกลุ่มงานการพยาบาล โดยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Sentell (1994) และแนวคิด

Joint Commission International (JCI) ร่วมกับวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1.1. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน (Focus on customer and performance) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อผลรวมของการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาลที่ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก มีการปฏิบัติกิจกรรมพยาบาลตามมาตรฐานการพยาบาลอย่างครอบคลุม มีการสำรวจความพึงพอใจ มีการแข่งขันและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงให้ผลการดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

1.2. ด้านการจัดการกระบวนการ (Process management) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อผลรวมของการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาล โดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตงานที่รับผิดชอบและกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการพยาบาล ตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานการพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง มีมาตรการในการจัดการความเสี่ยง

1.3. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อผลรวมของการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาล โดยสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลได้เข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจและทิศทางขององค์กร บุคลากรพยาบาลสามารถแก้ไขปัญหาภายในหน่วยงาน และสามารถบริหารจัดการระบบงานภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4. ด้านระบบและโครงสร้าง (System and structure) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อผลรวมของการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาล โครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลมีลักษณะสายบังคับบัญชาสั้นและแบบราบ การส่งต่องานมีประสิทธิภาพ การติดต่อภายในหน่วยงานและภายนอกองค์กรมีประสิทธิภาพ มีกลยุทธ์ในการจัดการที่เหมาะสม มีระบบและโครงสร้างงานที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้สัมฤทธิ์ผล

1.5. ด้านบุคลากร (People) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อผลรวมของการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาลโดยสนับสนุนบุคลากรพยาบาลให้สามารถนำทักษะและความรู้ที่ได้จากการศึกษาอบรมมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพพยาบาล

2. วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการในกลุ่มงานการพยาบาลที่ให้ความสำคัญต่อค่านิยมในการทำงานส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ดี ตอบสนองความต้องการของบุคลากร รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความรักและสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

โดยสอบถามตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Cooke & Lafferty (1989) ประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

2.1. มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อลักษณะการทำงานที่เน้นความสำเร็จในงาน โดยมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติและค่านิยมในการทำงานร่วมกัน บุคลากรพยาบาลส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร มีความกระตือรือร้นในการทำงานและรู้สีกว่างานที่ปฏิบัติท้าทายต่อความสามารถ

2.2. มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self-actualizing) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อลักษณะการทำงานที่เน้นความต้องการของบุคลากรพยาบาลให้สามารถพัฒนางานของตนได้อย่างอิสระ สร้างสรรค์งานด้วยวิธีการใหม่ๆ บุคลากรพยาบาลได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพ ได้รับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2.3. มิติมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-encouraging) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อลักษณะการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล มีส่วนร่วมในการบริหารงาน การสื่อสารมีประสิทธิภาพและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน จัดสภาพแวดล้อมให้บุคลากรพยาบาลมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

2.4. มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affinitive) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อลักษณะการทำงานที่มีลักษณะเป็นกันเอง เปิดเผยและจริงใจต่อกัน บุคลากรส่วนใหญ่มีความรักและความผูกพัน รับผิดชอบและยอมรับซึ่งกันและกัน มีน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

3. ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการแสดงออกของหัวหน้าหอผู้ป่วยถึงทักษะและความชำนาญในด้านการบริหารงานในหอผู้ป่วยโดยมีจุดมุ่งหมายให้เกิดผลดีต่อองค์การ สอบถามตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่คัดแปลงจากแบบสอบถามของหลุททยา ปรีชาสุข (2532) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Mintzberg (1973) และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน โดยเน้นการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย 3 บทบาทหลักและ 11 บทบาทย่อย คือ

3.1. บทบาทด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal roles) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการปฏิบัติบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยในฐานะของผู้ที่มีหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการดำเนินงาน การติดต่อประสานงานภายในและภายนอกหอผู้ป่วย ซึ่งแบ่งเป็นบทบาทย่อย 3 บทบาท คือ

3.1.1. บทบาทหัวหน้า (Figurehead role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทเป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เสนอความคิดเห็นความชอบให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน นิเทศก์และติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล เปิดโอกาสให้ประเมินการปฏิบัติงานตนเองและร่วมงานเพื่อประกอบการพิจารณาเงินค่าตอบแทนประจำปี

3.1.2. บทบาทผู้นำ (Leader role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการให้ข้อคิดและข้อเสนอแนะทางการพยาบาลที่เป็นประโยชน์ต่อการรักษาพยาบาลแก่บุคลากรในทีมสุขภาพ สั่งการหรือมอบหมายงานแก่บุคลากรพยาบาลให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลพัฒนาทักษะและความสามารถด้านการพยาบาล และกระตุ้นให้บุคลากรพยาบาลร่วมมือและยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

3.1.3. บทบาทผู้ติดต่อประสานงาน (Liaison role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยในด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับบุคคลอื่นเพื่อได้รับข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการพยาบาล โดยการกำหนดแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของกลุ่มงานการพยาบาล ประสานงานกับทีมสหสาขาวิชาชีพเพื่อประสานแผนการรักษาพยาบาลให้สอดคล้องกัน ประสานงานกับองค์กรระดับวิชาชีพ เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนางานบริการ ชี้แจงไกล่เกลี่ยปัญหาเพื่อประสานประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

3.2. บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational roles) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งทำหน้าที่ติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในและภายนอกหน่วยงาน แบ่งเป็นบทบาทย่อย 3 บทบาท คือ

3.2.1. บทบาทควบคุมและตรวจสอบข้อมูล (Monitor role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการค้นหาและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยการตรวจเยี่ยมรับข้อมูลและความคิดเห็นจากผู้รับบริการ รับรายงาน อาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยและกิจกรรมการพยาบาลโดยตรงกับพยาบาลหัวหน้าเวร ประเมินความเข้าใจของบุคลากรพยาบาลหลังการประชุมหรือมอบหมายงาน

3.2.2. บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลภายในหน่วยงาน (Disseminator role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการนำข้อมูลที่ได้รับจากภายนอกหน่วยงานมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรพยาบาลรับทราบอย่างทั่วถึง โดยการประชุมชี้แจงนโยบาย แผนงาน และข้อมูลด้านการรักษาพยาบาลแก่บุคลากรพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีการเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการภายในหอผู้ป่วย แจกข้อมูลข่าวสารที่

เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในช่องทางต่างๆ และเสนอช่องทางการสื่อสารที่สะดวกและรวดเร็วภายในหอผู้ป่วย

3.2.3. บทบาทผู้ให้ข้อมูล (Spokesman role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลจากภายในสู่ภายนอกหน่วยงาน โดยการนำเสนอความรู้และผลงานวิชาการผ่านวารสารพยาบาล การจัดทำโครงการบริการสุขภาพแก่ประชาชน นำข้อมูลที่เป็นนวัตกรรมผลงานการวิจัยมาพัฒนาคุณภาพบริการ ให้ข้อมูลแก่ทีมสหสาขาวิชาชีพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

3.3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการปฏิบัติกิจกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการพิจารณาถึงปัญหา การค้นหาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการตัดสินใจปฏิบัติ แบ่งเป็นบทบาทย่อย 5 บทบาท คือ

3.3.1. บทบาทความมีอิสระด้านวิชาชีพ (Entrepreneur role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการวางแผนงานภายในหอผู้ป่วย โดยริเริ่มโครงการ หรืองานวิจัยด้านการพยาบาล วิเคราะห์ และปรับปรุงแผนการพยาบาลให้เหมาะสม พัฒนาวิธีการมอบหมายและนิเทศงานแก่บุคลากรพยาบาล

3.3.2. บทบาทผู้จัดการเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหา (Disturbance handler role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการตั้งการ มอบหมายงานเพื่อจัดการต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน วิเคราะห์และวางแผนจัดบุคลากรไว้ทดแทนสำหรับกรณีต้องการความช่วยเหลือ ฝึกฝนให้บุคลากรสามารถจัดการหรือควบคุมสถานการณ์ฉุกเฉินได้

3.3.3. บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource allocation role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการตัดสินใจมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ จัดอัตรากำลังบุคลากรพยาบาลอย่างเหมาะสมตามภาระงานสำรวจและเสนอทรัพยากรตามความต้องการใช้ในงานพยาบาล

3.3.4. บทบาทผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการไกล่เกลี่ยปัญหา ข้อขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับสหสาขาวิชาชีพ รวมทั้งการขอเพิ่มอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ไม่เพียงพอกับหน่วยงานอื่น และนำเสนอข้อมูลประกอบการพิจารณาโครงการภายในหอผู้ป่วยแก่ผู้บริหาร

3.3.5. บทบาทการจัดการเชิงธุรกิจ (Business of management role) หมายถึงการรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งมีบทบาทในการจัดการบริหาร

เกี่ยวกับการใช้งบประมาณที่ได้รับแต่ละปีอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำโครงการที่สนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ

**4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร** หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน เช่น การแสดงออกด้วยความเต็มใจในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน อาสาช่วยทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่สร้างสรรค์ต่อการพัฒนาปรับปรุงหน่วยงานและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรนอกเหนือจากการปฏิบัติหน้าที่ในงานประจำ ในการศึกษาครั้งนี้ใช้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรตามแนวคิดของ Organ (1991) ประกอบด้วย

4.1. ด้านการไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนว่าปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน โดยการอาสาช่วยงานไม่ว่าจะเป็นเหตุผลใดก็ตาม และเป็นທີ່ปรึกษาหรือแนะนำ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงานหรือพยาบาลฉบับใหม่

4.2. ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนว่าปฏิบัติงานด้วยการคำนึงถึงเพื่อนร่วมงาน มีการปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยความเกรงใจ กิริยาสุภาพอ่อนโยน ตระหนักถึงความเสี่ยงและความปลอดภัยที่อาจเกิดขึ้นแก่เพื่อนร่วมงาน

4.3. ด้านการมีความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนโดยแสดงออกด้วยความอดทนอดกลั้นต่อปัญหาอุปสรรค ความเครียด และความกดดันต่างๆ

4.4. ด้านการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนว่าปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบและตั้งใจเข้าร่วมกิจกรรมภายในองค์กร โดยการเข้าร่วมประชุมหรือเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะที่เหมาะสมต่อองค์กร และแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

4.5. ด้านการมีสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลประจำการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนว่าปฏิบัติงานตามกฎระเบียบขององค์กร และการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงการรักษาสีชื่อเสียงขององค์กร โดยการไม่ลาป่วย ลาพักโดยไม่จำเป็น ช่วยดูแลทรัพย์สินขององค์กร ไม่ใช่เวลาในระหว่างการทำงานทำภารกิจส่วนตัว

**5. พยาบาลประจำการ** หมายถึง พยาบาลที่ประกอบวิชาชีพพยาบาล สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรประกาศนียบัตรเทียบเท่าปริญญาตรี ปริญญาตรีหรือสูงกว่า ที่ได้รับอนุญาตขึ้นทะเบียน

ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ชั้นหนึ่งซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในแผนก  
อายุรกรรม ศัลยกรรม แผนกผู้ป่วยนอก สูติ - นรีเวชกรรม กุมารเวชกรรม แผนกผู้ป่วยหนัก ห้อง  
อุบัติเหตุและฉุกเฉิน ห้องคลอด และห้องพักรักษา และเป็นพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ  
ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

6. **โรงพยาบาลเอกชน** หมายถึงโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาล  
มาตรฐานระดับสากลตั้งอยู่เขตกรุงเทพมหานครสามารถให้บริการผู้ป่วยทั้งชาวไทยและ  
ชาวต่างชาติมีจำนวน 4 โรงพยาบาล คือ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล ศูนย์การแพทย์  
โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท และโรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์

#### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนในการพัฒนา  
ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล



## บทที่ 2

### เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน ที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากตำรา แนวคิดทฤษฎี เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเสนอตามลำดับ

1. โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล
  - 1.1. โรงพยาบาลเอกชน
    - 1.1.1. ลักษณะทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน
    - 1.1.2. การบริหารงานในโรงพยาบาลเอกชน
    - 1.1.3. ภาระหน้าที่รับผิดชอบของโรงพยาบาลเอกชน
    - 1.1.4. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชน
  - 1.2. การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล
    - 1.2.1. แนวคิดและปรัชญาของการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
    - 1.2.2. มาตรฐานโรงพยาบาลสำหรับการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล
    - 1.2.3. แนวคิดมาตรฐาน Joint Commission International
    - 1.2.4. กระบวนการเยี่ยมสำรวจโรงพยาบาล (Hospital survey) ของ Joint Commission on Accreditation on Healthcare Organization
2. ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล
  - 2.1. การบริหารงานของกลุ่มงานการพยาบาล
  - 2.2. โครงสร้างขององค์กรพยาบาลภายในโรงพยาบาลเอกชน
  - 2.3. ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชน
  - 2.4. การวัดผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล
  - 2.5. แนวคิดผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์
  - 3.1. แนวคิดวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์
  - 3.2. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล
  - 3.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์
4. ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย
  - 4.1. ความหมายความสามารถ
  - 4.2. บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย
  - 4.3. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล
  - 4.4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย
5. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
  - 5.1. ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
  - 5.2. องค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
  - 5.3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล
  - 5.4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
6. กรอบแนวคิดงานวิจัย

## 1. โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

### 1.1. โรงพยาบาลเอกชน

#### 1.1.1. ลักษณะทั่วไปของโรงพยาบาลเอกชน

เนื่องจากโรงพยาบาลของรัฐอาจไม่สามารถให้บริการตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ ในด้านการให้บริการทางสุขภาพอย่างเต็มที่ ส่วนโรงพยาบาลเอกชนต้องให้บริการที่มีคุณภาพเพื่อดึงดูดให้ผู้รับบริการมาใช้บริการมากขึ้นและหวังผลกำไร กลุ่มเป้าหมายจึงเป็นกลุ่มที่มีฐานะปานกลางจนถึงระดับดีและดีมากรวมทั้งกลุ่มที่มีประกันสุขภาพ (Third party) ระบบการบริหารงานเน้นความอยู่รอดขององค์การ ลักษณะการบริหารงานเป็นแนวเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ จึงทำให้เห็นความแตกต่างจากโรงพยาบาลรัฐอย่างชัดเจน (รุ่งอรุณ เกศวหงส์, 2547) การก่อตั้งโรงพยาบาลเอกชนในระยะเริ่มแรกนั้นมีเป้าหมายสำคัญ คือเพื่อต้องการช่วยเหลือผู้รับบริการที่โรงพยาบาลรัฐ

ไม่สามารถให้การรักษาได้ทั่วถึง ในระยะแรกนั้นส่วนใหญ่ดำเนินการในรูปของมูลนิธิและไม่แสวงหาผลกำไร ต่อมาในปี พ.ศ. 2515 โรงพยาบาลเอกชนมีการพัฒนาเพิ่มมากขึ้นเพื่อรองรับจำนวนผู้รับบริการ รวมทั้งมีการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ และการศึกษาเป็นปัจจัยสนับสนุน การเจริญเติบโตของโรงพยาบาลจึงอยู่บนพื้นฐานของธุรกิจเพื่อแสวงหาผลกำไร ประกอบกับในปีเดียวกันรัฐบาลได้ส่งเสริมการลงทุนแก่โรงพยาบาลเอกชนโดยการยกเว้นภาษีในระยะ 5 ปีแรก ทำให้มีผู้ลงทุนประกอบธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเพิ่มมากขึ้น ลักษณะการให้บริการเริ่มมีความแตกต่างจากโรงพยาบาลของรัฐ โดยเฉพาะการพัฒนาด้านการบริการที่เพิ่มความสะดวกรวดเร็ว ห้องพักสวยงามน่าอยู่

1.1.2. การบริหารงานในโรงพยาบาลเอกชน นโยบายหลักที่สำคัญในการบริหารโรงพยาบาลเอกชน คือการให้บริการดูแลรักษาพยาบาลที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการให้มากที่สุด ซึ่งความพึงพอใจของผู้รับบริการจะเกิดขึ้นจากสิ่งต่างๆ ตามลำดับ ดังนี้ (วิโรจน์ ณ ระนอง, 2541)

1.1.2.1. โรงพยาบาลเอกชนทุกแห่ง เน้นด้านการบริการที่สะดวกและรวดเร็วเป็นอันดับแรก เน้นการดูแลเอาใจใส่ของแพทย์ พยาบาลและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ การรักษาพยาบาลอยู่ภายใต้การดูแลของแพทย์และพยาบาลอย่างใกล้ชิด จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดผู้รับบริการให้มารับการรักษาที่โรงพยาบาล

1.1.2.2. ความสะอาดสบายและบรรยากาศ ตลอดจนที่ตั้งของโรงพยาบาลเป็นสิ่งที่สำคัญ ผู้บริหารโรงพยาบาลต้องตระหนักว่าผู้ป่วยที่เข้ามารักษาในโรงพยาบาลเอกชน เพราะต้องการความสะดวกรวดเร็ว บรรยากาศสวยงามตลอดจนความสะอาด ดังนั้นการสร้างภาพพจน์ของโรงพยาบาลเอกชนหลายแห่งจึงปรากฏอยู่ในรูปการบริการแบบโรงแรม

1.1.2.3. ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม ไม่สูงเกินไป

1.1.2.4. โรงพยาบาลเอกชนจะคำนึงถึงมาตรฐานคุณภาพการดูแลเป็นหลัก มีจัดระบบบริการที่ดึงดูดผู้รับบริการ ทำให้เกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีก

1.1.3. ภาระหน้าที่รับผิดชอบของโรงพยาบาลเอกชน โรงพยาบาลเอกชนมีภาระหน้าที่ยึดตามนโยบายขององค์การ สำหรับภาระหน้าที่หลักของโรงพยาบาลเอกชนเหมือนกับภาระหน้าที่ของโรงพยาบาลรัฐบาล มีดังนี้

1.1.3.1. ให้บริการส่งเสริมสุขภาพได้แก่ อนามัยแม่และเด็ก วางแผนครอบครัว โภชนาการ สุขศึกษา การอนามัยผู้สูงอายุ การสังคมสงเคราะห์

1.1.3.2. ให้บริการป้องกัน ได้แก่ การควบคุมป้องกันโรคติดต่อต่างๆ  
สร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค

1.1.3.3. ให้บริการตรวจวินิจฉัยรักษาโรคทั่วไปให้การรักษาพยาบาล  
ทุกสาขาวิชาทางการแพทย์ ทั้งประเภทผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยในที่มีรับการรักษาทิ้งทางกายและทาง  
จิต

1.1.3.4. ให้บริการฟื้นฟูสุขภาพ ให้การฟื้นฟูสุขภาพผู้ป่วย ทั้งประเภท  
ผู้ป่วยนอกและผู้ป่วยใน

1.1.4. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการโรงพยาบาล  
เอกชน วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านต่างๆสูง เนื่องจาก  
วิชาชีพพยาบาลต้องอาศัยการเรียนรู้ฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติกิจกรรมการ  
พยาบาล บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลจะถูกกำหนดโดยสภาการพยาบาล ดังนั้นการ  
ปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลของพยาบาลโรงพยาบาลรัฐและโรงพยาบาลเอกชนมีลักษณะคล้ายคลึง  
กัน ยังไม่สามารถแบ่งแยกได้ชัดเจน จากพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์  
พ.ศ.2528 ฉบับปรับปรุงเมื่อ พ.ศ.2540 ได้กำหนดลักษณะพยาบาลวิชาชีพดังนี้ (สายสวาท เผ่าพงษ์,  
2542) 1) มีความสมบูรณ์แข็งแรงทั้งด้านร่างกายและจิตใจเพื่อให้ภาพลักษณ์ของพยาบาลเป็นที่  
น่าเชื่อถือศรัทธาเกี่ยวกับด้านสุขภาพแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป ในแง่ของการส่งเสริม  
สุขภาพอนามัย อีกทั้งงานพยาบาลเป็นงานที่หนัก ต้องเผชิญกับภาวะเจ็บป่วยของผู้รับบริการ  
ตลอดเวลา ก่อให้เกิดความเครียด ดังนั้นบุคลากรพยาบาลจึงจำเป็นต้องมีความสมบูรณ์แข็งแรงทั้ง  
ด้านร่างกายและจิตใจจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ 2) ภาวะผู้นำ เนื่องจาก  
วิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญต่อสังคม บางครั้งการปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาลจะต้อง  
มีการติดต่อประสานงานกับวิชาชีพอื่นๆ ทางกายภาพ อาจทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำกันระหว่าง  
กิจกรรมที่ให้แก่ผู้รับบริการ บางครั้งก่อให้เกิดปัญหาด้านความชัดเจนของขอบเขตวิชาชีพ การที่จะ  
กำหนดขอบเขตของพยาบาลให้ชัดเจน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารการพยาบาลให้  
มีความอิสระ มีหลักการและเหตุผลที่สังคมยอมรับ สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่เคียงบ่าเคียงไหล่กับวิชาชีพ  
อื่นได้อย่างภาคภูมิใจ จำเป็นต้องอาศัยความสามารถของผู้ที่อยู่ในวิชาชีพเดียวกัน โดยเฉพาะผู้นำ  
การพยาบาลจะต้องมีความเป็นผู้นำที่จะสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงแก่วิชาชีพ  
พยาบาลต่อไป 3) จิตความสามารถในระดับสากล ได้แก่ ความรู้ความสามารถด้านภาษา พยาบาล  
จำเป็นจะต้องพูดภาษาอังกฤษได้ซึ่งเป็นภาษาสากลที่ใช้กันทั่วโลก ความรู้ความสามารถด้าน  
คอมพิวเตอร์ เนื่องจากคอมพิวเตอร์เป็นตัวช่วยอำนวยความสะดวกและลดภาระงานของพยาบาล  
ดังนั้นพยาบาลจะต้องเข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง และพยาบาลจะต้องมีทักษะ

การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จะช่วยให้สามารถทันต่อความเจริญก้าวหน้า อีกทั้งพยาบาลจะต้องมีความรู้ด้านบริหารจัดการเพื่อให้สามารถดำเนินงานอย่างเป็นระบบให้งานประสบความสำเร็จ 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 5) มีจริยธรรมและคุณธรรม เนื่องจากพยาบาลเป็นวิชาชีพที่ปฏิบัติต่อชีวิตมนุษย์ จึงจำเป็นต้องสามารถควบคุมอารมณ์และแสดงออกอย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบต่อส่วนร่วม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ตรงต่อเวลา มีจิตใจเมตตาเอื้ออาทรต่อผู้อื่นและเสียสละ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

บทบาทหน้าที่ที่ความรับผิดชอบของพยาบาลประจำการ มีผู้อธิบายและแยกบทบาทมากมาย ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปบทบาทหน้าที่ของพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนประกอบด้วย 4 บทบาทใหญ่ที่ครอบคลุมในลักษณะงานของ โรงพยาบาลเอกชน โดยยึดแนวทางการกำหนดบทบาทของคณะอนุกรรมการการศึกษาและวิจัยทางการศึกษาพยาบาล ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการพยาบาล โดยการวางแผนงาน การมอบหมายงาน ตามความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน การควบคุมกำกับ การนิเทศงาน และการประเมินผล การจัดอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอจัดบรรยากาศการทำงานให้สะอาดปลอดภัย 2) ด้านบริการพยาบาล เป็นบทบาทการให้บริการพยาบาลโดยตรงต่อผู้รับบริการ โดยใช้กระบวนการพยาบาล 3) ด้านวิชาการ เป็นบทบาทที่ช่วยให้สามารถพัฒนาวิชาชีพพยาบาลให้มีความเจริญก้าวหน้า เป็นที่ยอมรับและประจักษ์ต่อวิชาชีพอื่นๆ ร่วมทั้งบทบาทในการฝึกอบรมต่างๆ ตลอดจนการทำวิจัยเพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยมาใช้และพัฒนาวิชาชีพพยาบาลให้เจริญก้าวหน้า 4) ด้านการประสานงานกับบุคลากรในทีมสุขภาพเพื่อร่วมกันวางแผนและแก้ไขปัญหาสุขภาพแก่ผู้รับบริการ

## 1.2. การรับรองคุณภาพมาตรฐาน โรงพยาบาลระดับสากล

การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลสามารถช่วยให้ผู้รับบริการตัดสินใจเลือกใช้บริการที่มีคุณภาพได้ การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลจึงมีความจำเป็น เนื่องจากโรงพยาบาลแต่ละแห่งมีทิศทางนโยบายการพัฒนาคุณภาพแตกต่างกัน อีกทั้งมีความเสี่ยงในตัวระบบขององค์กร และผู้ประกอบวิชาชีพขาดระบบในการตรวจสอบตนเอง จึงจำเป็นต้องมีกลไกกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาล ควบคู่ไปกับการเรียนรู้แลกเปลี่ยน และการรับรองจากองค์กรภายนอก การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลจึงเป็นแนวทางที่สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นในบริการสุขภาพให้กับผู้รับบริการ เพื่อให้คุณภาพการบริการเป็นไปตามมาตรฐาน ปราศจากข้อผิดพลาด ตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจในคุณภาพบริการ ผู้รับบริการและผู้ให้บริการ

### 1.2.1. แนวคิดและปรัชญาของการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล

การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (Total quality management: TQM) อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล (2543: 28-29) ได้ให้แนวคิดและปรัชญาของการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ดังนี้

1.2.1.1. การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเป็นการรับรองกระบวนการคุณภาพโรงพยาบาล เพื่อเป็นการรับรองกระบวนการคุณภาพให้กับโรงพยาบาลนั้นซึ่งกระบวนการคุณภาพประกอบด้วยองค์ประกอบหลักได้แก่ การบริหารความเสี่ยง (Risk management) การประกันคุณภาพ (Quality assurance) หรือการรักษาระดับของการปฏิบัติและระดับคุณภาพให้สม่ำเสมอ และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous quality improvement) เป็นการเน้นผลวัตรและความไม่หยุดนิ่งของโรงพยาบาล

1.2.1.2. การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เน้นที่การสร้างคุณภาพของคนเพื่อให้คนไปสร้างระบบงานที่มีคุณภาพ การสร้างคนเริ่มด้วยการทำให้เกิดความรักในองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะที่ทำงานร่วมกันนั้นจะได้ทั้งการพัฒนาคนและพัฒนาระบบงานพร้อมกัน โดยการพัฒนาคนเกิดจากความร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมเรียนรู้ และการพัฒนาระบบงานเกิดจากการใช้วงจร PDCA ร่วมกับการใช้ความคิดวิพากษ์ และการใช้ความคิดสร้างสรรค์

1.2.1.3. การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเป็นกระบวนการเรียนรู้ ไม่ใช่การตรวจสอบ ผู้เยี่ยมสำรวจไม่ได้เข้าไปตรวจสอบโรงพยาบาลแต่เข้าไปช่วยส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ขึ้นโดยสมบูรณ์ ซึ่งกระบวนการเรียนรู้นั้นเริ่มต้นตั้งแต่โรงพยาบาลค้นหาปัญหา การดำเนินการพัฒนาคุณภาพและประเมินผลของการพัฒนาด้วยตนเอง ผู้เยี่ยมสำรวจเป็นเพียงผู้เข้าไปเพื่อยืนยันผลการประเมินตนเองของโรงพยาบาล และชี้ให้เห็นโอกาสพัฒนาในมุมมองที่กว้างขึ้น

1.2.1.4. การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล เน้นการตรวจสอบตนเองของโรงพยาบาล การเน้นระบบการตรวจสอบตนเองซึ่งเป็นหลักประกันว่าจุดอ่อนหรือความบกพร่องที่เกิดขึ้นจะได้รับการพิจารณาปรับปรุงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นอีกในอนาคต

1.2.1.5. ความสำเร็จของการพัฒนาต้องอาศัยกระบวนการทัศน์ใหม่ คือ การที่องค์กรมีเป้าหมายชัดเจน มีอุดมการณ์ เน้นการตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยและผู้รับบริการ เน้นการปรับปรุงกระบวนการมากกว่าการกล่าวโทษตัวบุคคล เน้นการเสริมพลังอำนาจเจ้าหน้าที่ให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ เน้นการนำความรู้ที่ทันสมัยและเชื่อถือได้มาประสานกับประสบการณ์อย่างสมดุล

### 1.2.2. มาตรฐานโรงพยาบาลสำหรับการพัฒนาและรับรองคุณภาพ

#### โรงพยาบาล

กรอบมาตรฐานโรงพยาบาลที่ใช้ในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล คือ มาตรฐานโรงพยาบาลฉบับปีกัญญาภิเษก ภายใต้กรอบแนวคิดยึดถือผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางทุกกิจกรรมครอบคลุมทั้งด้านทรัพยากร กระบวนการทำงานและกิจกรรมคุณภาพซึ่งมาตรฐานดังกล่าวจัดทำขึ้นด้วยความร่วมมือของนักบริหาร นักวิชาการ และผู้ประกอบการวิชาชีพสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยแนวคิด TQM/CQI เป็นพื้นฐาน

มาตรฐานโรงพยาบาล (GEN) 9 ข้อ ของสถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพ (2543) มีดังนี้

- GEN 1 กำหนดพันธกิจ ปรัชญา ขอบเขต เป้าหมาย วัตถุประสงค์เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน
- GEN 2 การจัดการและการบริหารเพื่อต่อการบริการตามพันธกิจอย่างมีคุณภาพ
- GEN 3 การจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อบริการผู้ป่วยตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
- GEN 4 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการเตรียมความพร้อม เพิ่มความรู้ ทักษะให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ
- GEN 5 นโยบายและวิธีปฏิบัติ เป็นลายลักษณ์อักษร สะท้อนความรู้และหลักการของวิชาชีพ ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับพันธกิจการให้บริการผู้ป่วยที่มีภาวะเจ็บที่บุคลากรสามารถยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ
- GEN 6 สิ่งแวดล้อมและอาคารสถานที่ ที่เอื้อต่อการบริหารอย่างสะดวกปลอดภัย และมีคุณภาพ
- GEN 7 เครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้มาตรฐานเพื่อให้ผู้ป่วยปลอดภัย มีคุณภาพ
- GEN 8 ระบบ/กระบวนการให้บริการตามมาตรฐานวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยแต่ละราย
- GEN 9 กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพ มีกิจกรรมติดตามประเมิน และพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานหรือบริการ โดยทำเป็นทีม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### 1.2.3. แนวคิดมาตรฐาน Joint Commission International

Joint Commission International ( JCI ) เป็นหน่วยงานอิสระระหว่างประเทศภายใต้การควบคุมและรับผิดชอบของ Joint Commission on Accreditation on Healthcare Organization ( JCAHO ) เป็นการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลในประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีความเป็นมาและพัฒนาการที่ยาวนาน ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1910 (จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์,2541) ปัจจุบันมีการพัฒนาจากรูปแบบ

การรับรองคุณภาพที่เป็นการประกันคุณภาพ ( Quality assurance ) มาสู่การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous quality improvement) โดยที่เน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance) ที่มีต่อผู้ป่วยเป็นหลัก ปัจจุบัน JCAHO ประเมินและให้การรับรองสถานพยาบาลและโปรแกรมการดูแลสุขภาพมากกว่า 18,000 แห่ง ใน 24 ประเทศทั่วโลก สำหรับในประเทศไทย JCI เป็นมาตรฐานสากลที่ให้การยอมรับทั้งในโรงพยาบาลรัฐและโรงพยาบาลเอกชนเนื่องจากรัฐบาลไทยมีนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการรักษายาบาลของภูมิภาค (Medical hub of Asia ) เพื่อส่งเสริมให้ชาวต่างชาติเดินทางเข้ารับบริการด้านสุขภาพในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ในปี พ.ศ. 2545 โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล เป็นโรงพยาบาลเอกชนแห่งแรกที่ผ่านมาการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล (JCI) และภายใน 5 ปีต่อมา มีโรงพยาบาลเอกชนถึง 3 แห่ง ที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล (JCI) ได้แก่ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิทเดือนมกราคม พ.ศ. 2550 ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2550 และ โรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2550 ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำประเด็นหลักของมาตรฐาน JCI ฉบับปี ค.ศ. 2007 ดังนี้

หมวดที่ 1 มาตรฐานการดูแลผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง (Section I: Patient-centered standards)

1.2.3.1. การเข้าถึงการรักษาและการดูแลรักษาอย่างต่อเนื่อง (Access to care and continuity: ACC) องค์การที่ทำหน้าที่ในการดูแลสุขภาพควรให้ความสำคัญต่อการดูแลเอาใจใส่และความต้องการของผู้ป่วยเป็นหลัก การตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยขึ้นอยู่กับ การได้รับข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการผู้ป่วย ขั้นตอนการคัดกรองผู้ป่วยถือเป็นขั้นตอนแรกของการรับผู้ป่วย เป้าหมายหลักคือเพื่อให้การบริการต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วนั้นตอบสนองต่อความต้องการของผู้ป่วย และช่วยให้การบริการต่าง ๆ มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามด้วยเรื่องของการวางแผนการส่งต่อหรือการจำหน่ายผู้ป่วย การรับย้ายผู้ป่วยและการติดตามผลการรักษา ผลลัพธ์ที่ได้คือสามารถช่วยปรับปรุงผลการดูแลรักษาผู้ป่วยให้เกิดประสิทธิภาพและมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรให้คุ้มค่าที่สุด มีข้อมูลข่าวสารเพียงพอที่เอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง โรงพยาบาลสามารถให้การบริการตามความต้องการของผู้ป่วยเฉพาะรายได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการให้บริการส่งต่อและจำหน่ายผู้ป่วยที่มีประสิทธิภาพ

1.2.3.2. สิทธิผู้ป่วยและครอบครัว (Patient and family rights: PFR)

ผู้ป่วยแต่ละคนมีความเป็นปัจเจกบุคคล มีคุณค่าและความเชื่อ ดังนั้นองค์การที่ทำหน้าที่ดูแลสุขภาพต้องเข้าใจในสิทธิผู้ป่วยและครอบครัว เปิดโอกาสให้ผู้ป่วยและครอบครัวสามารถซักถามถึงข้อมูลการรักษา ตลอดจนให้ผู้ป่วยและครอบครัวมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านการรักษาพยาบาลโดย



รับทราบถึงข้อมูลระหว่างการประเมินอาการ และระหว่างการดูแลและนอกจากนี้ผู้ป่วย และครอบครัวต้องเข้าใจถึงกระบวนการในการให้ความยินยอมด้วย

#### 1.2.3.3. การประเมินอาการผู้ป่วย (Assessment of patients: AOP)

การประเมินอาการผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะส่งผลในด้านการตัดสินใจเกี่ยวกับสถานะฉุกเฉินของผู้ป่วยหรือความจำเป็นในการได้รับการรักษาที่จำเป็น และต้องรักษาอย่างต่อเนื่อง การประเมินอาการผู้ป่วยเป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน ประกอบด้วย 3 กระบวนการเบื้องต้นดังต่อไปนี้ 1) การรวบรวมข้อมูลทางด้านร่างกาย จิตใจ สภาวะทางสังคม และประวัติสุขภาพของผู้ป่วย 2) การวิเคราะห์ข้อมูลและข่าวสารในการค้นหาความต้องการในการดูแลสุขภาพของผู้ป่วย และ 3) การพัฒนาแผนการรักษาเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของผู้ป่วยแต่ละบุคคล

1.2.3.4. การดูแลผู้ป่วย (Care of patients: COP) เป้าหมายหลักขององค์การ คือการดูแลผู้ป่วยและการเตรียมการดูแลผู้ป่วยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ มาตรฐานการดูแลผู้ป่วยได้อธิบายถึงการส่งมอบการดูแลผู้ป่วยเบื้องต้น แผนการดูแลผู้ป่วยแต่ละบุคคลจะขึ้นอยู่กับประเมินความต้องการของผู้ป่วยเหล่านั้น การรักษาอาจเป็นเพื่อการป้องกัน การรักษา หรือการฟื้นฟูสมรรถภาพและรวมถึงการวางยาสลบ การผ่าตัด การให้ยา อาหารและโภชนบำบัด การจัดการความเจ็บปวดและการดูแลระยะสุดท้ายของชีวิต

1.2.3.5. การดูแลเรื่องการระงับความรู้สึกและการผ่าตัด (Anesthesia and surgical care: ASC) การระงับความรู้สึกในการผ่าตัดถือว่ามีความเสี่ยงสูง ก่อนทำการผ่าตัดจะต้องให้ผู้ป่วยได้รับความรู้รับทราบถึงภาวะแทรกซ้อนที่อาจเกิดขึ้น และให้ผู้ป่วยมีการเซ็นต์ยินยอมก่อนทำหัตถการ มีการบันทึกติดตามอาการผู้ป่วยระหว่างการผ่าตัดและหลังผ่าตัดอย่างต่อเนื่อง

1.2.3.6. การบริหารและการใช้ยา (Medication management and use: MMU) ยาที่ใช้ในองค์การจะต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ป่วยได้ ยาที่เลือกใช้ต้องมีความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉินได้รับการควบคุมและจัดเก็บอย่างปลอดภัย ผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดเก็บ การเตรียมการจ่ายยาจะต้องเป็นเภสัชกรวิชาชีพ การบริหารยาให้แก่ผู้ป่วยต้องมีการติดตามอาการหลังให้ยาทุกครั้ง

1.2.3.7. การให้ความรู้แก่ผู้ป่วยและญาติ (Patient and family education: PFE) การให้ความรู้แก่ผู้ป่วยและญาติช่วยให้ผู้ป่วยมีส่วนร่วมในการดูแลตนเองและการตัดสินใจ การให้ความรู้ที่มีประสิทธิภาพเริ่มจากการประเมินความต้องการของผู้ป่วยและญาติ การประเมินการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดควรคำนึงถึงคุณค่าทางด้านศาสนา ค่านิยม วัฒนธรรม

ทักษะทางด้านภาษา และสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ความรู้ที่ให้อาจครอบคลุมถึงขั้นตอนการดูแลรักษา และการจำหน่ายผู้ป่วยไปสถานพยาบาลอื่นหรือที่บ้าน ดังนั้นการให้ความรู้โดยรวมไปถึงข้อมูล ข่าวสาร หรือแหล่งชุมชนในเรื่องที่เกี่ยวกับการรักษาและการติดตามผล

หมวดที่ 2 มาตรฐานการจัดการองค์การด้านสุขภาพ (Section II: Health care organization management standards)

1.2.3.8. การพัฒนาคุณภาพ กับความปลอดภัยของผู้ป่วย (Quality Improvement and patient safety: QPS) การพัฒนาคุณภาพโดยภาพรวมนั้น หมายถึงการลดความเสี่ยงของผู้ป่วยและบุคลากร ทั้งที่เป็นความเสี่ยงทางคลินิกและความเสี่ยงทางด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อม ซึ่งรวมถึงกระบวนการดังต่อไปนี้ 1) การจัดการหรือจัดทำกระบวนการทางคลินิก 2) มีการติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการต่างๆ 3) การวิเคราะห์ข้อมูล 4) การพัฒนาคุณภาพ

1.2.3.9. การป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ (Prevention and control of infections: PCI) เป้าหมายขององค์การในการเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ คือการ ค้นหาและลดความเสี่ยงของการติดเชื้อและการแพร่กระจายเชื้อในผู้ป่วย เจ้าหน้าที่บุคลากร แพทย์ แผนกที่เกี่ยวข้อง และผู้มาเยี่ยม ประสิทธิภาพในการป้องกันและควบคุมการติดเชื้อ ต้องมีผู้นำ นโยบายและแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม ความรู้ของบุคลากร และระบบการประสานงานทั่วทั้ง องค์การ

1.2.3.10. องค์การ ผู้นำและทิศทางการบริหาร (Governance leadership and direction: GLD) การจัดการดูแลผู้ป่วยที่ดีจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำ หมายถึงผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ผู้นำทางคลินิก และผู้นำตามความรับผิดชอบ องค์การต้อง กำหนดคุณสมบัติเฉพาะราย

1.2.3.11. การบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก และความปลอดภัย (Facility management and safety: FMS) องค์การต้องเตรียมเรื่องความปลอดภัย ระบบ และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ให้บริการ เจ้าหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การอำนวยความสะดวกทางโครงสร้าง กายภาพ การแพทย์ การรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ และบุคลากร ต้องบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการต้องคำนึงถึงปัจจัยดังนี้ 1) ลดและควบคุม ความเสี่ยง 2) ป้องกันอุบัติเหตุ และการบาดเจ็บ 3) ดูแลสภาพแวดล้อมให้เกิดความปลอดภัย 4) การ บริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพจะรวมถึงการวางแผน การให้ความรู้และการตรวจติดตาม 5) ผู้นำ กำหนดพื้นที่ที่ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ 6) เจ้าหน้าที่ทั้งหมดศึกษาเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก วิธีลดความเสี่ยง และวิธีตรวจติดตาม ตลอดจนสถานการณ์ความเสี่ยง

1.2.3.12. คุณวุฒิและการศึกษาของเจ้าหน้าที่ (Staff qualifications and education: SQE) องค์กรที่ทำหน้าที่ดูแลสุขภาพจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณวุฒิ มีทักษะในหลายแขนง เพื่อที่จะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย บุคลากรที่เข้าทำงานนั้น ต้องมีความสามารถในด้านการประสานงาน มีศักยภาพ นอกจากนี้ยังต้องตรวจสอบเอกสารของผู้สมัคร ความรู้ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และสิ่งที่สำคัญคือ ตรวจสอบหนังสือรับรองการประกอบวิชาชีพของเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์และพยาบาล องค์กรควรจัดอบรมเจ้าหน้าที่และพัฒนาศักยภาพด้านวิชาชีพ

1.2.3.13. การบริหารสารสนเทศ (Management of Information: MOI) การดูแลผู้ป่วยจำเป็นต้องพึ่งพาข้อมูลข่าวสาร เพื่อการเตรียมการ การประสานงานและรวบรวมบริการต่าง ๆ ในองค์กรให้เป็นระบบ องค์กรที่ทำหน้าที่ในการดูแลสุขภาพต้องมีข้อมูลของผู้ป่วยแต่ละบุคคล ผลการรักษาและแหล่งการเงิน ต้องมีการจัดเก็บอย่างมีประสิทธิภาพด้วยสารสนเทศ

1.2.4. กระบวนการเยี่ยมสำรวจโรงพยาบาล (Hospital survey) ของ Joint Commission on Accreditation on Healthcare Organization

JCAHO จ้างแพทย์ พยาบาล ผู้บริหารบริการทางสุขภาพ ผู้ชำนาญการทางสุขภาพ นักจิตวิทยา นักกายภาพบำบัดระบบทางเดินหายใจ เภสัชกร ผู้จำหน่ายอุปกรณ์ทางการแพทย์ และนักสังคมสงเคราะห์กว่า 500 คน ในการเยี่ยมสำรวจโรงพยาบาลและสถานพยาบาลประเภทต่างๆ ตามขั้นตอนดังนี้ คือประมาณ 6 สัปดาห์ก่อนวันเยี่ยมสำรวจโรงพยาบาล โรงพยาบาลจะได้รับการติดต่อจากตัวแทน JCAHO ที่รับผิดชอบในการประสานงานการทบทวนใบสมัครและการวางหัวข้อการสำรวจ (On-site survey agenda) สำหรับโรงพยาบาลแห่งนั้นๆ ซึ่งโดยทั่วไปคณะผู้เยี่ยมสำรวจ (Surveyor) มักจะประกอบด้วยผู้บริหาร 1 คน พยาบาล 1 คน และแพทย์ 1 คน ในโรงพยาบาลขนาดเล็กคณะผู้สำรวจจะมีเพียง 2 คน คือพยาบาลและแพทย์ บางครั้งคณะผู้เยี่ยมสำรวจอาจประกอบด้วยผู้ประกอบวิชาชีพด้านอื่นๆ ขึ้นกับบริการพิเศษอื่นๆ ที่โรงพยาบาลอาจจะมี ผู้เยี่ยมสำรวจคนหนึ่งจะได้รับแต่งตั้งเป็นผู้นำคณะ เป็นผู้รับผิดชอบประสานงานกิจกรรมการสำรวจในโรงพยาบาลและสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลในหัวข้อต่างๆ

การเยี่ยมสำรวจโรงพยาบาลมักจะใช้เวลาประมาณ 2-3 วัน กิจกรรมต่างๆ ประกอบด้วย 1) การประชุมแนะนำเบื้องต้น (Opening conference) เพื่อแนะนำทำความรู้จักกันและทบทวนหัวข้อการเยี่ยมสำรวจ ใช้เวลาไม่เกิน 30 นาที 2) การทบทวนเอกสาร (Document review) เช่น บันทึกการประชุม รายงานสถิติ กฎระเบียบต่างๆ 3) การสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กร 4) การตรวจเยี่ยมผู้ป่วย โดยการติดตามรอยผู้ป่วยตั้งแต่แผนกแรกรับจนกระทั่งถึงแผนกสุดท้าย (Tracer) 5) การสัมภาษณ์

กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (Function interview) เช่น เรื่องการดูแลผู้ป่วย การจัดการยาและเวชภัณฑ์ การควบคุมการติดเชื้อ การให้สุขศึกษาแก่ผู้ป่วยและญาติ การปรับปรุงการปฏิบัติงาน และเรื่องจริยธรรม เป็นต้น 6) การประเมินบริการอื่นๆ เช่น เวชระเบียน การเดินสำรวจอาคาร 7) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback session) เพื่อสื่อสารสิ่งที่คณะผู้เยี่ยมชมสำรวจพบให้แก่บุคลากรของโรงพยาบาลรับทราบ 8) การประชุมปิด (Exit conference) เพื่อสรุปสิ่งที่คณะผู้เยี่ยมชมสำรวจพบให้แก่ทางโรงพยาบาล การตัดสินใจสุดท้ายว่าโรงพยาบาลผ่านการรับรองคุณภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับ JCAHO

เนื่องจากแนวคิดมาตรฐาน Joint Commission International เป็นที่สนใจแพร่หลายในประเทศสหรัฐอเมริกาและเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลก แนวคิดนี้เน้นมาตรฐานการดูแลผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางโดยแต่ละบริบทมีการอธิบายถึงกระบวนการที่ได้มาซึ่งผลลัพธ์ไว้อย่างชัดเจน จึงทำให้การปฏิบัติงานของพยาบาลมีระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน อีกทั้งมีระบบการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลทำให้เกิดความเสี่ยงต่อผู้รับบริการน้อย ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในมาตรฐานการบริการ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในระบบการทำงานจึงปฏิบัติงานการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลมีประสิทธิภาพเช่นกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวคิดนี้

## 2. ผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล

กลุ่มงานการพยาบาลเป็นองค์กรที่ให้บริการแก่ผู้ป่วยและครอบครัวและชุมชนซึ่งภายในองค์กรจะประกอบด้วยกลุ่มบุคลากรทางการพยาบาลหลายระดับ ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ระดับปฏิบัติการและบุคลากรอื่น ๆ มาร่วมกันดำเนินงานและปฏิบัติกิจกรรมการพยาบาล เพื่อให้บริการแก่ผู้มารับบริการ

### 2.1. การบริหารงานของกลุ่มงานการพยาบาล

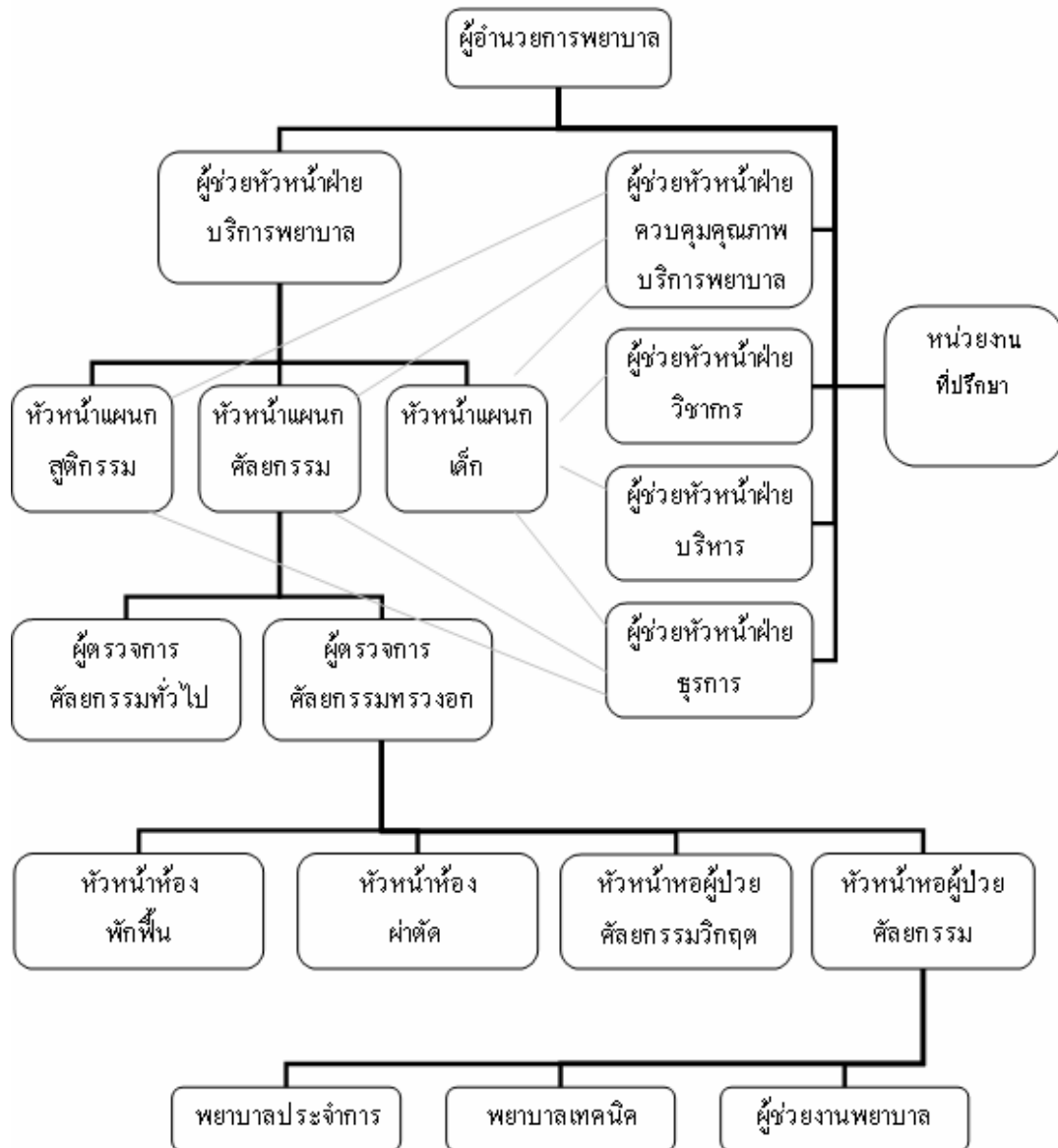
การบริหารงานของกลุ่มงานการพยาบาลมีลักษณะเป็นกระบวนการ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่วางแผน จัดระบบงาน ปกครอง นิเทศ ควบคุม ประเมินผลและเฝ้าอำนาจทรัพยากรต่างๆที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรพยาบาลประสบผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ลักษณะงานขององค์กรพยาบาลประกอบด้วยงานบริหาร 3 ด้านคือ 1) ด้านการบริหารทั่วไปเป็นการบริหารที่รับผิดชอบในการจัดดำเนินการเพื่อให้เกิดบริการพยาบาล 2) ด้านการบริหารงานบริการพยาบาลเป็นการจัดให้เกิดการปฏิบัติการพยาบาลกับตัวผู้ป่วยให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ป่วยทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ เป็นการปฏิบัติการพยาบาลทั้งทางด้านการรักษา ป้องกัน

ส่งเสริม และฟื้นฟูสุขภาพ และ 3) ด้านการบริหารงานวิชาการเป็นการสนับสนุนการบริการพยาบาลให้มีคุณภาพ ประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร การบริการด้านการศึกษา การบริการเอกสารทางวิชาการ การศึกษาวิเคราะห์วิจัยและงานประเมินผลคุณภาพการพยาบาล (คณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล, 2533)

## 2.2. โครงสร้างขององค์การพยาบาลภายในโรงพยาบาลเอกชน

เป็นการแสดงภาพรวมขององค์การพยาบาลภายในโรงพยาบาลเอกชนซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างงาน (Task) อำนาจการบังคับบัญชาตามตำแหน่งงาน (Authority) ขอบเขตการควบคุม (Span of control) และช่องทางการติดต่อสื่อสาร (Channel of communication) โดยแบ่งรูปแบบโครงสร้างขององค์การพยาบาล ได้ 3 แบบดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์, 2550)

2.2.1 โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบตำแหน่งหลักและตำแหน่งช่วย (Line and staff structure) เป็นโครงสร้างขององค์การที่มีผู้บริหารตำแหน่งหลักและผู้บริหารตำแหน่งช่วย ดังภาพที่ 1

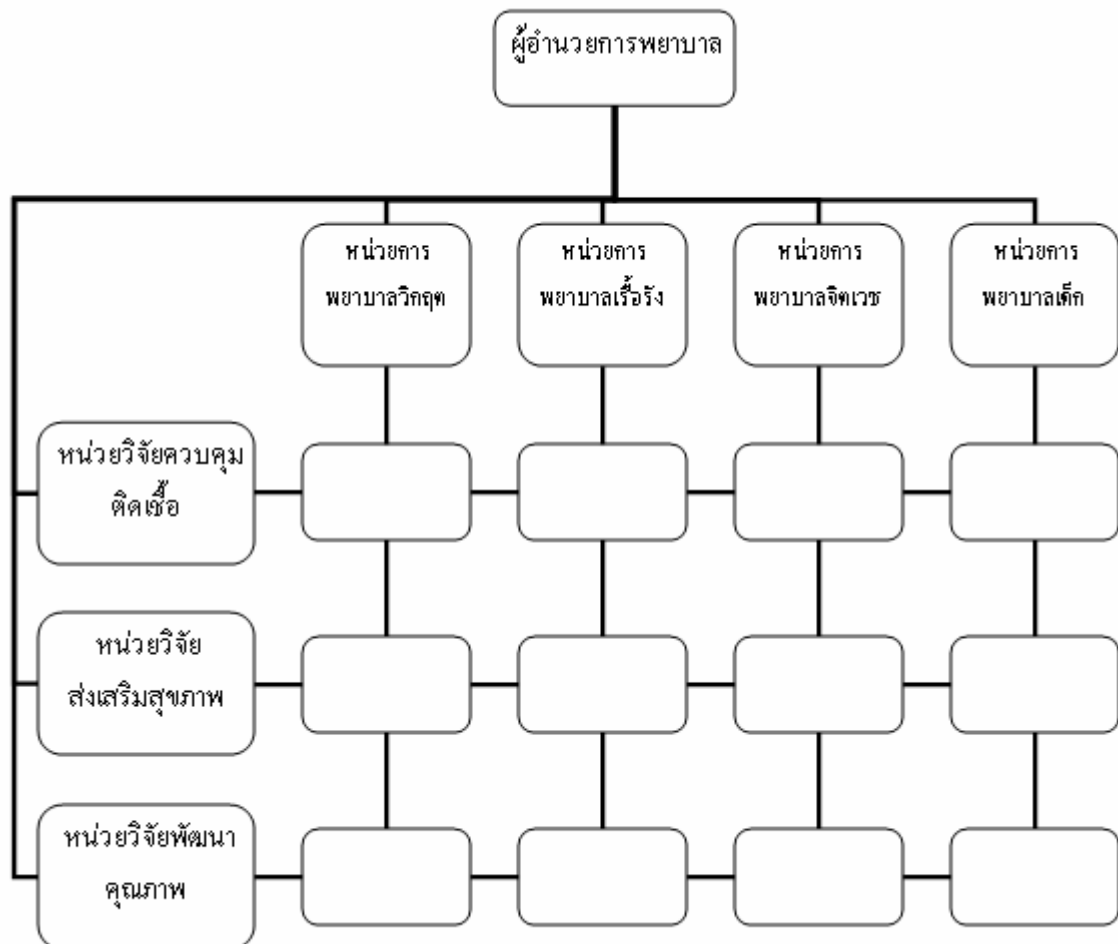


ภาพที่ 1 โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบตำแหน่งหลักและตำแหน่งช่วย

ข้อดี 1) ลดภาระงานของผู้บริหารตำแหน่งหลักเนื่องจากการกระจายอำนาจไปยังผู้บริหารตำแหน่งช่วย 2) ผู้บริหารตำแหน่งหลักและผู้บริหารตำแหน่งช่วยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันเนื่องจากร่วมกันวางแผนงาน

ข้อเสีย 1) ผู้บริหารตำแหน่งหลักและผู้บริหารตำแหน่งช่วยสับสนในบทบาทและหน้าที่ 2) บุคลากรพยาบาลสับสนในคำสั่งของผู้บริหาร 3) ตำแหน่งผู้บริหารมีจำนวนมากทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ

2.2.2. โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบเมตริกซ์ (Matrix structure) เป็นโครงสร้างขององค์การซึ่งผู้บริหารหน่วยงานตำแหน่งแนวตั้ง (Vertical) และผู้บริหารหน่วยงานตำแหน่งแนวนอน (Horizontal) ต่างมีอำนาจบังคับบัญชาบุคลากรพยาบาลภายใต้สายการบังคับบัญชาโดยเท่าเทียมกัน ดังภาพที่ 2

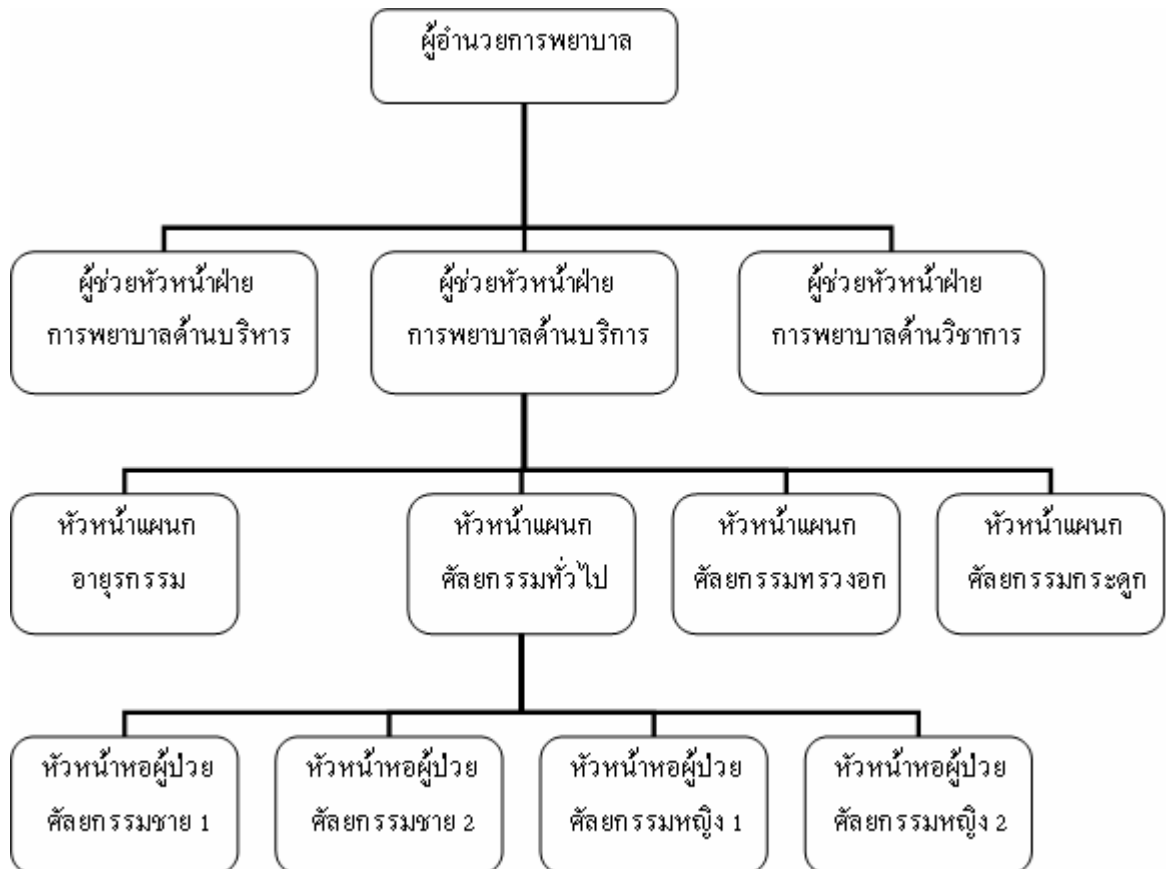


ภาพที่ 2 โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบเมตริกซ์

ข้อดี 1) อำนาจการตัดสินใจมีการกระจายอำนาจ 2) ระบบการบริหารเอื้อประโยชน์ให้ผู้บริหารแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ 3) บุคลากรพยาบาลรู้จักกันอย่างทั่วถึงเนื่องจากมีโอกาสทำงานร่วมกัน

ข้อเสีย 1) ผู้บริหารทั้งสองตำแหน่งเกิดความขัดแย้งกัน 2) บุคลากรพยาบาลสับสนในคำสั่งของผู้บริหาร 3) ตำแหน่งผู้บริหารมีจำนวนมากทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ

2.2.3. โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบหน้าที่ (Functional structure) เป็นโครงสร้างขององค์การที่กำหนดตามขอบเขตและหน้าที่การทำงานผู้บริหารแต่ละลำดับชั้นสายการบังคับบัญชามีอำนาจเท่าเทียมกัน ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โครงสร้างขององค์การพยาบาลแบบหน้าที่

ข้อดี 1) ช่วยให้สามารถพัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาแก่นุคลากรพยาบาล 2) ขอบเขตและหน้าที่มีความชัดเจน 3) การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพ 4) อำนาจความสะดวกในการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน 5) สายบังคับบัญชามีความชัดเจน

ข้อเสีย 1) มีข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากรให้ความเชี่ยวชาญ 2) มีข้อจำกัดในการโยกย้ายบุคลากร 3) มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกภายในหน่วยงาน 4) ลักษณะโครงสร้างเป็นแบบสูงชัน ทำให้การบริหารงานเป็นแบบควบคุมอำนาจ



### 2.3. ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชน

กฤษยา ตันติผลาชีวะ (2538: 2-4) กล่าวถึงหน้าที่ของกลุ่มงานการพยาบาลไว้ดังนี้ 1) ควบคุมกำกับกำกับการปฏิบัติการพยาบาลให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ และได้มาตรฐานโดยการจับบุคลากรให้ปฏิบัติงานพยาบาลตรงกับความสามารถ และมีใบประกอบวิชาชีพการพยาบาล มีการตรวจสอบและนิเทศก์การพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดให้มีการบันทึกทางการพยาบาลอย่างมีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาคุณภาพการพยาบาลโดยการวางแผนหาแนวทางจัดบริการพยาบาลทั้งด้านปฏิบัติการ การศึกษา การวิจัยที่ค้นหาวิธีปฏิบัติการพยาบาลให้ดีขึ้น จัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรพยาบาล 3) สนับสนุนการบริการพยาบาลโดยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน สรรหาพยาบาลที่มีความสามารถเฉพาะสาขา ประเมินความต้องการอัตรากำลังและเวลาให้เหมาะสม ดูแลด้านสวัสดิการพยาบาล สนับสนุนอุปกรณ์เครื่องใช้ให้เพียงพอ 4) สนับสนุนนโยบายและแผนงานของโรงพยาบาลด้วยการกำหนดมาตรฐานการพยาบาลไว้อย่างชัดเจน 5) ร่วมกำหนดนโยบายการบริการของโรงพยาบาลพร้อมทั้งสามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาบริการโรงพยาบาล

จะเห็นได้ว่าธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนเป็นธุรกิจที่มุ่งเน้นผลกำไร ดังนั้นผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนจึงต้องเน้นผลลัพธ์ที่ได้จะต้องแสดงผลกำไรอย่างชัดเจน ในการวัดผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลนั้นต้องวัดที่ผลลัพธ์คือ ผลรวมของการปฏิบัติกิจกรรมพยาบาลที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตรงตามการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล คือมาตรฐาน JCI และสามารถตรวจสอบได้ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจเกิดความมั่นใจในคุณภาพบริการ และพร้อมที่จะมารับบริการอีก และควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ในงบประมาณที่กำหนดไว้

### 2.4. การวัดผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล

ปัจจุบันการวัดผลการดำเนินงานได้มีบทบาทสนับสนุนระบบบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่ โดยใช้มาตรวัดเป็นเครื่องมือติดตามประเมินความสำเร็จ ซึ่งมาตรวัดที่ถูกพัฒนาขึ้นแต่ละองค์กรจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เชื่อมโยงทุกระดับตั้งแต่ ระดับปฏิบัติงาน จนกระทั่งถึงระดับองค์กร เพื่อใช้ผลลัพธ์จากการติดตามวัดผล มาดำเนินการทบทวนผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมาย โดยเฉพาะการประเมินผลสำเร็จขององค์กรที่สะท้อนถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริง เพราะฉะนั้นผลลัพธ์จึงเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา จากแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร(ทิพาวดี เมฆสวรรค์,2543) อาจกล่าวได้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงาน

และการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนั้นตัวชี้วัดของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาล เอกชนทั้ง 4 แห่ง ที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐาน โรงพยาบาลระดับสากล คือมาตรฐาน JCI โดยมาตรฐาน JCI ได้อธิบายรายละเอียดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานอย่างครอบคลุมทุกด้านและเน้นผลลัพธ์ที่ปฏิบัติต่อผู้รับบริการเป็นหลัก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Sentell (1994) ที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก ดังนั้นผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลจะดีเพียงใดจะต้องขึ้นอยู่กับวิธีการดำเนินงานตามลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิภาพของ Sentell (1994)

## 2.5. แนวคิดผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Sentell (1994) ได้ให้แนวคิดลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

### 2.5.1. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน (Focus on customer and performance)

Sentell (1994) ได้กล่าวถึงแนวคิดในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นลูกค้า และการดำเนินงานขององค์กรโดยคำนึงถึง 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1) คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ 2) การคำนึงถึงคู่แข่งทางการตลาด และ 3) คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงภาวะเศรษฐกิจและการตลาด ซึ่งจะต้องเริ่มด้วยการวิเคราะห์ลูกค้า วัดความพึงพอใจ และค้นหาปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งการที่ลูกค้าได้รับความพึงพอใจอย่างต่อเนื่องจะทำให้ลูกค้า มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กรตลอดไป องค์กรต้องมุ่งเน้นถึงความคาดหวังและความพึงพอใจของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลง องค์กรที่มีคุณภาพจะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าว่าเขาต้องการอะไร และเมื่อไรที่ต้องการ จากสถานการณ์ดังกล่าว ได้มีนักบริหารได้ให้ปรัชญาในการบริการไว้ว่า “ลูกค้าทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติเสมือน พ่อแม่ พี่ น้อง ของตนเองด้วย” นอกจากนี้ยังต้องมีความมุ่งมั่นในการดูแลให้ความช่วยเหลือลูกค้าอีกด้วย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการดำเนินงานที่ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน ตามแนวคิดของ Sentell (1994) คือการมุ่งเน้นที่คุณภาพโดยยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการบริการ คำนึงถึงคู่แข่งองค์กรจะต้องหากกลยุทธ์ใหม่ๆที่เหนือกว่ามาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อจะได้ผลิตสินค้าได้ตรงความต้องการของลูกค้า และในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าของเงินที่จ่ายให้กับบริการ กลยุทธ์ใหม่ๆที่นำมาใช้อย่างเหมาะสมจะช่วยคงไว้ซึ่งจำนวน

ผู้รับบริการ และทำให้องค์การดำรงอยู่ตลอดไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากนำมาปรับใช้กับกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดในโรงพยาบาล ต้องมีการดำเนินงานโดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลางและคำนึงถึงโรงพยาบาลที่เป็นคู่แข่งควรมีกลยุทธ์ใหม่เพื่อดึงดูดใจให้มีผู้รับบริการมากขึ้น แต่ค่าใช้จ่ายต้องมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า จึงจะทำให้องค์การคงอยู่แม้มีการบริหารแบบองค์การมหาชน

### 2.5.2. ด้านการจัดการกระบวนการ (Process management)

Sentell (1994) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ การจัดการกระบวนการขององค์การไว้ว่า การจัดการกระบวนการ เป็นการแสดงออกชนิดหนึ่งที่จะนำไปสู่การสิ้นสุด สำหรับในองค์การเศรษฐกิจนั้นเริ่มจากการรวมตัวของกระบวนการขนาดเล็กไปสู่กระบวนการขนาดใหญ่ การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 จุดเน้น (Focus) การระบุขอบเขตของงานที่รับผิดชอบให้ชัดเจน โดยเน้นรายละเอียดทั้งลูกค้าและการจัดการกระบวนการ สิ่งแรก คือการเน้นความต้องการของลูกค้าและเกณฑ์การดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญของการจัดลำดับก่อนและหลัง

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดขอบเขต (Define) เป็นการกำหนดถึงขอบเขตความชัดเจนถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงกระบวนการได้ง่าย การระบุขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจนจะบ่งบอกถึงมาตรฐานและการพัฒนาระบบการตรวจสอบที่ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ (Analyze) จะต้องให้ข้อสรุปว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริง คืออะไร การวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานจะต้องสัมพันธ์กับเครื่องมือวัดและมาตรฐานที่กำหนดและจะต้องระลึกเสมอว่ากระบวนการทั้งหมดเป็นตัวที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนา (Improve) เป็นการทำให้ดีขึ้น บางกระบวนการสามารถพัฒนาขึ้นได้แต่บางกระบวนการต้องใช้นวัตกรรม จึงจะทำให้เกิดการพัฒนา ซึ่งในการพัฒนาจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพดำเนินงานและเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้า

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าองค์การใดที่มีผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ การจัดการกระบวนการ การจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ ตามแนวคิดของ Sentell (1994) ที่ว่าการดำเนินงานที่เน้นความต้องการของลูกค้าและบุคลากร ให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนขององค์การ มีการระบุเกณฑ์มาตรฐานที่ชัดเจน มีการพัฒนาเครื่องมือในการตรวจสอบคุณภาพให้บรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการนำเครื่องมือมาใช้ตรวจสอบคุณภาพที่ครอบคลุมถึงปัจจัยนำเข้ากระบวนการและผลลัพธ์ และนำผลที่ได้มาปรับปรุงคุณภาพให้ได้ตามความพึงพอใจของผู้รับบริการ

### 2.5.3. ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)

Sentell (1994) กล่าวถึงภาวะผู้นำจะต้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร มีความรับผิดชอบในขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องสามารถจัดระบบงานและนำองค์กรไปสู่เป้าหมายในองค์กรและเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการและบุคคลในองค์กรอยู่เสมอ กล่าวตัดสินใจ สามารถจัดระบบงานที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้

### 2.5.4. ด้านระบบและโครงสร้าง (System and structure)

Sentell (1994) ได้เสนอแนวคิดของระบบและโครงสร้างขององค์กรไว้ว่า องค์กรที่มีกระบวนการที่ทันสมัย จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เอื้อระบบ ดังนี้

1. ผลผลิต/ระบบบริการ ต้องสร้างผลผลิตและบริการที่มีคุณค่าแก่ลูกค้า
2. การบริหารจัดการ ระบบและโครงสร้างต้องออกแบบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ภายในองค์กร มีการติดต่อสื่อสาร เชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีกลยุทธ์ในการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

### 2.5.5. ด้านบุคลากร (People)

Sentell (1994) ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรซึ่งองค์กรที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรต้องมีการพัฒนาด้านการศึกษาและมีการฝึกอบรมและต้องมีระบบการสื่อสารระหว่างผู้ร่วมงานและลูกค้า ระบบการสื่อสารที่ดีจะช่วยพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Merlyn et al, 1994) จึงต้องพัฒนาทักษะและวิสัยทัศน์ ให้ทันสมัยอยู่เสมอและต่อเนื่อง บุคลากรจะต้องมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานในแนวราบมากกว่าในแนวตั้งเพราะโอกาสก้าวหน้าในระดับสูงมีจำกัด ฉะนั้นจึงมีผู้บริหารระดับกลางที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมในกระบวนการดำเนินงานขององค์กร จะต้องมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ คือการพัฒนาและการเพิ่มพูนทักษะของบุคลากรในองค์กร มีกระบวนการที่ทันสมัยใหม่ ความสำเร็จของบุคลากรคือ ต้องเข้าใจถึงเป้าหมายขององค์กร แต่ละบุคคลต้องมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม ทีมงานภายในองค์กรมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของ Sentell (1994) ได้สรุปองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ 5 ด้านคือ 1) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ มีการคำนึงถึงคู่แข่งการตลาดและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ตลอดจนคำนึงถึงการตลาด อันจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ 2) ด้านการจัดการกระบวนการ มีการระบุขอบเขตงานที่ รับผิดชอบอย่างชัดเจนมีการดำเนินงานที่เน้นความต้องการของลูกค้า

ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนขององค์กร มีการระดมมาตรฐานที่ชัดเจน มีการพัฒนาเครื่องมือในการตรวจสอบให้บรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการนำเครื่องมือมาใช้ตรวจสอบที่ครอบคลุมปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์ มีการนำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงและพัฒนางานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนา เพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ 3) ด้านภาวะผู้นำ บุคลากรต้องแสดงออกถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร กล้าตัดสินใจ มีความสามารถในการเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ ตลอดจนมีความสามารถในการจัดระบบงานและนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนด 4) ด้านระบบและโครงสร้างมีการจัดการให้บริการสุขภาพอย่างเป็นระบบ มีโครงสร้างลักษณะองค์กรที่เป็นลักษณะแบนราบมีการติดต่อสื่อสารและการประสานงานที่เชื่อมต่อการดำเนินงาน มีกลยุทธ์ในการจัดการดำเนินงานขององค์กร มีความยืดหยุ่นในการจัดการอย่างเหมาะสม 5) ด้านบุคลากร ได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนสำคัญขององค์กร ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะการฝึกอบรม และนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารทางการแพทย์ พบว่าแนวคิดของ Sentell (1994) มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน JCI ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน ทั้งนี้ตามมาตรฐาน JCI ได้กล่าวถึงการดูแลผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง ซึ่งหมายถึงการให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลักในระหว่างเข้ารับการรักษา การวางแผนกิจกรรมการพยาบาล การส่งต่อผู้ป่วย และการจำหน่ายผู้ป่วย รวมทั้งการเคารพสิทธิของผู้ป่วยและญาติเป็นสำคัญ ด้านการจัดการกระบวนการตามมาตรฐาน JCI กล่าวว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในแผนกจะต้องรับทราบถึงขอบเขตงานที่ตนเองรับผิดชอบ สามารถบ่งบอกถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงานที่ตนเองปฏิบัติงานได้ มีเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งบุคลากรในแผนกสามารถเข้าถึงได้ มีตัวชี้วัดในการพัฒนาคุณภาพ มีระบบการบริหารความเสี่ยงทั้งผู้รับบริการและบุคลากรภายในหน่วยงาน ด้านภาวะผู้นำตามมาตรฐาน JCI กล่าวว่าองค์กรจะต้องมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดระบบงานตามความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม เข้าใจในความแตกต่างของปัจเจกบุคคล มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความเข้าใจในทิศทางขององค์กรรวมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ ด้านระบบและโครงสร้างตามมาตรฐาน JCI กล่าวว่าโครงสร้างขององค์กรจะต้องเอื้ออำนวยต่อการติดต่อสื่อสารทั้งภายในแผนกและภายนอกแผนก และด้านบุคลากรตามมาตรฐาน JCI กล่าวว่าบุคลากรที่ทำหน้าที่ดูแลผู้ป่วยภายในแผนกจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในโรคที่ตนเองดูแล โดยมีประกาศนียบัตรประกาศรับรองหรือระบุเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน และองค์กรจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองและหาความรู้เพิ่มเติมโดยการอบรมฝึกทักษะตลอดเวลา

### 3. วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

Cooke & Lafferty (1989) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์การยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม และองค์การคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้น ๆ โดยจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การตามแนวคิดของ Cooke & Lafferty (1989) มีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive styles) หมายถึงองค์การที่ให้ความสำคัญถึงค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจ ได้รับความสำเร็จจากการทำงาน มีสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งการทำงานในลักษณะนี้จะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ

2. ลักษณะตั้งรับ-ถอยห่าง (Passive/ defensive styles) หมายถึงองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มุ่งความต้องการความมั่นคง ยึดกฎระเบียบ ขอบบังคับพึ่งพาและคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/ defensive styles) หมายถึงองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในลักษณะมุ่งเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของบุคลากรมีผู้นำที่มุ่งเน้นงาน บุคลากรจะมีลักษณะชิงดีชิงเด่นกันในการทำงาน

Parker (2000) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นแบบแผนของการกระทำทั้งที่โดยตั้งใจ และไม่ได้ตั้งใจร่วมกันของบุคลากรในองค์การภายใต้ความเชื่อ ค่านิยมบรรทัดฐานและภายใต้ระเบียบข้อบังคับที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากในอดีต

Schein (1992) ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมองค์การ เป็นแบบแผน วิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวม เป็นการพัฒนาและเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มสมาชิกในองค์การในการจัดการกับปัญหาทั้งภายนอกและภายในองค์การ จนวิธีการปฏิบัตินั้นถือเป็นแบบแผน ค่านิยมถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวคิดและแนวทางการปฏิบัติต่อไป

วิทยากร เชียงกูล (2536) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึงความเชื่อ ค่านิยมทัศนคติ ความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกองค์การ

สุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ (2540) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงความรู้ ความคิด ความเชื่อ ข้อสมมติฐาน และ/หรือ ค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกัน ภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่ง หรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์การ หมายถึงแบบแผนพฤติกรรมที่บุคคลในองค์การยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติจากอดีตและถ่ายทอดมาจนถึงปัจจุบัน โดยมีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยมร่วมกัน จากการทบทวนความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

พบว่า การศึกษาของ Cooke & Lafferty (1989) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การ 3 ลักษณะคือ ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ผู้วิจัยพบว่าลักษณะสร้างสรรค์เป็นวัฒนธรรมองค์การทางบวกที่ส่งผลให้องค์การประสบผลสำเร็จมากที่สุด เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมที่มีแบบแผนพฤติกรรมให้บุคลากรในองค์การยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ โดยมีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม มุ่งให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ บุคคลในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน บุคลากรทำงานด้วยเหตุผล ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ลักษณะงานเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณงาน ลักษณะงานสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งการทำงานในลักษณะนี้จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลมีประสิทธิภาพสูง และจากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Cooke & Lafferty (1989) นั้นเป็นการสำรวจลักษณะวัฒนธรรมองค์การ โดยวัดการรับรู้ต่อพฤติกรรมการแสดงออก และบรรทัดฐานการปฏิบัติงานของบุคคลภายในองค์การโดยประยุกต์มาจากทฤษฎีแบบแผนการดำเนินชีวิต ร่วมกับทฤษฎีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลและทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow มาประกอบเป็นลักษณะการดำเนินชีวิตในองค์การ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้นำเฉพาะวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มาศึกษา เพราะวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เป็นตัวกำหนดแนวทางปฏิบัติร่วมกันให้ปฏิบัติงานในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ อีกทั้งยังเป็นตัวช่วยส่งเสริมให้บุคลากรทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จของงาน ทำให้งานมีคุณภาพ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจนำแนวคิดนี้มาศึกษา

### 3.1. แนวคิดวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

Cooke & Lafferty (1989) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การเป็น 3 แบบ ดังนี้

#### 3.1.1. วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มี 4 มิติ ดังนี้ คือ

3.1.1.1. มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่มีภาพรวมในการทำงานที่ดี มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของบุคลากร มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของงาน มีหลักการและเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ลักษณะเด่นคือ บุคลากรในองค์การมีการใช้ความคิด และวางแผนในการทำงาน เลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมก่อนทุกครั้งเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจะใช้สิ่งนั้นเป็นบทเรียน

3.1.1.2. มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน (Self-actualizing) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับความสำเร็จของงานและความเจริญก้าวหน้าของบุคคล บุคลากรจะได้รับการกระตุ้นให้มีการพัฒนาตนเองในด้านการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรจะมีความสุขในการทำงาน ได้รับ

การสนับสนุนให้มุ่งคิดหาวิธีแนวทางใหม่ๆ ที่น่าสนใจ ลักษณะเด่น คือ บุคคลจะแสดงออกซึ่งการเรียนรู้หาประสบการณ์จากสิ่งต่างๆ มีความคิดสร้างสรรค์แต่ตั้งอยู่ในความเป็นจริง มุ่งสนใจทั้งงานและด้านบุคคล

3.1.1.3. มิติมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน (Humanistic-encouraging) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการทำงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม และมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงาน คือ ทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร บุคลากรได้รับการสนับสนุนให้แสดงศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งได้รับการสนับสนุนให้ทำงานร่วมกับผู้อื่น ลักษณะเด่น คือ บุคลากรได้รับการเอาใจใส่ในการมีพี่เลี้ยงเป็นที่ปรึกษาคอยชี้แนะและสนับสนุน

3.1.1.4. มิติมุ่งเน้นโมตรีสัมพันธ์ (Affirmative) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย และมีความรู้สึกไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมทีมการแสดงออกของพนักงานในองค์กร เน้นการทำงานลักษณะให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันในการทำงาน รู้ใจเขาใจเรา ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อน และความจริงใจต่อกัน สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

3.1.2. วัฒนธรรมแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

3.1.2.1. มิติเน้นความเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกันหลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่ถูกต้องคือ พยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็น การปฏิบัติต้องเหมือนกับบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร ลักษณะการคล้อยตามเป็นสิ่งที่พนักงานในองค์กรพึงพอใจ ลักษณะเด่นคือ ต้องปฏิบัติงานให้เหมือนกับบุคคลอื่นๆ ในองค์กร และสิ่งที่ถูกต้องคือการเห็นด้วยกับแนวทางความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน

3.1.2.2. มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกลักษณะแบบอนุรักษนิยม ประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงานมีการควบคุมด้วยระบบราชการทุกคนในองค์กรต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และมีความรู้สึกที่ดีต่อระเบียบและกฎนั้นๆ ทุกคนในองค์กรขัดต่อกฎระเบียบไม่ได้ มีค่านิยมของระบบอาวุโส และอนุรักษนิยม ลักษณะเด่นคือ ระบบอนุรักษนิยม และยึดกฎระเบียบปฏิบัติราชการเป็นบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเคร่งครัด

3.1.2.3. มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกที่แสดงออกถึงสายงานการบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร หรือผู้นำกลุ่มซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และทุกคนเชื่อว่าการ



ตัดสินใจนั้นถูกต้องทุกคนไม่สนใจคุณภาพของงานหรืองานที่ทำหาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของตนเองและขององค์กร มุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้ตรวจการแนะนำ ลักษณะเด่น คือ เป็นผู้ตามที่ดีและมีความระมัดระวังตัวสูงในการปฏิบัติงาน

3.1.2.4. มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จไม่ได้ รับรางวัลอะไร ผลการบริหารลักษณะนี้ทำให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบให้เท่าๆกันกับบุคคลอื่น และหลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน และการถูกตำหนิ ลักษณะเด่น คือ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ การปฏิบัติตัวและปฏิบัติงานเลือกสิ่งที่ไม่เสี่ยงน้อยที่สุด

3.1.3. วัฒนธรรมแบบตั้งรับ-ก้าวร้าว แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

3.1.3.1. มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออก และการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรองพนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ไขปัญหามุ่งเฉพาะหน้าก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ๆ พนักงานจะแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัยไม่ไว้วางใจบุคคลอื่น แสดงอาการตำหนิ และต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านความคิดของผู้อื่นเสมอ ๆ ลักษณะเด่น คือ ชอบต่อต้านทุกสิ่ง และมีข้อตำหนิขัดแย้งกันเป็นประจำ

3.1.3.2. มิติเน้นอำนาจ (Power) คือองค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกในโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม โดยพื้นฐานแบบอำนาจหน้าที่ และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากองค์กรคือ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้ควบคุมพนักงานที่มีระดับต่ำกว่า ทุกคนมีความต้องการที่จะได้ขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการเป็นผู้ตรวจการ ต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกมั่นคง โดยการมุ่งเน้นที่ผลงานโดยการใช้อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้นิเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน ลักษณะเด่นคือ ชอบมีการควบคุมคนอื่น และมีความเชื่อในเรื่องการผลักดันเหตุการณ์ต่างๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นวัฒนธรรมที่บุคคลในองค์กรแสวงหาการยกย่อง ต้องการเป็นที่ยกย่องยอมรับนับถือจากสมาชิกในกลุ่ม

3.1.3.3. มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือองค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการมีการแพ้ชนะ พนักงานต้องการชนะ และคิดว่าคนอื่นทุกคนมุ่งการแข่งขันกันเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่า มองตนเองจากการแบ่งระดับในการทำงาน และวัดผลสำเร็จของการทำงานมากกว่า ผู้ร่วมงาน พนักงานทุกคนยอมรับลักษณะการทำงานที่มีการแข่งขันและทุกสิ่งทุกอย่างมีลักษณะท้าทายให้มีการแข่งขันกันในการทำงาน และใน

สังคมเมืองมีการแข่งขันกันสูงในทุก ๆ ด้านทั้งเศรษฐกิจ สังคม การอยู่รอดแบบตัวใครตัวมัน ไม่ชอบเห็นใครเหนือกว่าตน จะเกิดการแข่งขันกันสูง

3.1.3.4. มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionistic) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและขี้อึดมั่นในระบบการทำงานมากแต่ได้เป้าหมายของค์การน้อย มีการตั้งความหวังในการทำงานไว้สูง ทำให้ทำงานอย่างละเอียด ถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงาน และผลผลิตขององค์กรน้อยมาก และใช้เวลานานมากในการทำงาน ลักษณะเด่น คือ เน้นความมีระเบียบ และตำหนิความคิดพลาดของตนเอง

3.2. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์กับผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร

เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กร หมายถึงแบบแผน ค่านิยมที่กำหนดรูปแบบความประพฤติของบุคลากรในองค์กรที่มีผลต่อการดำเนินชีวิตและความสำเร็จขององค์กร Smircich (1983) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวช่วยเสริมความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และอัญชลี วิสิทธิ์วิงษ์ (2539) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนและโรงพยาบาลทั่วไป กระทรวงสาธารณสุขพบว่ามึลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ Shortell et al (1991) ยังได้ศึกษาพบว่าวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ของงานหอผู้ป่วยหนักมีความสัมพันธ์กับคุณภาพการดูแลผู้ป่วยอีกด้วย ซึ่งสุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ (2540) ศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งต้องเป็นวัฒนธรรมประเภทที่ดีด้วยจึงจะทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพ โดยวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งคือ กฎระเบียบที่ไม่เป็นทางการซึ่งบอกบุคลากรว่า ควรปฏิบัติตนอย่างไรในเรื่องต่างๆที่รู้ชัดว่าองค์กรคาดหวังอะไร วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะช่วยให้ความรู้สึเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองทำดีขึ้นและช่วยลดการเข้ามร่วมนงานแบบฉาบฉวยของพนักงานใหม่ได้ เมื่อเวลาผ่านไปบุคคลนั้นจะปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมนั้นได้โดยไม่รู้ตัว ฉะนั้นทุกองค์กรสามารถทำให้แข็งแกร่งได้ ขึ้นอยู่กับบุคลากรขององค์กรนั้นๆ โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ภายในกลุ่มงานการพยาบาลจะต้องร่วมกันสร้างให้เกิดขึ้น

3.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์

วิลาวรรณ ดันติสิทธิพร (2541) ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มงานการพยาบาลผ่าตัด โรงพยาบาลรัฐบาล เขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในห้องผ่าตัด 633 คน ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มงานการพยาบาลผ่าตัดโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยลักษณะสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว และลักษณะตั้ง

รับ-เฉื่อยชา และกลุ่มงานการพยาบาลห้องผ่าตัดที่มีสังกัด และประเภทต่างกัน จะมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ต่างกัน

พันธ์บุปผา ตรีรัตนานันท์ (2542) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลนครพิงค์ พยาบาลวิชาชีพจำนวน 130 คน ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การของกลุ่มงานการพยาบาลมีลักษณะสร้างสรรค์และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ในระดับมาก ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชาอยู่ในระดับปานกลาง

บุญรักษา วิทยาคม (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ค่านิยมวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และเจตคติต่อการทำงานในชุมชนกับความสามารถในการแสดงบทบาทของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชนตามทฤษฎีการพยาบาลของรอย จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 370 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการแสดงบทบาทของรอย อยู่ในระดับปานกลาง ( $r=.402$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 30.5

จารุวรรณ ประดา (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ความพร้อมขององค์การกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช พบว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ( $r=.791$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 73.8

ศรีสุภา พิทักษ์วรรธน์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารการพยาบาล วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของกลุ่มงานการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานการพยาบาลในระดับสูง ( $r=.674$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมใจ ตั้งจันทร์แสงศรี (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสิงห์บุรี จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 115 คน พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำกับระดับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ( $r=.241$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อารีย์ คำนวนศักดิ์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ความไว้วางใจในองค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ที่ผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพจำนวน 287 คน พบว่า วัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์

ที่ผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ( $r=.606$ ,  $P<.01$ ) และสามารถร่วมพยากรณ์ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลได้ร้อยละ 43.50

วิไลวรรณ พุกทอง (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 312 คน พบว่า การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บุศรา กาปี (2546) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลแมคคอร์มิค จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 221 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์การของพยาบาลวิชาชีพทั้ง 3 ลักษณะคือ ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ ( $r=.47$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานมากที่สุด

Shortell et al (1991) ศึกษาในหน่วยงานผู้ป่วยหนัก 42 แห่ง พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับคุณภาพในการดูแลผู้ป่วยและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ความสามารถในการเผชิญปัญหาและการลาออก Shortell จึงสรุปว่า วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และภาวะผู้นำมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเป็นทีมที่ทำหน้าที่ในการดูแลผู้ป่วยหนัก

Ogbonna and Harris (2000) ศึกษาถึงรูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership style) วัฒนธรรมองค์การ (Organization culture) และผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพโดยศึกษาในบริษัท UK พบว่าภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การจะเชื่อมโยงถึงผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรนั้นๆอย่างไรก็ตามการเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพถูกทดสอบอย่างเป็นอิสระต่อกัน จากการศึกษาทั้ง 3 แนวคิดมีความสัมพันธ์กันเล็กน้อย ซึ่งการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นจากสื่อกลางคือ วัฒนธรรมองค์การ

#### 4. ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย

##### 4.1. ความหมายของความสามารถ

ความสามารถของบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเนื่องจากการทำงานให้ได้ผลผลิตตามที่ต้องการจะต้องขึ้นอยู่กับความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความหมายของความสามารถไว้ดังนี้

ความสามารถ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2542) หมายถึง สภาพที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมแก่การจดทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้ และมีความหมายเหมือนกับคำว่า “สมรรถภาพหรือสมรรถนะ” ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า “ability”

Kast and Resenzweig (1985: 150) กล่าวว่า ความสามารถ (Ability) เป็นการปฏิบัติตามหน้าที่ที่หนึ่งๆ ของบุคคลตามความรู้ ทักษะ และวิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเฉพาะสาขา เป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงระดับการปฏิบัติที่สามารถกระทำได้ ส่วน Kendler (1994) ให้ความหมายของความสามารถ (Ability) หมายถึงรูปแบบของพฤติกรรมของคนที่มีความโน้มแน้มแสดงถึงความชำนาญในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น นอกจากนี้อัมเรศน์ ชาวสวนกล้วย(2534: 21) กล่าวว่า ความสามารถ หมายถึงคุณภาพหรือสภาวะของการกระทำใดๆ ได้อย่างเพียงพอ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ และทักษะที่เพียงพอ กวี วงศ์พุ่ม (2542: 125) อธิบายว่า ความสามารถ หมายถึงความชำนาญเฉพาะของบุคคลแต่ละคนที่แสดงออก ในการกระทำกิจกรรมต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นสรุปได้ว่า ความสามารถในการบริหารงาน หมายถึงการกระทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้รับมอบหมาย โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์การเรียนรู้ของบุคคล

##### 4.2. บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมและปฏิบัติงานภายในหอผู้ป่วยเป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ และยังเป็นผู้ถ่ายทอดนโยบายจากกลุ่มงานการพยาบาลสู่พยาบาลระดับประจำการรวมทั้งเป็นผู้นำในการปฏิบัติการพยาบาล ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งดำรงตำแหน่งของผู้บริหารระดับต้น ย่อมที่จะต้องมียุทธศาสตร์หลายประการในฐานะของผู้บริหาร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมสำหรับบทบาทนั้น

กองการพยาบาล (2539: 32 – 33) ได้กล่าวถึงบทบาทของหัวหน้างานหอผู้ป่วยไว้ดังนี้

1. เป็นผู้บริหารการพยาบาลในระดับต้น คือ อยู่ระหว่างผู้วางนโยบายด้านการบริหารการพยาบาลทั้งหมด คือกลุ่มงานการพยาบาล และผู้ปฏิบัติงานพยาบาล และเจ้าหน้าที่พยาบาลระดับอื่นๆ และเป็นผู้อำนวยการในการรักษาพยาบาลในหอผู้ป่วยเป็นไปด้วยดี ตามแผนการรักษาของแพทย์

2. เป็นส่วนหนึ่ง หรือสมาชิกคนหนึ่งของทีมสุขภาพ ที่ต้องค้นหาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับความก้าวหน้าทางการแพทย์ และสามารถที่จะร่วมอภิปราย ให้ข้อคิดต่อทีมสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เป็นผู้ประสานงานที่ดี ในการให้การรักษายาบาลแก่ผู้ป่วย การจัดทำหน้าที่ได้ดี หัวหน้าจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
4. เป็นผู้อำนวยการที่จะให้ผู้ป่วยได้รับบริการและสวัสดิการที่ดี
5. เป็นที่ปรึกษาของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ดังนั้นหัวหน้าจึงต้องให้ความเป็นกันเอง พอสสมควรแก่เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน การปรึกษาหารือจึงจะเกิดขึ้นได้
6. เป็นผู้นิเทศและเป็นครูแก่ผู้ปฏิบัติงาน และนักศึกษาที่ฝึกปฏิบัติการพยาบาล โดยเฉพาะในหอผู้ป่วยที่ไม่มีครูประจำหอผู้ป่วย หัวหน้าจะต้องรับผิดชอบในด้านการสอนมากขึ้น
7. เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ในด้านการปฏิบัติการทางคลินิกสาขาที่ตนปฏิบัติอยู่เพื่อให้เกิดศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงาน และเข้าใจถึงปัญหาทางปฏิบัติพยาบาลได้ถูกต้อง และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติพยาบาล
8. เป็นผู้สังเกตการณ์ที่ดี

Mintzberg (1973: 55-93) ได้ศึกษากิจกรรมของผู้บริหารในระดับหัวหน้าในองค์กรต่างๆ ซึ่งเขาศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้บริหารกระทำ สรุปบทบาทของผู้บริหาร 3 ประการคือ

1. บทบาทด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal role) มี 3 บทบาทย่อยคือ บทบาทหัวหน้า บทบาทผู้นำ และบทบาทผู้ติดต่อประสานงาน
2. บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational role) มี 3 บทบาทย่อย คือ บทบาทควบคุมและตรวจสอบข้อมูล บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลภายในหอผู้ป่วย และบทบาทผู้ให้ข้อมูล
3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional role) มี 4 บทบาทย่อย คือ บทบาทการเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ บทบาทผู้จัดการเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหา บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร และ บทบาทผู้เจรจาต่อรอง

Jones and Jones (1979: 45-57) ได้จัดแบ่งบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยตามลักษณะงานด้านการจัดการ โดยใช้หลักการตามรูปแบบของ Mintzberg (1973:55-93) เป็นพื้นฐานอธิบายงานบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบ่งได้ดังนี้คือ

1. บทบาทด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal role) หัวหน้าหอผู้ป่วยมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลหลายฝ่าย และหลายระดับในฐานะหัวหน้าของหน่วยงาน มีบทบาทดังต่อไปนี้คือ

1.1. บทบาทหัวหน้า (Figure head role) โดยอำนาจและความรับผิดชอบตามตำแหน่ง หัวหน้าหรือผู้ป่วยจะต้องมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ (Mintzberg, 1973) กิจกรรมของหัวหน้าหรือผู้ป่วยในการบทบาทนี้ คือ การเป็นตัวแทนของหรือผู้ป่วยในการเข้าร่วมประชุม และต้อนรับผู้เข้าเยี่ยมชมกิจการภายในหรือผู้ป่วย

1.2. บทบาทผู้นำ (Leader role) หัวหน้าหรือผู้ป่วยเป็นผู้นำเพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินไปตามเป้าหมาย หัวหน้าหรือผู้ป่วยต้องมีภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหาร ซึ่งกิจกรรมของหัวหน้าหรือผู้ป่วยในบทบาทนี้คือ ควบคุมดูแลการประชุม การให้คำปรึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การกำหนดกิจกรรมพยาบาล มีความเชี่ยวชาญในการพยาบาลตามสถานการณ์ที่จำเป็นและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

1.3. บทบาทผู้ติดต่อประสานงาน (Liaison role) กับบุคคลอื่นภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้ได้รับข้อมูลและข่าวสารที่จะเป็นในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากงานบริการด้านการดูแลผู้ป่วยเป็นงานที่ต้องกระทำร่วมกันเป็นทีม หัวหน้าหรือผู้ป่วยจึงต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทเป็นตัวกลางในการติดต่อประสานงานกับผู้อื่นเป็นจำนวนมากในหน่วยงาน (Stevens 1974: 36)

2. บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational role) หรือผู้ป่วยเป็นสถานที่ที่มีบุคลากรหลายฝ่ายปฏิบัติงานร่วมกัน และเป็นหน่วยงานที่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงต้องอาศัยการสื่อข้อมูลเพื่อส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดและความรู้สึกไปสู่ผู้อื่นให้เข้าใจได้ถูกต้องตรงกัน หัวหน้าหรือผู้ป่วยจึงเป็นศูนย์กลางของข้อมูล มีบทบาทสำคัญในการรับ รวบรวม และกระจายข้อมูล โดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งหรือผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องรวมทั้งเครือข่ายต่างๆ ที่มีอยู่เนื่องมาจากการติดต่อและการมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน โดยการติดต่อและแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในหน่วยงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา เครือข่ายข้อมูลต่างๆ และเป็นผู้ที่มีบทบาทดังต่อไปนี้

2.1. บทบาทควบคุมและตรวจสอบข้อมูล (Monitor role) โดยการสอบถามและรวบรวมข้อมูลจากเครือข่ายมาเพื่อให้เป็นประโยชน์ หัวหน้าหรือผู้ป่วยจึงต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทในการรับและตรวจสอบข้อมูลที่มาจากแหล่งต่างๆ เพื่อนำมารวบรวมและพร้อมที่จะเผยแพร่ออกไป กิจกรรมของหัวหน้าหรือผู้ป่วยในบทบาทนี้คือ การรับรายงานทางการพยาบาล เพื่อเป็นข้อมูลความก้าวหน้าทางการแพทย์ การตรวจเยี่ยม การรับข้อมูลทางโทรศัพท์ แฟ้มบันทึกอาการ ผลการตรวจจากห้องทดลอง ข้อมูลที่ได้จากผู้ป่วย ญาติ แพทย์ พยาบาล หรือบุคลากรอื่นๆ ข้อมูลทางการพยาบาลที่เกี่ยวข้องกับทักษะ วิธีการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ จากวารสารทางวิชาการ

2.2. บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลภายในหรือผู้ป่วย (Disseminator role) โดยการรับข้อมูลจากภายนอกแล้วนำมาถ่ายทอดในหรือผู้ป่วย กิจกรรมของหัวหน้าหรือผู้ป่วยในบทบาทนี้คือ

การประชุมปรึกษาหารือแผนการพยาบาล การชี้แจงนโยบาย การให้ข้อมูลแก่บุคลากรทราบเกี่ยวกับคำสั่งแพทย์ โดยการถ่ายทอดข้อมูลไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชาภายในหอผู้ป่วย ให้ข้อมูลข่าวสารกับบุคลากรทราบเกี่ยวกับคำสั่งแพทย์ ให้คำแนะนำหลังจากตรวจบันทึกทางการแพทย์และจัดให้มีข้อมูลป้อนกลับของบุคลากร

2.3. บทบาทผู้ให้ข้อมูล (Spokesman role) หัวหน้าหอผู้ป่วยทำหน้าที่ในการให้ข้อมูล และประชาสัมพันธ์หอผู้ป่วยของตนให้ผู้อื่นได้รับทราบ กิจกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในบทบาทนี้คือ เชื่อมประสานการดูแลผู้ป่วยเข้ากับกลุ่มวิชาชีพอื่นๆ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาความร่วมมือและความต้องการพิเศษของผู้ป่วยในการบริหารการพยาบาล รายงานข้อมูลและกิจกรรมภายในหอผู้ป่วย รวมทั้งเสนอความต้องการด้านอัตรากำลังและเครื่องมือ เครื่องใช้ ให้ผู้บริหารได้ทราบ ให้คำแนะนำ และตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย ครอบครัว ให้คำแนะนำแก่บุคลากรพยาบาล นักศึกษาเกี่ยวกับการดูแลผู้ป่วย และให้ข้อมูลแก่แผนกอื่นๆ

3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional role) เป็นบทบาทที่มีความสำคัญหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้ที่มีอำนาจในการบริหารและสั่งการอย่างเต็มที่ภายในหอผู้ป่วยของตนเองซึ่งการที่จะตัดสินใจได้ดีต้องมีความสอดคล้องกับแนวทางการบริหารงานและนโยบายของหน่วยงานด้วย (Stevens, 1974: 40) ซึ่งมีบทบาทดังต่อไปนี้คือ

3.1. บทบาทความมีอิสระด้านวิชาชีพ (Entrepreneur role) หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจเพื่อริเริ่ม หรือนำสิ่งใหม่ที่ดีเข้ามาสู่หอผู้ป่วยของตนอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาหอผู้ป่วยและงานบริการพยาบาลให้เปลี่ยนแปลงทันตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ทันสมัย กิจกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในบทบาทนี้คือ โดยค้นหาปัญหาและโอกาสที่จะเกิดขึ้นเพื่อบ่งชี้ข้อบกพร่องแล้วนำมาวางแผนดำเนินการ และหาแนวทางแก้ไข ตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำวัน พัฒนาการวางแผนทางการพยาบาล การให้คำปรึกษาหรือช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในด้านการวางแผน การตัดสินใจ และการรายงานอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วย

3.2. บทบาทผู้จัดการเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหา (Disturbance handler role) เนื่องจากสิ่งแวดล้อมทางการพยาบาลอาจจะเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ได้อย่างมากมาย หัวหน้าหอผู้ป่วยจึงต้องมีบทบาทในการประสานงานและจัดการต่อเหตุการณ์นั้น ๆ ตลอดเวลาดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องประเมินว่าสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นต้องแก้ไขรีบด่วนเพียงใด ทั้งนี้หัวหน้าหอผู้ป่วยไม่จำเป็นต้องเป็นผู้แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง อาจมอบหมายให้ผู้อื่นช่วยเหลือได้ตามความเหมาะสม กิจกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในบทบาทนี้คือ ฝึกฝนให้บุคลากรทุกคนสามารถแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ



3.3. บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource allocation role) การบริหารทรัพยากรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้หัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถจัดการ และควบคุมสถานการณ์ที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นได้ดี ทั้งยังเป็นการลดปัญหาและข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ภายในองค์กร ได้อีกด้วย Stevens (1980: 221) ได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ว่า การบริหารหอผู้ป่วยให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น หัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องพยายามใช้ประโยชน์จากตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชา และระบบการปฏิบัติงานให้เต็มที่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน โดยต้องพิจารณาจากระดับความสามารถ ส่วนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในอุปกรณ์และเครื่องใช้ นับได้ว่าเป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยให้การปฏิบัติงานสามารถกระทำได้อย่างราบรื่น และเป็นการช่วยควบคุมค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นให้แก่หน่วยงานประจำวัน งานด้านการดูแลผู้ป่วย มอบหมายหน้าที่งานพิเศษอื่นๆ จัดให้มีเจ้าหน้าที่ดูแลผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง และแบ่งเวลาของตนเองเพื่อให้การดูแลผู้ป่วยตามความจำเป็น

3.4. บทบาทผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator role) ความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วย กิจกรรมของหัวหน้าหอผู้ป่วยในบทบาทนี้คือ การไกล่เกลี่ยปัญหาและข้อขัดแย้งที่เกี่ยวกับบุคลากรอื่น และการจัดการความยุ่งยากข้อขัดแย้งระหว่างเวร และระหว่างแผนก

จะเห็นได้ว่าความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้ง 3 บทบาทที่กล่าวข้างต้น ตามแนวคิดของ Mintzberg (1973) มีความเหมาะสมที่จะนำมาศึกษาถึงการรับรู้ความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้

4.3. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้น ทำหน้าที่รับนโยบายการบริหารจากหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล และถ่ายทอดให้กับบุคลากรภายในหอผู้ป่วย รวมทั้งทำงานด้านการบริการพยาบาล ตลอดจนการควบคุม นิเทศ และสั่งการต่างๆ จึงกล่าวได้ว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยถือเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดคนหนึ่งของการบริหารและการบริการพยาบาล ซึ่งจะนำทั้งความสำเร็จหรือความล้มเหลวมาได้ (Stevens, 1974) จากการศึกษาของ ไชแสง โพธิโกสุม, ลัดดา ชูศิลป์ทอง และ ธนพร สายวาริ (2541) พบว่าในความคาดหวังของพยาบาลวิชาชีพถึงพฤติกรรมการบริหารงาน หัวหน้าหอผู้ป่วย รวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยที่พยาบาลวิชาชีพคาดหวัง คือคุณลักษณะและภาวะผู้นำเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงถือได้ว่าเป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานให้กับบุคลากรในหน่วยงานโดยให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรนั้น ฉะนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และช่วยส่งเสริมให้พยาบาลภายในหอผู้ป่วยปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดคุณภาพบริหารที่ได้มาตรฐาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลมีประสิทธิภาพ

#### 4.4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย

Jones and Jones (1979) ได้ศึกษาโดยการสังเกตเวลาที่หัวหน้าหอผู้ป่วยใช้ไปในการปฏิบัติบทบาทด้านต่างๆ พบว่าใช้เวลาในด้านการตัดสินใจคิดเป็นร้อยละ 75-80 เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน และจัดการกับสถานการณ์ยุ่งยากมากกว่าการตัดสินใจอื่นๆ และใช้เวลาจำนวนมากไปในการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานเทคนิคที่คุ้นเคยและพอใจ แทนการมอบหมายงานให้ผู้ที่สามารถปฏิบัติได้ การใช้เวลาด้านการสื่อสารคิดเป็นร้อยละ 15-20 และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระหว่างบุคคลร้อยละ 10

หฤทยา ปรีชาสุข (2532) ได้ศึกษาบทบาทและปัญหาของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์ และการสื่อสารข้อมูลตามการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ ตามแนวคิดของ Minzberg (1973) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการพยาบาลและหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยการรับรู้บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกด้าน สูงกว่าพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่าบทบาทที่มีความสำคัญตามการรับรู้เป็นอันดับที่หนึ่งคือบทบาทหัวหน้า และปัญหาที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่หนึ่งคือ การขาดความรู้และทักษะด้านการบริหารงาน และให้เห็นว่าบทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลนั้นมีความสำคัญมาก ผู้บริหารควรส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทักษะความสามารถในด้านต่างๆ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผลที่เกิดตามมาคือ การเติบโตก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของตนเองและองค์กร

วรดา ข่ายแก้ว (2542) ศึกษาความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดของ Minzberg (1973) กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 255 คน พบว่าความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าบทบาทการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบทบาทด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับสูง

ประภารัตน์ แบนุนทด (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์กร กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน ตามแนวคิดของ Fox, Fox and Wells (1999) กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 374 คนพบว่า การปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

สมสมร เรืองวรบูรณ์ (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุขตามแนวคิดของ Marquis and

Huston (1996) กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 399 คน พบว่าความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง และความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 31.70

ราตรี วงษ์ศิษฐ์ (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย บุคลิกภาพของทีม กับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล โรงพยาบาลทั่วไป กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 1,205 คน พบว่าความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย บุคลิกภาพของทีม แบบบุคลิกภาพเปิดเผย บุคลิกภาพประนีประนอม บุคลิกภาพควบคุมตนเอง บุคลิกภาพเปิดรับประสบการณ์และบุคลิกภาพอารมณ์มั่นคง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ฉฉุทธ ปรานมนตรี (2547) ศึกษาความสัมพันธ์ความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความสามารถในการทำงานของพยาบาลประจำการกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 348 คน พบว่าความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## 5. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

### 5.1. ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Katz and Kahn (1978: 339) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การเป็นพฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัตินอกเหนือบทบาทที่ถูกระบุไว้ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองอย่างไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือ ให้ความช่วยเหลือและให้ความเป็นมิตรต่อเพื่อนร่วมงานพฤติกรรมนี้ถูกระบุไว้ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ในขณะที่พฤติกรรมนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินการขององค์การ เนื่องจากถ้าขาดพฤติกรรมนี้แล้วระบบต่าง ๆ ขององค์การจะไม่สามารถดำเนินการไปได้ด้วยดี

Organ (1988 cited in Podsakoff et al., 2000) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งไม่ได้กำหนดหรือตกลงไว้และไม่เกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลหรือลงโทษ แต่บุคลากรเต็มใจปฏิบัติเพื่อประโยชน์ขององค์กร

Schnake (1991 cited in Spector, 1996: 257) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัตินอกเหนือบทบาทที่องค์กรกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร พฤติกรรมเหล่านี้ได้แก่ พฤติกรรมการตรงต่อเวลา การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การอาสาช่วยทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยไม่ต้องร้องขอ การให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์ต่อการพัฒนาปรับปรุงหน่วยงาน และการไม่ปล่อยเวลางานให้สูญเปล่า

Greenberg and Baron (1997: 370) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นการกระทำของบุคลากรที่ช่วยให้หน้าที่ขององค์กรเป็นไปด้วยความราบรื่น แต่พฤติกรรมนี้ไม่ได้เป็นหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ

Robbins (2001: 21) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่อย่างเป็นทางการของบุคลากรที่องค์กรกำหนดให้ แต่เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง และบุคลากรมีหน้าที่ความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น การที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติบทบาทนอกเหนือหน้าที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ยิ่งขึ้น

George and Jones (2002: 95) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่และเป็นพฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนด แต่ช่วยให้องค์กรอยู่รอดและประสบผลสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ช่วยปกป้องชื่อเสียงขององค์กร ให้คำแนะนำในการพัฒนาทักษะและความสามารถแก่เพื่อนร่วมงาน มิมิตรไมตรีกับผู้ร่วมงานในองค์กร

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่แสดงออกนอกเหนือบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบโดยที่องค์กรไม่ได้กำหนดขึ้น แต่เกิดจากบุคคลนั้นกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

## 5.2. องค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร มีนักวิชาการเสนอการจำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ดังนี้

Smith, Organ, and Near (1983) จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้เป็น 2 ด้านได้แก่ 1) พฤติกรรมการช่วยเหลือผู้อื่น (Altruism) เป็นพฤติกรรมของบุคลากรที่ให้ความ

ช่วยเหลือแก่องค์กร เช่น การปฏิบัติงานแทนผู้ร่วมงานที่ไม่สามารถทำได้ การสมัครใจช่วยเหลืองานโดยไม่ได้ร้องขอ การช่วยสอนงานแก่บุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีงานล้นมือ การช่วยเหลืองานผู้บังคับบัญชา เป็นต้น 2) พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (General compliance) เป็นพฤติกรรมของบุคลากรที่มีความสำคัญต่อหน้าที่ มีพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เช่น การตรงต่อเวลา การไม่ใช้เวลาว่างไปทำประโยชน์ส่วนตัว การรักษาทรัพย์สินสมบัติขององค์กร การเอาใจใส่สร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เป็นพฤติกรรมที่บุคลากรที่ดีขององค์กรควรปฏิบัติ

Williams (1988 cited in Bolon, 1997: 224) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อบุคคล (Organizational citizenship behavior directed toward individual :OCBDTI) เป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์เฉพาะต่อบุคคล เช่น การช่วยเหลือผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับงาน หรือช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อองค์กร (Organizational citizenship behavior directed toward organization :OCBDTO) เป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กรโดยทั่วไป เช่น การอุทิศเวลาให้กับองค์กร การให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร การปกป้ององค์กรและรักษาชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

Organ (1991) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1) ด้านการไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) เป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทันทีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในกรณีที่ทำงานไม่เสร็จตามกำหนด หรือมีงานล้นมือ ช่วยแนะนำผู้มาปฏิบัติงานใหม่ ในการใช้เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ 2) ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) เป็นพฤติกรรมของสมาชิกในการเคารพสิทธิของผู้อื่น คำนึงถึงผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาที่เกี่ยวกับการทำงาน เนื่องจากการทำงานทุกคนต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การกระทำหรือการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงานได้ ดังนั้นต้องให้ความสนใจเอาใจใส่ต่อความรู้สึก หรือความต้องการของผู้อื่น รวมทั้งการแบ่งปันทรัพยากรร่วมกัน 3) ด้านการมีความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมความอดทนต่อปัญหา ความยากลำบาก ความเครียดและความกดดันต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ ทั้ง ๆ ที่สามารถเรียกร้องความเป็นธรรมหรือร้องทุกข์ได้ แต่การร้องทุกข์จะเพิ่มภาระให้กับผู้บริหารและอาจเกิดการโต้เถียงกันจนละเลยการปฏิบัติงาน บุคลากรจึงอดทนอดกลั้นด้วยความเต็มใจ 4) ด้านการให้ความร่วมมือ (Civic virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กรอย่างสร้างสรรค์ เข้าร่วมประชุมเสนอข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงองค์กร ยึดแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร 5) ด้านการมีความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)

หมายถึงพฤติกรรมที่บุคลากรยอมรับกฎระเบียบและข้อกำหนดขององค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีความตรงต่อเวลา ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย ดูแลทรัพย์สินขององค์กร ไม่ใช่เวลาไปทำกิจกรรมส่วนตัว

Borman and Motowidlo (1993, 1997 cited in Podsakoff et al., 2000) กล่าวถึงองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร ว่าประกอบด้วย 1) การให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือผู้อื่น (Helping and cooperating with others) ได้แก่ พฤติกรรมการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ลูกค้า ผู้ใช้บริการ รวมทั้งการคำนึงถึงผู้อื่น 2) การสนับสนุนและปกป้ององค์กร (Enduring, supporting and defending organization) ได้แก่ พฤติกรรมจงรักภักดีต่อองค์กร คำนึงถึงเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการเป็นตัวแทนขององค์กรด้วยความเต็มใจ 3) การเคารพกฎระเบียบและข้อปฏิบัติ (Following organizational rules and procedures) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎข้อกำหนด และนโยบายขององค์กร 4) ความศรัทธาและความพยายาม (Persisting with enthusiasm and extra effort) ได้แก่ การมีความพยายามในการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ แม้จะต้องพบอุปสรรคหรือความไม่สะดวกสบายต่าง ๆ 5) อาสาช่วยเหลือกิจกรรมที่เกี่ยวกับงาน (Volunteering to carry out task activity) ได้แก่ การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร เป็นผู้ริเริ่มและรับผิดชอบแม้กิจกรรมนั้นจะเป็นสิ่งที่ยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่

Farh, Earley, and Lin (1997) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของแบบวัดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรในวัฒนธรรมจีน (Chinese organizational citizenship behavior scale) ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การคงเอกลักษณ์ขององค์กร (Identification with the company) ได้แก่ พฤติกรรมการปกป้องชื่อเสียงขององค์กร ช่วยอธิบายในสิ่งที่บุคคลภายนอกไม่เข้าใจในองค์กร ให้กระจ่าง แจ่มข่าวดีขององค์กรสู่สังคมภายนอก 2) การช่วยเหลือและเอื้อประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน (Altruism toward colleagues) ได้แก่ การช่วยเหลือพนักงานใหม่ในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการแก้ปัญหา หรือช่วยทำงานแก่ผู้ที่มีงานล้นมือ 3) ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ได้แก่ พฤติกรรมที่ยินยอมปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดขององค์กร แม้จะไม่มีใครเฝ้าดูพฤติกรรม ขยันในการทำงานเอาใจใส่ในงานที่ทำทนายใหม่ ๆ ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อเพิ่มคุณภาพงาน 4) ความกลมกลืนกันระหว่างบุคคลกับบุคคล (Interpersonal harmony) ได้แก่ พฤติกรรมที่หลีกเลี่ยงการแสวงหาผลประโยชน์จากบุคคลอื่น ไม่ใช่อำนาจในตำแหน่งแสวงหาผลประโยชน์ต่อตนเอง หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่รุนแรง ไม่พูดถึงความบกพร่องของผู้อื่นลับหลังหลีกเลี่ยงการตำหนิ ตีตีสอน 5) การปกป้องทรัพยากรขององค์กร (Protecting company resources) ได้แก่ พฤติกรรมที่ไม่ทำธุรกิจส่วนตัวในเวลาว่าง

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของนักวิชาการทั้งหลาย พบว่าแนวคิดของ Organ (1991) เป็น แนวคิดที่ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะด้วยกัน คือ การให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น การให้ความร่วมมือ และความสำนึกในหน้าที่ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมในการนำมาใช้ศึกษาอย่างกว้างขวาง ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิดของ Organ (1991) มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

5.3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior) เป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่องค์กรไม่ได้กำหนดขึ้นให้เป็นกฎหรือข้อบังคับที่ต้องปฏิบัติ และไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบรางวัลที่องค์กรกำหนดไว้ แต่เป็นพฤติกรรมที่สมาชิกเต็มใจปฏิบัติเพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Organ, 1991) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลต่อผลผลิตในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล (Porter, 1991) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542) พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งจะส่งผลให้ผลการดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพสูง ดังนั้นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรถือว่าเป็นพฤติกรรมที่มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิผล จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล

5.4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

MacKenzie, Podsakoff and Fetter (1991) ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับการประเมินผลการปฏิบัติงานในพนักงานบริษัทประกันภัยชั้่นนำจำนวน 259 คน โดยให้ผู้จัดการประเมินผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับการปฏิบัติงานที่เป็นพฤติกรรมตามบทบาทมีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

Podsakoff and MacKenzie (1994) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการปฏิบัติงานในตัวแทนประกันภัยชั้่นนำจำนวน 116 คน พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีค่าในการทำนาย ผลการปฏิบัติงานของตัวแทนประกันร้อยละ 17

เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรเอกชนขนาดใหญ่แห่งหนึ่งจำนวน 392 คน พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับผล

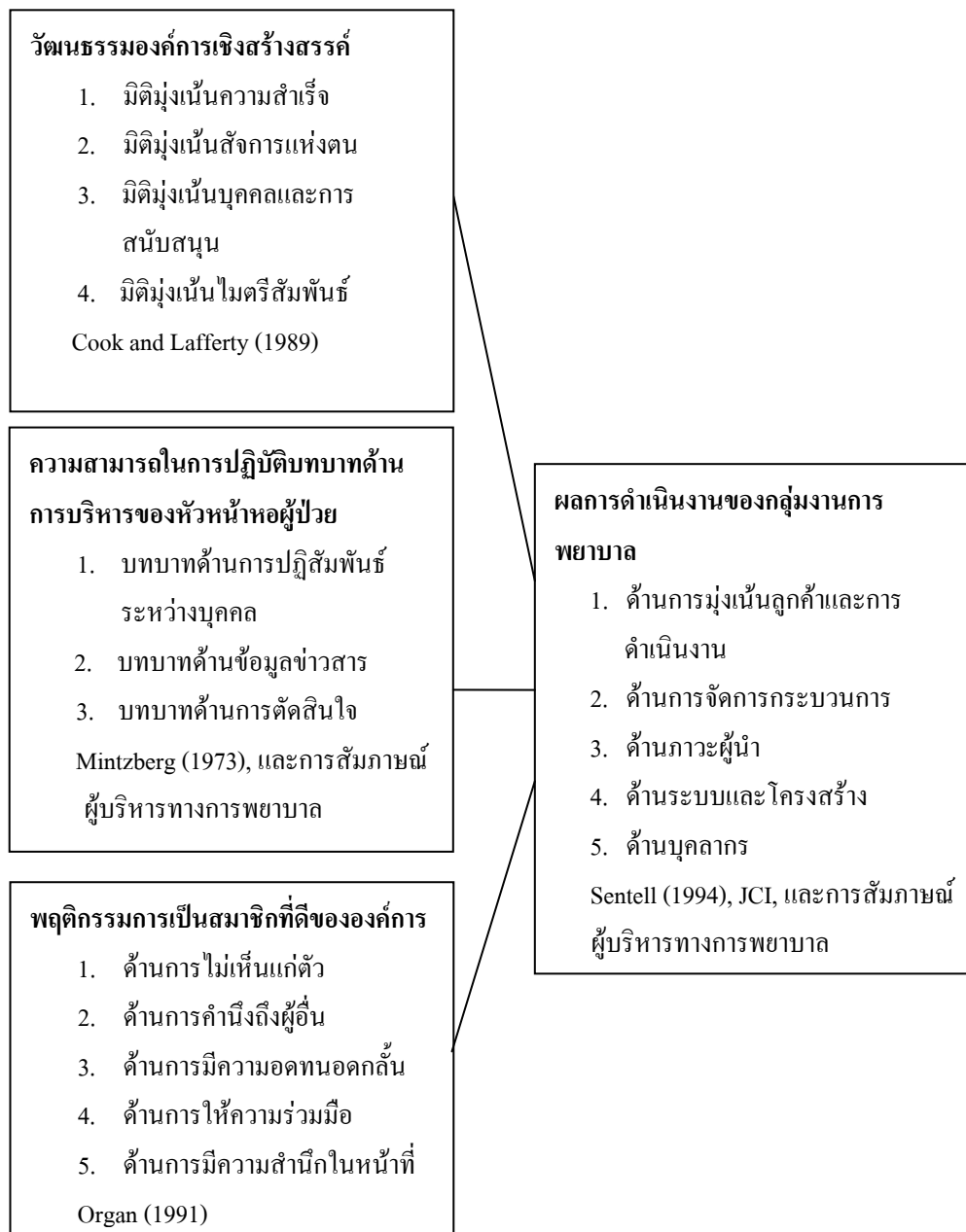
การปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีค่าในการทำนาย ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้ร้อยละ 35.24

พัชรี สายสคูติ (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ได้ร้อยละ 44.5

จากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล โดยแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Cooke & Lafferty (1989) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมภายในองค์กรที่ผู้ปฏิบัติควรยึดถือเป็นแบบแผนเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร สำหรับแนวคิดความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ใช้แนวคิดของ Mintzberg (1973) ซึ่งแนวคิดนี้มีความครอบคลุมถึงความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย สำหรับแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวคิดของ Organ (1991) ได้มีการจำแนกคุณลักษณะของพฤติกรรมที่ครอบคลุมและเหมาะสม สามารถนำมาประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรพยาบาลได้ และสำหรับแนวคิดผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Sentell (1994) ซึ่งได้อธิบายถึงลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมสำหรับนำมาใช้วิจัยครั้งนี้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอสรุปกรอบแนวคิดดังนี้



## 6. กรอบแนวคิดงานวิจัย



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดงานวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมด 4 แห่ง ได้แก่โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท โรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์ รวมจำนวน 1,594 คน (ข้อมูลได้จากการโทรศัพท์สอบถามจากฝ่ายการพยาบาลของแต่ละโรงพยาบาล วันที่ 17 มีนาคม 2551)

2. กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมด 4 แห่ง ได้แก่โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท โรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์ จำนวน 319 คนได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage sampling) (ยูวดี ภาษาและคณะ, 2543) ดังนี้ คือ สํารวจจำนวนพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเอกชนทั้งหมด 4 แห่ง มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนโรงพยาบาลและจำนวนพยาบาลประจำการ

ชื่อโรงพยาบาล	จำนวนพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล	723
ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ	489
โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท	268
โรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์	114
<b>รวม</b>	<b>1,594</b>

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (1970 : 580-581 อ้างถึงใน ประคอง วรรณสูตร, 2542 : 10-11)

$$\text{ใช้สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad ; \text{ เมื่อระดับความมีนัยสำคัญเป็น } .05$$

$n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = ขนาดของประชากร

$e$  = ความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง ในที่นี้กำหนดร้อยละ 5

สามารถคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

$$\text{แทนค่า } n = \frac{1,594}{1 + 1,594 (.05) (.05)}$$

ผลการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 319 คน

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้คือ พยาบาลประจำการจำนวน 319 คน เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้เพิ่มกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 10 ทำให้มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็น 351 คน

3. สุ่มหออผู้ป่วยจากทุกแผนกของแต่ละโรงพยาบาล โดยใช้อัตราส่วนของหออผู้ป่วยในแต่ละแผนก 2:3 โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่ายจากการจับฉลาก ได้หออผู้ป่วยจำนวน 52 หอ จากจำนวนหออผู้ป่วยทั้งหมด 78 หอ

4. กำหนดขนาดตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาลตามเกณฑ์ของเพชรน้อย สิงห์ช่างชัยและคณะ (2539) คือ

$$\text{ขนาดกลุ่มตัวอย่างแต่ละโรงพยาบาล} = \frac{\text{ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด} \times \text{จำนวนพยาบาลแต่ละโรงพยาบาล}}{\text{จำนวนพยาบาลประจำการทั้ง 4 โรงพยาบาล}}$$

5. สุ่มพยาบาลจากหอผู้ป่วยของแต่ละโรงพยาบาล โดยใช้อัตราส่วนของพยาบาลในแต่ละหอผู้ป่วย 2:3 โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่ายจากการจับสลาก หลังจากนั้นทำการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบประสานงานด้านงานวิจัย เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยแก่ผู้รับผิดชอบประสานงาน และขอความร่วมมือในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างตามคุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนด เพื่อให้ผู้รับผิดชอบประสานงานด้านงานวิจัย เป็นผู้ทำการสุ่มรายชื่อพยาบาลประจำการให้ได้ครบตามขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดได้ในแต่ละโรงพยาบาล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**ตารางที่ 2** จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

ชื่อโรงพยาบาล	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล	723	159
ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ	489	108
โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท	268	59
โรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์	114	25
<b>รวม</b>	<b>1,594</b>	<b>351</b>

เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้จำนวน 331 คน คิดเป็นร้อยละ 94.30 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 351 คน มีลักษณะกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** จำนวนและร้อยละของพยาบาลประจำการจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การทำงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานที่ปฏิบัติ

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (N=331)	ร้อยละ
<b>อายุ</b>		
21-30 ปี	232	70.09
31-40 ปี	85	25.68
41-50 ปี	14	4.23
อายุเฉลี่ย 29.03 ปี		
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	318	96.07
ปริญญาโท	13	3.93
<b>ประสบการณ์การทำงาน</b>		
1 – 5 ปี	55	16.62
6 – 10 ปี	134	40.48
11 – 15 ปี	59	17.82
16 – 20 ปี	50	15.11
20 ปีขึ้นไป	33	9.97
<b>ประสบการณ์การทำงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน</b>		
1-5ปี	197	59.52
6-10 ปี	121	36.55
11-20 ปี	13	3.93
<b>รายได้ต่อเดือน</b>		
10,000-20,000	169	51.06
20,001-30,000	152	45.92
30,001-40,000	9	2.72
40,001-50,000	1	0.30

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (N=331)	ร้อยละ
หน่วยงานที่ปฏิบัติ		
อายุกรรม	62	18.73
กุมารเวชกรรม	62	18.73
ศัลยกรรม	50	15.11
สูติ-นรีเวช (หลังคลอด)	45	13.60
อุบัติเหตุและฉุกเฉิน	20	6.04
ผู้ป่วยนอก	11	3.32
ผู้ป่วยหนัก	11	3.32
อื่นๆ (ห้องคลอด , ห้องพักฟื้น)	70	21.15

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ประกอบด้วยเนื้อหา 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างได้แก่อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การทำงานกับหัวหน้าหรือผู้ป่วยคนปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานที่ปฏิบัติ โดยมีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบเลือกตอบและเติมคำ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของพยาบาล ประจําการ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) โดยมีขั้นตอนดังนี้ คือ

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ วิธีการวัดและการประเมินวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ จากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญจากแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) นำมากำหนดเป็นคํานิยามเชิงปฏิบัติการ

2. สร้างข้อคำถามให้มีเนื้อหาครบถ้วนตามองค์ประกอบและครอบคลุมคํานิยามเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) และให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจําการ โรงพยาบาลเอกชน รวมทั้งให้สอดคล้องกับการสื่อความหมายเดิมจากต้นฉบับในภาษาอังกฤษ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบบสอบถามเป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด มีจำนวน 16 ข้อ ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่

มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ	จำนวน 4 ข้อ
มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน	จำนวน 4 ข้อ
มิติมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน	จำนวน 4 ข้อ

### มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์

จำนวน 4 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) โดยกำหนดข้อความที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างพิจารณาว่า มีการรับรู้อยู่ในระดับใดใน 5 ระดับ จากเห็นด้วยกับข้อความนั้น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การเลือกคำตอบและกำหนดคะแนนแต่ละระดับเป็น ดังนี้

- 5 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด
- 4 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมาก
- 3 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวปานกลาง
- 2 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อย
- 1 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ผู้วิจัยได้ดัดแปลงจากแบบสอบถามของ หลุทยา ปรีชาสุข (2532) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Mintzberg (1973) ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารทางการแพทย์ โรงพยาบาลเอกชนเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทโรงพยาบาลเอกชนในปัจจุบัน โดยหลุทยา ปรีชาสุข ได้แบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามเป็น 2 หมวดใหญ่ คือ หมวดบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย และหมวดปัญหาในการปฏิบัติงานตามบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วย ซึ่งผู้วิจัยได้ตัดหมวดของปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยออกเนื่องจากไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ซึ่งบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้แบ่งเป็น 3 บทบาทหลักดังนี้คือ บทบาทด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 18 ข้อ บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร 15 ข้อ และบทบาทด้านการตัดสินใจ 21 ข้อ รวมข้อคำถามทั้งสิ้น 54 ข้อ ผู้วิจัยเห็นว่าบางข้อคำถามยังไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงพยาบาลเอกชน จึงปรับข้อคำถามให้เหลือ 34 ข้อ และเพิ่มข้อคำถามจากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารทางการแพทย์ โรงพยาบาลเอกชน จากบทบาทหลักของบทบาทด้านการตัดสินใจ คือบทบาทด้านการจัดการเชิงธุรกิจ จำนวน 4 ข้อ รวมได้ข้อคำถาม 38 ข้อ

แบบสอบถามเป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 บทบาทหลัก และ 11 บทบาทย่อย ได้แก่

บทบาทด้านการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 12 ข้อ และแบ่งเป็น 3 บทบาทย่อย ดังนี้

บทบาทหัวหน้า	จำนวน 4 ข้อ
บทบาทผู้นำ	จำนวน 4 ข้อ
บทบาทผู้ติดต่อประสานงาน	จำนวน 4 ข้อ

บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร 11 ข้อ และแบ่งเป็น 3 บทบาทย่อย ดังนี้

บทบาทควบคุมและตรวจสอบข้อมูล	จำนวน 3 ข้อ
บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลภายในหน่วยงาน	จำนวน 4 ข้อ
บทบาทผู้ให้ข้อมูล	จำนวน 4 ข้อ
บทบาทด้านการตัดสินใจ 15 ข้อ และแบ่งเป็น 5 บทบาทย่อย ดังนี้	
บทบาทความมีอิสระด้านวิชาชีพ	จำนวน 3 ข้อ
บทบาทผู้จัดการเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหา	จำนวน 3 ข้อ
บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร	จำนวน 3 ข้อ
บทบาทผู้เจรจาต่อรอง	จำนวน 2 ข้อ
บทบาทการจัดการเชิงธุรกิจ	จำนวน 4 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) โดยกำหนดข้อความที่เกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างพิจารณาว่า มีการรับรู้อยู่ในระดับใดใน 5 ระดับ จากเห็นด้วยกับข้อความนั้น มากที่สุด มากปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีเกณฑ์การเลือกคำตอบและกำหนดคะแนนแต่ละระดับเป็น ดังนี้

- 5 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด
- 4 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมาก
- 3 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวปานกลาง
- 2 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อย
- 1 หมายถึงท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Organ (1991) โดยมีขั้นตอนดังนี้ คือ

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ วิธีการวัดและการประเมินพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญจากแนวคิดของ Organ (1991) นำมากำหนดเป็นค่านิยามเชิงปฏิบัติการ

2. สร้างข้อคำถามให้มีเนื้อหาครบถ้วนตามองค์ประกอบและครอบคลุมค่านิยามเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Organ (1991) และให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชน รวมทั้งให้สอดคล้องกับการสื่อความหมายเดิมจากต้นฉบับในภาษาอังกฤษ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยข้อคำถามเชิงบวกทั้งหมด จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย 5 ลักษณะ ได้แก่

ด้านการไม่เห็นแก่ตัว	จำนวน 4 ข้อ
ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น	จำนวน 4 ข้อ



ด้านการมีความอดทนอดกลั้น	จำนวน 4 ข้อ
ด้านการให้ความร่วมมือ	จำนวน 4 ข้อ
ด้านการมีความสำนึกในหน้าที่	จำนวน 4 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) โดยกำหนดข้อความที่เกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างพิจารณาว่า มีการรับรู้อยู่ในระดับใดใน 5 ระดับ มีเกณฑ์การเลือกคำตอบและกำหนดคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึงปฏิบัติตามข้อความนั้นทุกครั้ง
- 4 หมายถึงปฏิบัติตามข้อความนั้นเป็นประจำ
- 3 หมายถึงปฏิบัติตามข้อความนั้นเป็นบางครั้ง
- 2 หมายถึงปฏิบัติตามข้อความนั้นน้อยมาก
- 1 หมายถึงไม่เคยปฏิบัติตามข้อความนั้นเลย

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Sentell (1994) และแนวคิด Joint Commission International ( JCI ) ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน โดยมีขั้นตอนดังนี้ คือ

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล วิธีการวัดและการประเมินผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล จากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญจากแนวคิดของ Sentell (1994) และแนวคิด Joint Commission International ( JCI ) ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน นำมากำหนดเป็นคำนิยามเชิงปฏิบัติการ

2. สร้างข้อคำถามให้มีเนื้อหาครบถ้วนตามองค์ประกอบและครอบคลุมคำนิยามเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Sentell (1994) และแนวคิด Joint Commission International ( JCI ) ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน และให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชน รวมทั้งให้สอดคล้องกับการสื่อความหมายเดิมจากต้นฉบับในภาษาอังกฤษ

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วยข้อคำถามเชิงบวกทั้งหมด จำนวน 18 ข้อ ประกอบด้วย 5 ด้านคือ

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน	จำนวน 4 ข้อ
ด้านการจัดการกระบวนการ	จำนวน 4 ข้อ
ด้านภาวะผู้นำ	จำนวน 3 ข้อ

ด้านระบบและโครงสร้าง

จำนวน 4 ข้อ

ด้านบุคลากร

จำนวน 3 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale) 5 ระดับ จากเห็นด้วยกับข้อความนั้น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีเกณฑ์การเลือกคำตอบและกำหนดคะแนน แต่ละระดับเป็น ดังนี้

- 5 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด
- 4 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมาก
- 3 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวปานกลาง
- 2 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อย
- 1 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

การแปลผลคะแนนรวมผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ใช้เกณฑ์ของ ประคอง วรรณสูตร (2542) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึงผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลอยู่ในระดับดีมาก

คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึงผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลอยู่ในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึงผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลอยู่ในระดับพอใช้

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึงผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึงผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การหาความตรงตามเนื้อหา (Content validity)

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ดัดแปลงและผ่านการปรับปรุงแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมของข้อความ ความครอบคลุมของเนื้อหาและการใช้ภาษา พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากนั้นผู้วิจัยติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารที่มีประสบการณ์และความรู้เรื่องแนวคิด Joint Commission International (JCI) จำนวน 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการจำนวน 3 ท่าน

กำหนดระดับการแสดงความคิดเห็นเป็น 4 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึงคำถามไม่สอดคล้องกับคำนิยามเลย
- 2 หมายถึงคำถามจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงอย่างมากจึงจะมีความสอดคล้องกับคำนิยาม

3 หมายถึงคำถามจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงเล็กน้อยจึงจะมีความสอดคล้องกับคำนิยาม

4 หมายถึงคำถามมีความสอดคล้องกับคำนิยาม

ผู้วิจัยนำผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Index หรือ CVI) ซึ่งค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาที่มีคุณภาพด้านความตรงตามเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ 0.8 ขึ้นไป (Polit & Hungler, 1999)

$$CVI = \frac{\text{จำนวนคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ความคิดในระดับ 3 และ 4}}{\text{จำนวนคำถามทั้งหมด}}$$

**ตารางที่ 4** ค่าความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และแบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล

แบบสอบถาม (ข้อ)	ข้อ คำถาม เดิม	ปรับปรุงภาษาให้ ชัดเจนมากขึ้น	รวมข้อ คำถาม	ค่าดัชนีความตรง ตามเนื้อหา
วัฒนธรรมองค์กรเชิง สร้างสรรค์	16	4	16	0.88
ความสามารถในการ ปฏิบัติบทบาทด้านการ บริหารของหัวหน้าหอ ผู้ป่วย	38	1	38	0.83
พฤติกรรมกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กร	20	1	20	0.95
ผลการดำเนินงานกลุ่ม งานการพยาบาล	18	4	18	0.83

แบบสอบถามภายหลังจากการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิได้คำถามเชิงบวกทั้งหมด มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1	แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน 6 ข้อ
ตอนที่ 2	แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	จำนวน 16 ข้อ
ตอนที่ 3	แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย	จำนวน 38 ข้อ
ตอนที่ 4	แบบสอบถามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	จำนวน 20 ข้อ
ตอนที่ 5	แบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล	จำนวน 18 ข้อ

## 2. การหาความเที่ยงของเครื่องมือ

นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ และได้รับการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ กับพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลบางกอกนอสซึ่งโฮม ซึ่งเป็นโรงพยาบาลเอกชนที่ไม่ได้รับการคุ้มครองเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยนอกและแผนกผู้ป่วยใน จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเที่ยงของเครื่องมือโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbachs alpha coefficient) (ประกอบกรณสูตร, 2542: 46) ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์เท่ากับ 0.90 แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยเท่ากับ 0.96 แบบสอบถามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเท่ากับ 0.93 และแบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล เท่ากับ 0.93

จากนั้นจึงนำแบบสอบถามชุดนี้ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 331 คนและนำมาหาความเที่ยงของแบบสอบถามอีกครั้งได้ค่าความเที่ยง ดังตารางที่ 5

**ตารางที่ 5** ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และแบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล เมื่อนำไปทดลองใช้และเมื่อใช้จริง

เครื่องมือ	ค่าความเที่ยง	
	กลุ่มทดลองใช้ (n = 30)	กลุ่มตัวอย่าง (n = 331)
แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	0.90	0.94
แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย	0.96	0.98
แบบสอบถามพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	0.93	0.94
แบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล	0.93	0.97
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน	0.80	0.90
ด้านการจัดการกระบวนการ	0.81	0.90
ด้านภาวะผู้นำ	0.87	0.92
ด้านระบบและโครงสร้าง	0.80	0.94
ด้านบุคลากร	0.77	0.93

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่งถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท และโรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ส่งหนังสือถึงคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์ เพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน
3. ส่งหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล และใบรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน พร้อมแนบรายละเอียดของโครงการวิจัยและตัวอย่างเครื่องมือการวิจัยถึงผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชนจำนวน 4 แห่ง เพื่อพิจารณาเห็นชอบก่อน

4. นำหนังสืออนุญาตในการเก็บข้อมูลวิจัยที่ได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากผู้อำนวยการโรงพยาบาลเอกชนจำนวนทั้ง 4 แห่ง ไปติดต่อกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบประสานงานด้านงานวิจัยของแต่ละโรงพยาบาล เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างตามคุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนดและตามหอผู้ป่วยที่สุ่มได้ และเป็นผู้ทำการสุ่มจำนวนรายชื่อพยาบาลประจำการให้ได้ครบตามขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ในแต่ละโรงพยาบาล

5. มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบประสานงานด้านงานวิจัยทำการแจกแบบสอบถามให้ครบโดยแบบสอบถามแต่ละฉบับผู้วิจัยใส่ซองปิดผนึกไว้อย่างมิดชิดจำนวน 351 ซอง เพื่อเป็นการพิทักษ์สิทธิของผู้ตอบแบบสอบถาม

6. ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลรวม 4 สัปดาห์ เริ่มแจกแบบสอบถามเมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2552 – 4 เมษายน 2552 โดยแบบสอบถามที่กลับคืนทั้งหมด ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดตามเป็นระยะๆ และรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองทั้งสิ้น 331 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.30 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 351 ฉบับ และนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ผลการวิจัยต่อไป

**การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง**

ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการวิจัยหลังจากที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์ โดยคำนึงถึงการพิทักษ์กลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือยินยอมให้กลุ่มตัวอย่างลงนามเข้าร่วมในการวิจัย โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้จะเก็บเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ยินยอมเข้าร่วมในการวิจัยเท่านั้น

2. ชี้แจงเรื่องการพิทักษ์สิทธิอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในหน้าแรกของแบบสอบถามแก่ผู้ที่ถูกคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างให้ทราบถึงสิทธิในการเข้าร่วมการวิจัยหรือปฏิเสธการเข้าร่วมวิจัยโดยไม่เกิดผลกระทบใดๆ ต่อการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่ได้จะถูกนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นไม่มีการลงชื่อผู้เข้าร่วมวิจัย และในระหว่างตอบแบบสอบถามหากผู้เข้าร่วมวิจัยต้องการยุติการให้ข้อมูลก็สามารถทำได้โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งเหตุผลใดๆ

3. เมื่อได้แบบสอบถามกลับมาแล้ว ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลดิบที่ได้จากแบบสอบถามไว้เป็นความลับ และจะทำลายทิ้งหลังเสร็จสิ้นการทำวิจัย

4. วิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะภาพรวม การรายงานผลการวิเคราะห์ในลักษณะที่ไม่สามารถเชื่อมโยงถึงตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีการทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การทำงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน รายได้ต่อเดือน และหน่วยงานที่ปฏิบัติ นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นจำนวนและร้อยละ

2. การศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของของพยาบาลประจำการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และจัดลำดับความสำคัญจากค่าเฉลี่ย จำแนกเป็นรายชื่อ รายด้านและโดยรวม

3. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของของพยาบาลประจำการ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และทดสอบระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีเกณฑ์เปรียบเทียบระดับความสัมพันธ์ของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r) ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2541: 316)

r	=	0	ไม่มีความสัมพันธ์กัน
r	=	$\pm 0.26 - \pm 0.49$	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
r	=	$\pm 0.50 - \pm 0.69$	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
r	=	$\pm 0.70 - \pm 0.89$	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
r	=	$\pm 0.90 - \pm 1.00$	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลและการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จากกลุ่มตัวอย่าง 331 คน

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

ตอนที่ 2 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล



ตอนที่ 1 การศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ  
โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำแนกตามรายด้านและโดยรวม (n =331)

ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน	3.98	.57	ดี
ด้านภาวะผู้นำ	3.96	.57	ดี
ด้านการจัดการกระบวนการ	3.95	.56	ดี
ด้านบุคลากร	3.91	.62	ดี
ด้านระบบและโครงสร้าง	3.82	.61	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>.53</b>	<b>ดี</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.92$ , SD = 0.53) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในทุกด้านอยู่ในระดับดีเช่นกัน โดยมีด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.98$ ) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 3.96$ ) ด้านการจัดการกระบวนการ ( $\bar{X} = 3.95$ ) ด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 3.91$ ) และด้านระบบและโครงสร้าง ( $\bar{X} = 3.82$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำแนกตามรายด้าน รายข้อและโดยรวม (n =331)

ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน</b>	<b>3.98</b>	<b>.57</b>	<b>ดี</b>
1. นโยบายการปฏิบัติงานทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ	4.11	.63	ดี
2. จากการพัฒนาคุณภาพทำให้การให้บริการมีประสิทธิภาพเหนือกว่าโรงพยาบาลคู่แข่ง	3.96	.64	ดี
3. ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นไปตามเป้าหมายของกลุ่มงานการพยาบาล	3.92	.65	ดี
4. ผลการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานทำให้มีผู้รับบริการเพิ่มขึ้น	3.92	.69	ดี
<b>ด้านภาวะผู้นำ</b>	<b>3.96</b>	<b>.57</b>	<b>ดี</b>
1. การมีส่วนร่วมของบุคลากรพยาบาลในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน ทำให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลเป็นที่ยอมรับทั้งทีมสหสาขาวิชาชีพและผู้รับบริการ	3.97	.60	ดี
2. การบริหารจัดการระบบงานภายในองค์กรโดยบุคลากรพยาบาลแต่ละหน่วยงาน ทำให้ผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลมีประสิทธิภาพ	3.96	.62	ดี
3. การสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจและทิศทางขององค์กร ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ	3.94	.61	ดี

ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการ รับรู้ของพยาบาลประจำการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>ด้านการจัดการกระบวนการ</b>	<b>3.95</b>	<b>.56</b>	<b>ดี</b>
1. การตรวจสอบคุณภาพบริการอย่างสม่ำเสมอทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการตามมาตรฐานการพยาบาล	4.02	.59	ดี
2. การนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาให้บริการทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ	3.98	.60	ดี
3. จากการกำหนดขอบเขตของงาน (Job Description) และมาตรฐานการพยาบาลร่วมกัน ทำให้บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานสะดวกและบรรลุเป้าหมาย	3.90	.69	ดี
4. แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการลดความเสี่ยงของกลุ่มงานการพยาบาล ทำให้ไม่มีรายงานความเสี่ยงเกิดขึ้นกับผู้รับบริการ	3.88	.65	ดี
<b>ด้านบุคลากร</b>	<b>3.91</b>	<b>.62</b>	<b>ดี</b>
1. การสนับสนุนของกลุ่มงานการพยาบาลทำให้บุคลากรพยาบาลมีการพัฒนาตนเองเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3.93	.62	ดี
2. แผนการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มงานการพยาบาลทำให้บุคลากรพยาบาลสามารถก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อย่างมั่นใจ	3.91	.65	ดี
3. การศึกษาต่อเนื่องตามที่กำหนดของสภาการพยาบาล การเข้ารับการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรพยาบาลมีความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่ชำนาญมากขึ้น	3.90	.69	ดี

ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการ รับรู้ของพยาบาลประจำการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>ด้านระบบและโครงสร้าง</b>	<b>3.82</b>	<b>.61</b>	<b>ดี</b>
1. ผลจากการปรับเปลี่ยน โครงสร้างของกลุ่มงาน การพยาบาลตามกลยุทธ์ขององค์การทำให้ บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานได้สัมฤทธิ์ผล	3.85	.64	ดี
2. มีระบบการส่งต่องานระหว่างหน่วยงานต่างๆ มีประสิทธิภาพทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการ รวดเร็ว	3.82	.67	ดี
3. สายการบังคับบัญชาขององค์การเอื้อต่อการ ปฏิบัติงานที่สะดวก และรวดเร็ว	3.81	.70	ดี
4. โครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลเอื้อต่อการ ติดต่อสื่อสารแบบสองทาง	3.80	.65	ดี
<b>รวม</b>	<b>3.92</b>	<b>.53</b>	<b>ดี</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.92$ ,  $SD = 0.53$ ) เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในทุกด้านอยู่ในระดับดีเช่นกัน โดยมีด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.98$ ) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X} = 3.96$ ) ด้านการจัดการกระบวนการ ( $\bar{X} = 3.95$ ) ด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 3.91$ ) และด้านระบบและโครงสร้าง ( $\bar{X} = 3.82$ ) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณารายข้อของแต่ละด้าน พบว่าอยู่ในระดับดี เช่นกัน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

**ตารางที่ 8** ค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พหุกิจกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการเป็นรายด้าน

ผลการดำเนินของกลุ่ม งานการพยาบาล ตัวแปร	ด้านการมุ่งเน้น ลูกค้าและการ ดำเนินงาน	ด้านการจัดการ กระบวนการ	ด้านภาวะผู้นำ	ด้านระบบและ โครงสร้าง	ด้านบุคลากร	รวม
พหุกิจกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร	.719**	.734**	.703**	.643**	.661**	.762**
วัฒนธรรมองค์กรเชิง สร้างสรรค์	.644**	.627**	.603**	.639**	.678**	.703**
ความสามารถในการปฏิบัติ บทบาทด้านการบริหารของ หัวหน้าหอผู้ป่วย	.579**	.616**	.607**	.659**	.668**	.689**

\*\* p – Value 0.05

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานโรงพยาบาลระดับสากล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .762$ ) วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานโรงพยาบาลระดับสากล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .703$ ) และความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนที่ได้รับรองมาตรฐานโรงพยาบาลระดับสากล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .689$ ) และถ้าพิจารณารายด้านของผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลทุกด้านต่างมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พยาบาลประจำการ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล 4 โรงพยาบาล ประกอบด้วย โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิทและโรงพยาบาลสมิติเวช ศรีนครินทร์ จำนวน 1,594 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลประจำการ ที่ปฏิบัติงานในแผนกของโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม 1 ชุด ประกอบด้วย 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) จำนวน 16 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ผู้วิจัยได้ดัดแปลงจากแบบสอบถามของ หลุทยา ปรีชาสุข (2532) ที่สร้างขึ้นตามแนวคิดของ Mintzberg (1973) และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 38 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Organ (1991) จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามแนวคิดของ Sentell (1994) และแนวคิด Joint Commission International ( JCI ) ร่วมกับวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทางการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 18 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยติดต่อกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบประสานงานด้านงานวิจัยของแต่ละโรงพยาบาล เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างตามคุณสมบัติที่ผู้วิจัยกำหนดและตามหอผู้ป่วยที่สุ่มได้ โดยแบบสอบถามที่กลับคืนทั้งหมด ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดตามเป็นระยะๆ และรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเองทั้งสิ้น 331 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.30 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด 351 ฉบับ รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 4 สัปดาห์

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป กำหนดหา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

สมมติฐานการวิจัยมี 3 ข้อ ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล
2. ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล พบว่า

1. ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล โดยรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X}=3.92$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ในทุกด้านอยู่ในระดับดีเช่นกัน โดยมีด้านมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X}=3.98$ ) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ ( $\bar{X}=3.96$ ) ด้านการจัดการกระบวนการ ( $\bar{X}=3.95$ ) ด้านบุคลากร ( $\bar{X}=3.91$ ) และด้านระบบและโครงสร้าง ( $\bar{X}=3.82$ ) ตามลำดับ



2. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล พบว่า

2.1. วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .703$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 1

2.2. ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .689$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 2

2.3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .762$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 3

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล โดยรวมอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.92, SD = .53$ ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีย์ คำานวนศักดิ์ (2545) พบว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลใน โรงพยาบาลศูนย์ที่ผ่านการประเมินและการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล อยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลัดดาวรรณ จรรยาณะ (2543) ที่ศึกษาการดำเนินงานตามลักษณะขององค์การที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยทำการศึกษาระหว่างโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลกับไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพ พบว่าค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานตามลักษณะขององค์การที่มีประสิทธิภาพของโรงพยาบาลที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพอยู่ในระดับสูงกว่าโรงพยาบาลที่ไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพ อธิบายได้ว่าการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานระดับสากล มีการจัดระบบการบริหารงานและระบบการทำงานตรงตามมาตรฐานของJCI ซึ่งมีระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ ป้องกันความเสี่ยง มีการประกันคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยเน้นที่ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ที่มีต่อผู้ป่วยเป็นหลัก และคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงานซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามระบบ ไม่เกิดความผิดพลาด ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงานพบว่าอยู่ในระดับดี และเป็นด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 3.98, SD = .57$ ) ตามแนวคิดของ Sentell (1994) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การที่มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพไว้ว่า องค์การนั้นจะต้องมีลักษณะการดำเนินงานที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลักโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาโดยมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ คำนึงถึงคู่แข่งทางการตลาดเพื่อหากกลยุทธ์ใหม่ๆ ที่ทำให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้เหนือกว่าคู่แข่ง จึงจะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพ และสามารถอธิบายได้ว่า โรงพยาบาลเอกชนที่ได้มาตรฐานการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลระดับสากลมีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญต่อความต้องการและความคาดหวังด้านการบริการพยาบาลของผู้รับบริการเป็นหลัก โดยยึดผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง อีกทั้งระบบการบริหารงานที่เอื้อ

ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติ ทำให้พยาบาลสามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้มีคุณภาพการพยาบาลสูง ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจากการพิจารณารายข้อพบว่า นโยบายการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.11, SD = .63$ ) แสดงว่า การมีนโยบายการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพทำให้พยาบาลรับรู้ว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ สอดคล้องกับผลการศึกษารายข้อในการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่า การพัฒนาคุณภาพบริการเพื่อให้มีประสิทธิภาพ ทำให้โรงพยาบาลมีศักยภาพเหนือโรงพยาบาลคู่แข่ง ผลการปรับเปลี่ยนด้านกลยุทธ์ การดำเนินงานและผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ในระดับดีรองลงมา ( $\bar{X} = 3.96, SD = .64, \bar{X} = 3.92, SD = .69, \bar{X} = 3.92, SD = .65$ )

ด้านภาวะผู้นำ พบว่าอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.96, SD = .57$ ) ตามแนวคิดของ Sentell (1994) ได้กล่าวถึงด้านภาวะผู้นำไว้ว่า องค์กรจะต้องมีบุคลากรที่แสดงความเป็นผู้นำ โดยแสดงถึงความเข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก มีความรับผิดชอบในขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมาย กล้าคิด กล้าตัดสินใจแก้ไขปัญหาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการแก้ปัญหาของหน่วยงานทำให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลเป็นที่ยอมรับทั้งทีมสหสาขา และผู้รับบริการ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.97, SD = .60$ ) สามารถอธิบายได้ว่าโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล มีการสนับสนุนส่งเสริมด้านภาวะผู้นำแก่บุคลากรพยาบาลโดยเปิดโอกาสให้พยาบาลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาภายในหน่วยงานของตน โดยที่ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ชี้แนะแนวทางให้จึงทำให้บุคลากรพยาบาลรู้สึกมีความเป็นอิสระทางความคิด เกิดความภาคภูมิใจที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง อีกทั้งยังได้รับคำชมเชยจากทีมสหสาขาและผู้รับบริการทำให้บุคลากรพยาบาลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สำหรับรายข้อ การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางขององค์กรมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.94, SD = .61$ ) สามารถอธิบายได้ว่าโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากลมีนโยบายสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลเข้าใจในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางขององค์กร แต่การสนับสนุนเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ เนื่องจากบุคลากรพยาบาลรับรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงพยาบาลแต่ไม่เกิดความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาลอย่างถ่องแท้ จึงทำให้พยาบาลรับรู้ในรายข้อด้านนี้ต่ำที่สุด

ด้านการจัดการกระบวนการ พบว่าอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.95, SD = .56$ ) ตามแนวคิดของ Sentell (1994) กล่าวว่าผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตงานที่รับผิดชอบ และกำหนดเกณฑ์มาตรฐานอย่างชัดเจน มีการตรวจสอบมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนาคุณภาพ

อย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ อธิบายได้ว่าโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล มีการสนับสนุนให้มีระบบการจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ โดยเน้นให้พยาบาลซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบและกำหนดมาตรฐานการพยาบาลให้ชัดเจน เพื่อให้งานมีคุณภาพตรงตามมาตรฐาน โรงพยาบาลระดับสากล ส่งผลทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ สามารถลดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการได้ ทำให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานพยาบาลอยู่ในระดับดี ซึ่งสอดคล้องกับ อารีย์ คำนวนศักดิ์ (2545) ที่กล่าวว่า การกำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน มีการบริหารการพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ มีการกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการพยาบาล ทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนด จึงส่งผลให้ผลการดำเนินงานด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การมีระบบการตรวจสอบคุณภาพบริการอย่างสม่ำเสมอทำให้ผู้รับบริการได้รับการบริการตามมาตรฐานการพยาบาล มีคะแนนเฉลี่ยสูง ( $\bar{X} = 4.02, SD = .59$ ) เนื่องจากพยาบาลประจำการรับรู้ว่าการมีระบบการตรวจสอบคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถรักษาระดับมาตรฐานการพยาบาลและคุณภาพบริการไว้ได้ สำหรับรายชื่อ การมีแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการลดความเสี่ยงของกลุ่มงานการพยาบาล ทำให้ไม่มีความเสี่ยงเกิดขึ้นกับผู้รับบริการ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.88, SD = .65$ ) เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง (Risk management) เป็นระบบการตรวจสอบอย่างหนึ่งของกระบวนการพัฒนาคุณภาพที่แต่ละโรงพยาบาลนำแนวคิดการพัฒนาและการรับรองคุณภาพมาใช้ โดยรับรองว่าโรงพยาบาลแห่งนั้นมีระบบการตรวจสอบและระบบงานที่เป็นมาตรฐานเชื่อถือได้ ซึ่งไม่ได้หมายความว่าผู้ป่วยทุกรายจะปลอดภัย ไม่มีความเสี่ยงเกิดขึ้น แต่รับรองว่าระบบที่มีอยู่จะเกิดความเสี่ยงน้อยที่สุด (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2542 อ้างถึงใน ชวไล ชุ่มคำ, 2545)

ด้านบุคลากร พบว่าอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.91, SD = .62$ ) ตามแนวคิดของ Sentell (1994) ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรจะต้องมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และการฝึกอบรมบุคลากร ให้มีความรู้ที่ทันสมัยต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สามารถนำผลการพัฒนาไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถอธิบายได้ว่า บุคลากรพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนรับรู้ว่าการพยาบาลหรือองค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรเนื่องจากบุคลากรพยาบาลเป็นฟันเฟืองที่สำคัญในการดูแลผู้รับบริการในภาวะเจ็บป่วย และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ จึงมีการสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลสามารถพัฒนาตนเองโดยเปิดโอกาสให้ศึกษาต่อระดับปริญญาโทหรือส่งบุคลากรพยาบาลฝึกอบรมด้านเชี่ยวชาญเฉพาะทางอย่างสม่ำเสมอ และกระตุ้นให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับ

การทำงานเช่น สนับสนุนงานทำวิจัย หรือโครงการต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การสนับสนุนของกลุ่มงานการพยาบาลทำให้บุคลากรพยาบาลมีการพัฒนาตนเองเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.93, SD = .62$ ) สอดคล้องกับมาตรฐาน JCI ที่กล่าวว่า บุคลากรที่ทำหน้าที่ดูแลผู้ป่วยภายในแผนกจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในโรคที่ตนเองดูแล โดยมีประกาศนียบัตรรับรองหรือระบุเป็นลายอักษรไว้อย่างชัดเจน และองค์กรจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองและหาความรู้เพิ่มเติมโดยการอบรม ฝึกฝนทักษะตลอดเวลา ส่วนรายข้อ การศึกษาต่อเนื่องที่กำหนดของสภาการพยาบาล การเข้ารับการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรพยาบาลมีความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่ชำนาญมากขึ้นถึงแม้มีคะแนนเฉลี่ยสูง ( $\bar{X} = 3.90, SD = .69$ ) แต่พบว่าเป็นรายข้อที่มีคะแนนต่ำที่สุด อธิบายได้ว่า พยาบาลรับรู้ว่าองค์กรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มความสามารถและพัฒนาทักษะในงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาทำให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน แต่พบว่าการส่งบุคลากรพยาบาลเข้าร่วมอบรม จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำกัด ทำให้ต้องได้รับการคัดเลือกหรือพิจารณาเห็นชอบจากผู้บริหารก่อน จึงทำให้บุคลากรรับรู้กับการสนับสนุนรายข้อด้านนี้น้อยที่สุด

ด้านระบบและโครงสร้าง พบว่าอยู่ในระดับดี ( $\bar{X} = 3.82, SD = .61$ ) แต่พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้าน ตามแนวคิดของ Sentell (1994) กล่าวว่าระบบและโครงสร้างขององค์กรจะต้องมีลักษณะสายบังคับบัญชาสั้นและแบบราบ เพื่อให้การติดต่อสื่อสารและการส่งต่องานมีประสิทธิภาพ สามารถอธิบายได้ว่า โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานโรงพยาบาลระดับสากลจัดเป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ขนาดมากกว่า 200 เตียง ทำให้สายบังคับบัญชามีลักษณะซับซ้อน พยาบาลระดับปฏิบัติการไม่สามารถเข้าถึงผู้บริหารได้ ดังนั้นผู้บริหารการพยาบาลจึงควรตระหนักและเห็นความสำคัญต่อด้านระบบและโครงสร้าง เนื่องจากระบบการพยาบาลจะต้องติดต่อสื่อสารหรือประสานประโยชน์กับบุคลากรภายในทีม หรือบุคลากรในทีมสหสาขา เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารในลักษณะอื่น เช่น การสื่อสารภายใต้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านถึงผู้บริหาร โดยตรง สร้างเว็บไซต์กระทู้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย เป็นต้น เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าผลจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลตามกลยุทธ์ขององค์กรทำให้บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานได้สัมฤทธิ์ผลมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.85, SD = .64$ ) อธิบายได้ว่าโรงพยาบาลที่ปฏิบัติงานโรงพยาบาลเอกชนรับรู้ว่าการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลจะทำให้การปฏิบัติงานสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อผู้รับบริการได้ ส่วนรายข้อด้านโครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลเอื้อต่อการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มีคะแนน

เฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{X} = 3.80, SD = .65$ ) อธิบายว่าพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนยังรับรู้ว่าการสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลซับซ้อน ยังไม่เอื้อประโยชน์ต่อการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารแบบสองทาง เนื่องจากเป็นโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่มีสายบังคับบัญชาซับซ้อน การเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงทำได้ยาก เป็นเพียงการรับนโยบายมาปฏิบัติอย่างเดียว แต่ไม่มีการสะท้อนกลับของข้อมูล จึงทำให้ค่าเฉลี่ยรายข้อด้านนี้ต่ำที่สุด

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ( $r = .762$ ) และมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลเป็นรายด้านคือ ด้านการจัดการกระบวนการ ( $r = .734$ ) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน ( $r = .719$ ) ด้านภาวะผู้นำ ( $r = .703$ ) ด้านบุคลากร ( $r = .661$ ) และด้านระบบและโครงสร้าง ( $r = .643$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 3 และเป็นไปตามแนวคิดของ Organ (1991) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมของบุคลากรที่แสดงออกโดยที่องค์กรไม่ได้กำหนดขึ้น และไม่ได้เกี่ยวข้องกับระบบรางวัล แต่เป็นการแสดงออกด้วยความเต็มใจเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร (Robbins ,2001) และช่วยทำให้องค์กรอยู่รอดและประสบผลสำเร็จ (George and Jones ,2002) ซึ่งสอดคล้องกับ Porter (1991) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลต่อผลผลิตในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และสอดคล้องกับการศึกษาของ เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542) พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ สามารถอธิบายได้ว่าวิชาชีพพยาบาลเป็นวิชาชีพที่ได้รับการปลูกฝังด้านคุณธรรม จริยธรรม มีจรรยาบรรณ รู้จักเสียสละ มีความอดทนสูงต่อภาวะกดดันจากผู้รับบริการ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความรับผิดชอบต่อตนเองสูง ตรงต่อเวลา ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน มีความวิริยะอุตสาหะ ตั้งใจปฏิบัติงาน จึงทำให้บุคลากรพยาบาลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อให้ผลงานออกมามีคุณภาพและเป็นการสร้างชื่อเสียงและภาพพจน์ให้กับโรงพยาบาล และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลรายด้านคือ ด้านการจัดการกระบวนการ พบว่าอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $r = .734$ ) สามารถอธิบายได้ว่า ตามคำกล่าวของ Sentell (1994) ที่กล่าวว่า องค์กรใดที่มีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การจัดการกระบวนการ การจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่น่าพอใจ ซึ่งการจัดการกระบวนการของ Sentell (1994) จะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ การจัดการกระบวนการจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานโดยต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนงานขององค์กร มีการระบุ

เกณฑ์มาตรฐานอย่างชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นเมื่อบุคลากรพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานภายในองค์กร และรับรู้รับทราบถึงความสำเร็จขององค์กรจึงทำให้อุบลการพยาบาลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงเช่นกัน แต่พบว่า รายด้านระบบและโครงสร้างอยู่ในระดับสูง แต่มีค่าสัมประสิทธิ์ต่ำที่สุด ( $r = .643$ ) ตามแนวคิดของ Sentell กล่าวว่า ระบบและโครงสร้างขององค์กรต้องมีลักษณะแบบราบไม่ซับซ้อน มีระบบการสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้ระบบการติดต่อสื่อสารและระบบการส่งต่องานมีประสิทธิภาพ ระบบและโครงสร้างขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จึงจะทำให้ผลการดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ เนื่องจากกลุ่มงานการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนมีสายบังคับบัญชาที่ซับซ้อน ทำให้พยาบาลรับรู้ถึงการติดต่อสื่อสารกับผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มงานการพยาบาลเป็นไปได้ยาก การที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรจึงเป็นเรื่องยาก จึงทำให้อุบลการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนรับรู้ในด้านนี้ต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงควรหากลยุทธ์หรือวิธีการที่จะทำให้บุคลากรพยาบาลรับรู้ถึงการเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงของกลุ่มงานการพยาบาลได้ง่าย และการที่มีระบบและโครงสร้างขององค์กรลักษณะสายบังคับบัญชารุนแรงและแบบราบ เพื่อทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ บุคลากรพยาบาลรับรู้ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรพยาบาลทำงานอย่างเป็นระบบมีมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งกลุ่มงานการพยาบาล สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพการพยาบาล เป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานระดับสากล และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการที่หลากหลายทั้งเชื้อชาติและวัฒนธรรมได้อย่างครบถ้วน เกิดความเสี่ยงต่อผู้รับบริการน้อย ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในระบบการทำงานและมาตรฐานการพยาบาล ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และในแง่ของบุคลากรพยาบาลเกิดแรงจูงใจในงานพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรพยาบาลออกมา

3. วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ( $r = .703$ ) และมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลเป็นรายด้านคือ ด้านบุคลากร ( $r = .678$ ) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน ( $r = .644$ ) ด้านระบบและโครงสร้าง ( $r = .639$ ) ด้านการจัดการกระบวนการ ( $r = .627$ ) และด้านภาวะผู้นำ ( $r = .603$ ) เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์เป็นแบบแผนค่านิยมที่ช่วยกำหนดรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กร ทำให้สมาชิกทราบว่าสิ่งใดควรปฏิบัติ ค่านิยมเปรียบเสมือนหัวใจของวัฒนธรรมองค์กร องค์กรใดที่ชี้ให้บุคคลเข้าใจอย่างชัดเจนถึงความสำเร็จ องค์กรนั้นจะทำงานบรรลุตามเป้าหมาย เพราะค่านิยมเป็นตัวสร้างมาตรฐาน

ความสำเร็จร่วมกันภายในองค์กร ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กรและการดำเนินงานขององค์กร และช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์กร (Smircich, 1983) ดังนั้นหากกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนมีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วยทั้ง 4 มิติ ย่อมทำให้ผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลอยู่ในระดับดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ ประดา (2545) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีสุภา พิทักษ์วรรณ์ (2545) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับความเป็นองค์กรแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานการพยาบาล และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลรายด้าน คือด้านบุคลากร พบว่าอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $r = .678$ ) สามารถอธิบายได้ว่า ตามแนวคิดของ Cook and Lafferty (1989) กล่าวว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมุ่งเน้นที่บุคลากรเป็นศูนย์กลาง และให้ความสำคัญกับพนักงานซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กร โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีการสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลพัฒนาตนเองเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความสำเร็จของบุคลากรมาพร้อมกับความเจริญก้าวหน้าขององค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Sentell (1994) ที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรเช่นกัน เนื่องจากองค์กรจะมีลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพได้นั้น องค์กรจะต้องมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งบุคลากรจะมีคุณภาพได้นั้นจะต้องได้รับการพัฒนาตนเอง ในด้านการศึกษา การฝึกอบรม เพื่อให้เกิดความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ และจะส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ จึงทำให้พยาบาลโรงพยาบาลเอกชนนั้นรับรู้ว่าการที่โรงพยาบาลเอกชนได้รับการส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์จะเป็นตัวช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรพยาบาลมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ลักษณะการทำงานเน้นให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจกับเพื่อนร่วมงาน เน้นการทำงานที่มีคุณภาพมากกว่าเน้นปริมาณงาน ทำให้บุคลากรพยาบาลทำงานอย่างมีความสุข พร้อมทั้งจะทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจเพื่อทำให้งานมีคุณภาพได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงเช่นกัน แต่พบว่า รายด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับสูงแต่มีค่าสัมประสิทธิ์ต่ำที่สุด ( $r = .603$ ) สามารถอธิบายได้ว่า พยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนรับรู้ว่ามีวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ เน้นสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เน้นมิตรสัมพันธ์ เน้นให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ได้เน้นให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีความโดดเด่น เพื่อแย่งชิงความเป็นใหญ่ แต่เน้นให้บุคลากรทุกคนมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน



เพื่อให้ทำงานมีคุณภาพ ส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ จึงทำให้การรับรู้ของพยาบาลในด้านนี้ต่ำที่สุด

4. ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ( $r = .689$ ) และมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลเป็นรายด้านคือ ด้านบุคลากร ( $r = .668$ ) ด้านระบบและโครงสร้าง ( $r = .659$ ) ด้านการจัดการกระบวนการ ( $r = .616$ ) ด้านภาวะผู้นำ ( $r = .607$ ) และด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน ( $r = .579$ ) เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ผลการวิจัยครั้งนี้อธิบายได้ว่า เมื่อหัวหน้าหอผู้ป่วยซึ่งสามารถปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารได้เหมาะสมตามบริบทของโรงพยาบาลเอกชน สามารถดูแลบุคลากรพยาบาลภายใต้หน่วยงานของตนเอง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ จะทำให้พยาบาลประจำการรับรู้ต่อความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยในทางบวก และส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย ทำให้สามารถรักษาระดับคุณภาพมาตรฐานการพยาบาล ส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วรดา ข่ายแก้ว (2542) พบว่า ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยรวมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับ ประภารัตน์ แบนุนทด (2544) พบว่า การปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยและบรรยากาศองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และสอดคล้องกับ สมสมร เรืองวรบูรณ์ (2544) พบว่า ความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิมลรัตน์ อ่องล่อง (2545) พบว่า การปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลสังกัดกรมสุขภาพจิต สามารถอธิบายได้ว่า พยาบาลประจำการรับรู้ว่า บุคคลที่สามารถดำรงตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน โรงพยาบาลระดับสากลจะต้องมีความสามารถด้านการบริหารเป็นอย่างดี เนื่องจากโรงพยาบาลเอกชนที่ผู้วิจัยศึกษาเป็นโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่สามารถรองรับผู้รับบริการได้เป็นจำนวนมาก อีกทั้งผู้รับบริการส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 40 เป็นชาวต่างชาติที่หลากหลายเชื้อชาติ มีวัฒนธรรมและมีความต้องการที่แตกต่าง ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องสามารถควบคุม นิเทศ ตัดสินใจ สั่งการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลรายด้าน คือด้านบุคลากร พบว่าอยู่ในระดับสูงที่สุด ( $r = .668$ ) สามารถอธิบายได้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยทำหน้าที่ในการบริหารงานภายในหอผู้ป่วย และเป็นสื่อกลางในการรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง

ถ่ายทอดให้กับบุคลากรระดับปฏิบัติงาน มีหน้าที่ช่วยเหลือ นิเทศก์งาน และตัดสินใจสั่งการต่างๆ ซึ่งบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยจะต้องสามารถให้คำปรึกษาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวได้ (Minsberg, 1973) จึงทำให้พยาบาลโรงพยาบาลเอกชนรับรู้ว่า หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคลากรที่สามารถพึ่งพาได้เมื่อเกิดปัญหา อีกทั้งหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นบุคคลที่ผลักดันให้บุคลากรพยาบาลมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการส่งให้ฝึกอบรมด้านวิชาการต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรพยาบาลมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ พร้อมก้าวเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ที่สูงกว่าอย่างมั่นใจ ตลอดจนสามารถดูแลบุคลากรภายในหอผู้ป่วยให้ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วย และเมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงเช่นกัน แต่พบว่า รายด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง แต่มีค่าสัมประสิทธิ์ต่ำที่สุด ( $r = .579$ ) สามารถอธิบายได้ว่า ตามแนวคิดของ Minsberg (1973) บทบาทด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเกี่ยวข้องกับการบริหารบุคลากรพยาบาล และการติดต่อประสานงานกับทีมสหสาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้ป่วย มีบทบาทส่วนน้อยที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโดยตรง มีเฉพาะพยาบาลประจำการเท่านั้นที่ใกล้ชิดกับผู้บริหาร สามารถรับรู้ปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการมากที่สุด จึงทำให้การรับรู้ของพยาบาลด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับต่ำที่สุด

#### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานระดับสากล อยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เรื่องช่องทางการสื่อสารระหว่างระดับผู้บริหารกับระดับผู้ปฏิบัติการมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักถึงแนวทางในการปรับบทบาทและหน้าที่ภายในระบบและโครงสร้างของกลุ่มงานการพยาบาลเพื่อลดระดับความซับซ้อนของสายการบังคับบัญชาและเพื่อให้บุคลากรพยาบาลสามารถถึงผู้บริหารได้ง่าย และส่งเสริมทำให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในด้านนี้อยู่ในระดับดีมาก

2. จากผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานระดับสากล ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักให้มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยการปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรพยาบาลแสดงพฤติกรรมที่นอกเหนือจากข้อกำหนดขององค์กร และพฤติกรรมนั้นจะต้องเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพื่อทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ

3. จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานระดับสากล ฉะนั้นผู้บริหารควรตระหนักอย่างมากต่อมิติมุ่งเน้นความสำเร็จ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือค่าตอบแทนตามความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือค่าตอบแทนตามความสามารถอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคลากรเป็นหลัก เพื่อให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการทำงานพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

4. จากผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองคุณภาพมาตรฐานระดับสากล ฉะนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยจึงควรพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารภายในหอผู้ป่วย เพื่อให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และเมื่อพิจารณารายด้าน บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด แสดงให้เห็นว่าพยาบาลประจำการรับรู้ว่าการติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ ทำให้การรับรู้นโยบายต่างๆ ไม่ทั่วถึง จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ดังนั้นหัวหน้าหอผู้ป่วยควรตระหนักถึงการเพิ่มประสิทธิภาพด้านระบบการสื่อสารภายในและภายนอกหอผู้ป่วยให้มาก

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาตัวแปรพยากรณ์ของผลการทำงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล
2. พัฒนาโปรแกรมเพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรองแก้ว อยู่สุข. 2537. พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กฤษณ์ อุทัยรัตน์. 2543. **แม่ไม่คุณภาพ HA Year 2000**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย – ญี่ปุ่น).
- กฤษดา แสงดี. 2542. **มาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล การพัฒนาการปฏิบัติเชิงวิชาชีพ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สามเจริญพาณิชย์.
- กวี วงศ์พุด. 2542. **ภาวะผู้นำ Leadership**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: บี. เค. อินเตอร์พรีนซ์.
- กองการพยาบาล. 2539. **บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลที่ปฏิบัติการพยาบาลในโรงพยาบาล (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 3)**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กิ่งพร ทองใบ. 2533. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยลักษณะองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กรภาครัฐในการบริหารราชการไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฎฎบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กิติมา คงขวัญเมือง. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองโดยยึดองค์กรเป็นหลักกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลัญญา ฝ่องแก้ว. 2549. **ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหัวหน้าผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ที่ผ่านการรับรองคุณภาพ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กุลยา ดันติผลาชีวะ. 2539. **การบริหารผู้ป่วย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โฟร์โตแมนชั่น.
- กุลยา ดันติผลาชีวะ และสงศรี กิตติรักษ์ตระกูล. 2541. **วิชาชีพพยาบาลในยุคเศรษฐกิจถดถอย**. *สารสาการพยาบาล* 1(13): 1-7.

- กุศล สุนทรธรรมา และวรัชย์ ทองใหม่. 2539. **ลักษณะผู้ใช้บริการและปัจจัยกำหนดการบริการ  
รักษาพยาบาลในภาคเอกชน**. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม.
- ไขแสง โปธิโกสุม, ลัดดา ชูศิลป์ และชนพร สายวาริ. 2541. พฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้า  
หอผู้ป่วยตามการรับรู้และความคาดหวังของพยาบาลวิชาชีพ. **วารสารพยาบาลสงขลา  
นครินทร์** 18: 1-13.
- คณาจารย์วิทยาลัยการพยาบาล. 2533. **การบริหารการพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร: องค์การ  
สงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- โหมยิต ปั้นเปี่ยมรัถย์. 2543. **สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร:  
ดีไซร์.
- จันทนา ชื่นวิสิทธิ์. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความสามารถในการใช้  
คอมพิวเตอร์ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร กับความสามารถในการใช้เทคโนโลยี  
สารสนเทศสำหรับการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ สังกัดกระทรวง  
สาธารณสุข เขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร  
การพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทร์เพ็ญ พาหงส์. 2538. **ตัวประกอบสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์  
และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทรา จุลเสวก. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาล  
การออกแบบองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร กับความไว้วางใจในองค์กร ตามแนวคิด  
ของซอล์ โรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุพรรณ ลีละยุทธโยธิน. 2544. **ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ความไว้วางใจใน  
หัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานในทีมการพยาบาล กับประสิทธิผลของหัวหน้าหอผู้ป่วย  
โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุวรรณ ประดา. 2545. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะ  
สร้างสรรค์ ความพร้อมขององค์กร กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรตามการรับรู้ของ  
พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ  
บริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จารุวรรณ ประดา และยุพิน อังสุโรจน์. 2547. ปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การลักษณะ  
สร้างสรรค์ ความพร้อมขององค์การ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การตามการรับรู้ของ  
พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลจิตเวช. วารสารการพยาบาลจิตเวชและสุขภาพจิต 18(1):  
46-59.
- จารุวรรณ ปัทมทอง. 2540. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลและ  
การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการ  
บริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรัฐม์ ศรีรัตนบัลล์. 2541. การรับรองโรงพยาบาลในสหรัฐอเมริกา. ใน: มีใจ มีคุณภาพ. เอกสาร  
ประกอบการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างโรงพยาบาลในโครงการพัฒนาและ  
รับรองคุณภาพโรงพยาบาล (Hospital Accreditation), 9-11. 6-7 สิงหาคม 2541  
โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จังหวัดกรุงเทพมหานคร.
- ฉန္ฉัตร ปรานมนตรี. 2547. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร  
ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความสามารถในการทำงานของพยาบาลประจำการ กับประสิทธิผล  
ของหัวหน้าผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เฉลิม หาญพานิชย์. 2552. เปิดตัวเลขหมอลูกฟองพุ่งสูง ข้อหาใหญ่ "รักษาผิดพลาด"[online]. มติ  
ชนรายวัน. แหล่งที่มา: <http://www.matichon.co.th/>. [15 ม.ค. 2552].
- ชวไล ชุ่มคำ. 2545. ผลของการฝึกอบรมการป้องกันความเสี่ยงต่อความสามารถในการจัดการ  
ความเสี่ยงของพยาบาลวิชาชีพ กรณีศึกษาโรงพยาบาลเลิดสิน. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูชัย สมितिไกร. 2541. การจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย:  
การเปรียบเทียบองค์กรที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี. รายงานการวิจัยภาควิชา  
จิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: เทพ  
เนรมิต.
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง. 2547. **มารู้จัก Competency กันเถอะ**. กรุงเทพมหานคร: เอสอาร์เซ็นเตอร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนันท์ และไพบูลย์ เกียรติโกมล. 2542. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ.  
กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. 2543. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. วารสารสาธารณสุขมูลฐาน ภาคกลาง. 15 (มิถุนายน-กรกฎาคม): 8-13.
- เทพนม เมืองแมน และสวีน สุวรรณ. 2540. พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2535. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. 2522. พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ. กรุงเทพมหานคร: เจริญทัศน์.
- ธิดา นิงสานนท์. 2541. การรับรองคุณภาพโรงพยาบาลเขาทำกันอย่างไร. ม.ป.ท. (อัดสำเนา).
- นงนุช โอปะ. 2545. องค์ประกอบสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพและความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพกับปัจจัยคัดสรรบางประการของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณชีพัฒนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นารีรัตน์ รูปงาม. 2542. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจ การได้รับข้อมูลป้อนกลับด้านคุณภาพบริการ การให้รางวัลและวัฒนธรรมคุณภาพบริการ กับคุณภาพบริการตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. 2533. การจัดการทางการพยาบาล. ภาควิชาวิจัย ประเมินผลการบริหารทางการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. 2543. การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ. วารสารพยาบาลศาสตร์. 12(3): 33-38.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. 2544. ระเบียบวิธีการวิจัยทางการพยาบาลศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร. 2550. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญรักษา วิทยาคม. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ค่านิยมวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์และเจตคติต่อการทำงานในชุมชนกับความสามารถในการแสดงบทบาทของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชนตามทฤษฎีการพยาบาลของรอย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- บุศรา กาฮี. 2546. วัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประคอง วรรณสุด. 2542. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ด่านสุทธาการพิมพ์.
- ประภาร์ตน์ แบนุนทด. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย บรรยากาศองค์การ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรางทิพย์ อูร์รัตน์. 2541. การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์.
- ปรารธนา หมีแสน. 2542. การเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พลากร จิรโสภณ. 2528. นักบริหารกับคอมพิวเตอร์. คอมพิวเตอร์รีวิว 2(19): 54-57.
- พวงรัตน์ บุญญานุกรักษ์. 2538. การประกันคุณภาพการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: วังใหม่บุปผาพรินต์.
- พัชรี สายสาคุดี. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในงาน พฤติกรรม การเป็นสมาชิกขององค์การ กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒน์ นาคฤทธิ. 2540. การศึกษาสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธ์บุปผา ตรีรัตนานันท์. 2542. วัฒนธรรมองค์การของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลนครพิงค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิสมัย ฉายแสง. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการเสริมพลังอำนาจในงานพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย, ศิริพร ชัมภลิจิต และทัศนีย์ นะแส. 2539. **วิจัยทางการแพทย์: หลักการและกระบวนการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: เทมการพิมพ์.
- เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย. 2544. การดำเนินการโรงพยาบาลในกำกับของรัฐ มิติใหม่ของการบริหารจัดการ. **วารสารกองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข**. 21(1): 76-77.
- เพ็ญผกา พุ่มพวง. 2547. **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. 2524. **วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พาริตา อิบราฮิม. 2542. **สาระการบริหารพยาบาล**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สามเจริญพาณิชย์.
- ภัตรา จารุสิทธิ์. 2542. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และการได้รับการส่งเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล กับ การรับรู้ความสามารถด้านการจัดการของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล. 2542. **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับความพึงพอใจในงานและความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การเอกชนขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษาศาสตร์ สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ยุพดี โสทธิพันธ์. 2539. **การจัดองค์การทางพยาบาล**. กรุงเทพมหานคร: เทมการพิมพ์.
- ยุวดี เกตุสัมพันธ์. 2536. **การศึกษาปรากฏการณ์ลาออกของพยาบาลโรงพยาบาลศิริราชในการประชุมวิชาการสมาคมศิษย์เก่าพยาบาลศิริราช ครั้งที่ 18 เรื่อง การวิจัยทางการแพทย์เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในทศวรรษ: ทิศทางและรูปแบบ**, 12-14 มกราคม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ศิริราช.
- ยุวดี ฤาชา และคณะ. 2543. **วิจัยทางการแพทย์**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สยามศิลป์การพิมพ์.
- รัตนา ทองสวัสดิ์. 2541. **วิชาชีพการพยาบาล ประเด็นและแนวโน้ม**. พิมพ์ครั้งที่ 5. เชียงใหม่: ชนบรรณการพิมพ์.

- ราชบัณฑิตยสถาน. 2542. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพมหานคร: นานมี  
บุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ราตรี วงษ์ศิษฐ์. 2547. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของ  
หัวหน้าหอผู้ป่วย บุคลิกภาพของทีมกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาล โรงพยาบาล  
ทั่วไป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งอรุณ เกศวงษ์. 2547. การวิเคราะห์ตัวประกอบสมรรถนะพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรมวดี นันทสุภวัฒน์. 2542. ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์กร. เชียงใหม่: นพบุรีการพิมพ์.
- ลาวัลย์ ปฐมชัยคุปต์. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ภาษาในการจูงใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย  
การทำงานเป็นทีมพยาบาล ภาวะผู้ตามที่มีประสิทธิผลของพยาบาลประจำการ กับ  
ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลออ หุตางกูร. จริยธรรมเพื่อคุณภาพการพยาบาล. วารสารพยาบาลศาสตร์, จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย. 5 (เมษายน 2536): 1-10.
- ลัดดาวรรณ จรรย์ยานะ. 2543. การศึกษาการดำเนินงานตามลักษณะขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ  
ของกลุ่มงานการพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลาวัลย์ พร้อมสุข. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรกับความ  
พึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มบริษัทมินิแบ  
(ประเทศไทย). กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรดา ข่ายแก้ว. 2542. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ลักษณะงาน และการคิด  
อย่างมีวิจารณญาณ กับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านบริหารของหัวหน้าหอ  
ผู้ป่วย โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วรมน เดชเมธาวิพงศ์. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณดี ชูกาล. 2540. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณดี บุญช่วยเหลือ. 2546. ความรู้ ทัศนคติ การยอมรับมาตรฐาน Joint Commission International Accreditation ของพนักงานโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วารี พูลทรัพย์. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของทีมงานกับประสิทธิผลของทีมการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร ศรีสุพรรณและคณะ. 2540. ความต้องการกำลังคนด้านการพยาบาลใน พ.ศ. 2558. สารสภาการพยาบาล. 12(4): 14-43.
- วิฑูร แสงสิงแก้ว. 2528. นโยบายโรงพยาบาลคุณภาพ: ทิศทางการพัฒนาคุณภาพบริการโดยรวม (TQM) ในโรงพยาบาลศูนย์ และโรงพยาบาลทั่วไป. ไม่ปรากฏสถานที่พิมพ์ (อัดสำเนา).
- วิทยากร เชียงกูล. 2536. ศัพท์การบริหารจัดการ. กรุงเทพมหานคร: เบ็ญฟ้า.
- วิมลรัตน์ อ่องล่อง. 2547. ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกลุ่มการพยาบาล การปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกรมสุขภาพจิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิริยาภรณ์ สุวัฒน์สวัสดิ์. 2539. การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถาบันการศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิโรจน์ ณะรอง. 2541. การคุ้มครองผู้บริโภคในด้านการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลเอกชน, โครงการแผนแม่บทกระทรวงพาณิชย์ พ.ศ. 2540-2549. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (พฤศจิกายน 2541): 29.
- วิลาวรรณ ตันตีสทิพร. 2541. วัฒนธรรมองค์การของกลุ่มงานการพยาบาลห้องผ่าตัด โรงพยาบาลรัฐบาล เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิไลวรรณ พุกทอง. 2546. ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจความเชี่ยวชาญของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีณา ไทรชัยยะ. 2543. วัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาลดีเด่น: กรณีศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วุฒิชัย จานง. 2521. การบริหารสำหรับผู้จัดการ และหัวหน้าหน่วยงานระดับกลาง. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์.
- ศิริณา ชีทาให้. 2543. การศึกษาตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์การพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีเวียงแก้ว เต็งเกียรติ์ตระกูล. 2533. ภาวะผู้นำและหน้าที่การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามทัศนะของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรามธิบดี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ศรีสุภา พิทักษ์วรรตน์. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารการพยาบาล วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานการพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภนิจ ธรรมวงษ์. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ลักษณะงานกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สงวน ช่างฉัตร. 2541. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏพิบูลย์สงคราม.

- สัญญา ชีระวนิชตระกูล. 2547. การส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนา  
ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน. วารสารศึกษาศาสตร์, 16 (1): 15-28.
- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. 2537. จะเข้าสู่ HA ได้อย่างไร. กรุงเทพมหานคร:  
โฮลิสติก.
- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. 2542. คู่มือการประเมินและรับรองคุณภาพ  
โรงพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: โฮลิสติก.
- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. 2543. สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพ  
โรงพยาบาล. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โฮลิสติก.
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. 2540. มาตรฐานโรงพยาบาลแนวทางพัฒนาคุณภาพโดยมุ่งผู้ป่วย  
เป็นศูนย์กลาง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ดีไซน์.
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. 2541. ภาพรวมและแนวคิดโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพ  
โรงพยาบาล. (อัครา).
- สมใจ ตั้งจันทร์แสงศรี. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความฉลาดทางอารมณ์กับระดับ  
วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมยศ นาวิการ. 2521. การพัฒนาองค์การและแรงจูงใจ. กรุงเทพมหานคร: ดวงกมล.
- สมสมร เรืองวรบูรณ์. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอ  
ผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของ  
พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไปสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สายสวาท เผ่าพงษ์. 2542. พัฒนาการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: ประชุมช่าง.
- สิทธิศักดิ์พฤกษ์ปีติกุล. 2543. สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. กรุงเทพมหานคร:  
ส. เอเวียเพรส.
- สิทธิศักดิ์พฤกษ์ปีติกุล. 2544. เส้นทางสู่ Hospital Accreditation. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
กรุงเทพมหานคร: ส. เอเวียเพรส.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. 2540. วัฒนธรรมองค์การกับการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- สุนันทา ศิริวงษ์ธรรม. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การสนับสนุนจากองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดักษณ์ มีชูทรัพย์. 2535. การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครการพิมพ์.
- สุดักษณ์ มีชูทรัพย์. 2539. การบริหารงานบุคลากรทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: ศุภานิชการพิมพ์.
- หฤทยา ปรีชาสุข. 2532. บทบาทและปัญหาของหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านการตัดสินใจ การปฏิสัมพันธ์และการสื่อสารข้อมูลตามการรับรู้ของผู้บริหารการพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องอาจ วิบุรุษศิริ, จิรุตน์ ศรีรัตนบัลล์ และมยุรี จีระวิเศษ. ก้าวแรกของ TQM/CQI ในโรงพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: ดีไซน์.
- อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล. 2543. สถาบันพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: อาร์ดีพีที.
- อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล และธานี จิตตรีประเสริฐ, บรรณาธิการ. 2541. เส้นทางสู่การพัฒนาคุณภาพบริการเพื่อประชาชน. กรุงเทพมหานคร: ดีไซน์.
- อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล และคณะ. 2544. เส้นทางสู่โรงพยาบาลคุณภาพ คู่มือการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ดีไซน์.
- อัญชลี วิสิทธิ์วงษ์. 2539. การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชนสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัมพร พรพงษ์สุริยา. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความยุติธรรมในองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัมเรศน์ ชาวสวนกล้วย. 2534. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร ความรู้สึกทั่วหัว ความทนทาน กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการพยาบาล สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อารีย์ คำนวนศักดิ์. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ความไว้วางใจใน  
 องค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ  
 โรงพยาบาลศูนย์ที่ผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญา  
 มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
 อุทัย บุญประเสริฐ. 2529. กลุ่มสัมพันธ์และการบริหารที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร:  
 รุ่งวัฒนาการพิมพ์.

### ภาษาอังกฤษ

- Black, J.S., and Porter, L.W. 2000. **Management meeting new challenge**. London: Prentice Hall.
- Bolon, D.S. 1997. Organization citizenship behavior among hospital employee: A multidimension analysis involving job satisfaction and organization commitment. **Hospital and Health Services Administration**. 42(2): 221-241.
- Burke, J.R. 1995. Culture's consequences: Organizational values, satisfaction and performance. **Empowerment in Organization**. 3(2): 19-24.
- Cooke, R.A., and Lafferty, J. C. 1989. **Organization culture inventory**. Plymouth, MI: Human Synergistics.
- Danison, D.R. 1990. **Corporate culture and organizational effectiveness**. New York: John Wiley & Sons.
- Deming, W.E. 1992. **Out of crisis**. Boston: The Massachusetts institute of technology center for advance engineering study.
- Donnelly, J.H., Gibson, J.L., and In Vancevich, J.M. 1995. **Fundamental of management**. 9<sup>th</sup> ed United States: Richard D. Irwin Inc.
- Farh, J.L., Earley, P.C., and Lin, S.C. 1997. Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. **Administrative Science Quarterly**. 42(3): 421-444.
- Fox, R.T., Fox, D.H. and Wells, P.J. (1999). Performance of first-line management function on productivity of Hospital unit personal. **Journal of Nursing Administration**. 29: 12-18.

- George, J.M., and Jones, G.R. 2002. **Understanding and managing: Organizational behavior.** 3<sup>rd</sup> ed. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Greenberg, and Baron, R.A. 1997. **Behavior in organizations.** 6<sup>th</sup> ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Jones, N.K., and Jones, J.W. 1979. The head nurse: A managerial defiation of the activity set. **Nursing Administration Quarterly.** 2 (Winter): 45-57.
- Kast, F.E., and Rosengweig, J.E. 1985. **Organization and management.** New York: McGraw-Hill Book Company.
- Katz, D., and Khan, R.L. 1978. **The social psychology of organizations.** 2<sup>nd</sup> ed. New York: John Wiley and Son.
- Kendler, H.M. 1994. **Basic psychology.** 3<sup>rd</sup> ed. California: W.A.Banlamin.Lippincolt.
- Langford, T.L. 1981. **Managing and being managed.** Englewood cliff, N.J. Prentice-Hall. Inc.
- Mackenzie, S.B., Podsakoff, P.M., and Fetter, R. 1991. Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinations of managerial evaluation of salesperson performance. **Organization Behavior and Human Seession Processes.** 50(1): 123-150.
- Majd, T.M., and Ibrahim, A.F. 2008. Career commitment and job performance of Jordanian nurses. **Nursing Forum.** 43(January): 24-37.
- Marquis, B.L., Huston, C.J. 1996. **Leadership role and Management functions in nursing: Theory and application.** 2<sup>nd</sup> Philadelphia: Lippincott-Raven.
- Marriner-Torney, A. 1992. **Transformational leadership in nursing.** St. Louis: Mosby-Year book.
- Merly, V., and et al. 1994. **Development effectiveness: Strategies for IS organizational transition.** New York: John Wiley and Son.
- Mintzberg, H.R. 1973. **The Nature of managerial Work.** New Jersey: Prentice-Hall International.
- Mott, P.E. 1972. **The characteristic of effectiveness organization.** New York: Harpet & Row.
- Ogbonna, E.and Harris C. Llyod. 2000. Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. **International Journal of Human Resource Management.** 11(4): 766-788.



- Organ, D.W. 1988. **Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome.**  
Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D.W. 1991. **The applied psychology of work behavior.** 4<sup>th</sup> ed. Boston: R. R. Donnelley and Sons.
- Organ, D.W., and Ryan, K. 1995. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. **Personnel Psychology** . 48(4): 775-802.
- Parker, M. 2000. **Organizational culture and identity.** New Delhi: Sage.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., and Mackenzie, S.B. 1997. Organizational citizenship behavior and quality and quantity of work group performance. **Journal of Applied Psychology.** 82(2): 262-270.
- Podsakoff, P.M., and MacKenzie, S.B. 1994. Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. **Journal of Marketing Research.** 31(August): 351-363.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., and Bachrach, D.G. 2000. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. **Journal of Management.** 25(3): 513-563.
- Polit, D.F., and Hungler, B.P. 1999. **Nursing research principle and methods.** New York: Lippincott.
- Robbin, S.P., and De Cenzo, D.A. 1998. **Fundamentals of management.** 2<sup>nd</sup> ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S.P. 2001. **Organizational behavior.** 9<sup>th</sup> ed New Jersey: Prentice-Hill.
- Roussel, L.A. 1990. **Organizational culture and leadership styles in a private psychiatric hospital.** Birmingham : University of Alabama.
- Schein, E.H., 1992. **Organizational culture and leadership.** Sanfransisco: Jossey-Bass.
- Schmidt, W.H., and Finngan, I.P. 1993. **TQM manager.** Sanfransisco: Jossey-Bass.
- Schnake, M. 1991. Organizational citizenship: A review, proposed model, and research agenda. **Human Relations.** 44(7): 735-759.
- Sentell, G.D., 1994. **Fast focus & flexible: Bold nen imperative for the high performance organization.** Knoxville: Pressmark International.

- Shaw, R.B., 1997. **Trust in the balance building successful organizations on results integrity, and concern.** California: Jossey-Bass.
- Shortell, S.M., et al. 1991. Organizational assessment in intensive care unit: Construct development, reliability, and validity of the ICU nurse-Physician questionnaire. **Medical Care.** 28(3): 709-726.
- Smircich, L. 1983. Concept of culture and organizational analysis. **Administrative Science Quarterly.** 28: 339-358.
- Smith, C.A., Organ, D.W., and Near, J.P. 1983. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. **Journal of Applied Psychology.** 68(4): 653-663.
- Spector, P.E., 1996. **Industrial and organization psychology: Research and practice.** New York: John Wiley and Sons.
- Stevens, B.J. 1974. The head nurse as manager. **Journal of Nursing Administration.** 4(1): 36-40.
- Stevens, B.J. 1980. Improving nurses' managerial skills. **Nursing Times.** 76(November): 2022-2025.
- Stevens, B.J. 1980. **The head nurse as executive.** New York: Nursing Resource.
- Swangburg, R.C. 1990. **Management and leadership for nurse management.** Philadelphia: F.A.David Company.
- Wiener, L. 1988. Forms of value system: A focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. **Academy of Management Review.** 13(4): 534-545.
- Yoder Wise, P.S. 1995. **Leading and managing in nursing.** St. Louis: Mosby-Year Book.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- |  |   |
|--|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ พ.ต.ต.หญิง ดร.พวงเพ็ญ ชูณหะวัณ | อาจารย์ประจำคณะพยาบาลศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยนเรศวร                      |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.พูลสุข หิงคานนท์            | อาจารย์ประจำสาขาวิชา<br>พยาบาลศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช |
| 3. นางสาวชุตินา ศรีเอี่ยม                        | ผู้จัดการบริหารงานผู้ป่วยใน<br>ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ          |
| 4. นางรุ่งอรุณ เกศวงษ์                           | หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล<br>โรงพยาบาลนนทเวช                               |
| 5. นางสาวพัชณี ธรรมวัฒนานุกูล                    | ผู้ช่วยผู้จัดการสำนักมาตรฐานและ<br>พัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเซนต์หลุยส์    |

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่ ศบ 0512.11/ 1460



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

๒ ธันวาคม 2551

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงร่างวิทยานิพนธ์ (ฉบับสังเขป) จำนวน 1 ชุด  
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวโนชา วันแต่ง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ พ.ศ.ศ.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุมพรปราชญ์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้นเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ร.ศ.อ.หญิง ดร. พุพิน อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน	รองศาสตราจารย์ พ.ศ.ศ.หญิง ดร. พวงเพ็ญ ชุมพรปราชญ์
งานบริการการศึกษา	โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9815
ชื่อนิสิต	นางสาวโนชา วันแต่ง โทร. 08-1584-2873

ที่ ศธ 0512.11/ 24 60



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

๒ ธันวาคม 2551

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงร่างวิทยานิพนธ์ (ฉบับสังเขป) จำนวน 1 ชุด  
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาว โนชา วันแดง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้จึงขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร. พูลสุข หิงคานนท์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้นเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ร.ค.อ.หญิง ดร. อุทัย อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน	รองศาสตราจารย์ ดร. พูลสุข หิงคานนท์
งานบริการการศึกษา	โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9815
ผู้นิสิตร	นางสาวโนชา วันแดง โทร. 08-1584-2873



ที่ ศธ 0512.11/ ๒๔๖๐



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

4 ธันวาคม 2551

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลบางกอกเนอรัลส์ซิ่งโฮม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงร่างวิทยานิพนธ์ (ฉบับสังเขป) จำนวน 1 ชุด  
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวโนชา วันแต่ง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พหุศัลยกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญนางสาวชุตินา ศรีเอี่ยม เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้นเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ร.ศ.อ.หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

นางสาวชุตินา ศรีเอี่ยม

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9815

ชื่อนิสิต

นางสาวอโนชา วันแต่ง โทร. 08-1584-2873

ที่ ศบ 0512.11/ 4460



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

4 ธันวาคม 2551

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลนนทเวช

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงร่างวิทยานิพนธ์ (ฉบับสังเขป) จำนวน 1 ชุด  
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวโนชา วันแต่ง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุกสิบล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญ นางรุ่งอรุณ เกศวหงส์ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้นเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ร.ศ.อ.หญิง ดร. ยูทิน อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ตำแหน่งเรียน

นางรุ่งอรุณ เกศวหงส์

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุกสิบล โทร. 0-2218-9815

ชื่อนิสิต

นางสาวโนชา วันแต่ง โทร. 08-1584-2873

ที่ ศธ 0512.11/ ๑4 ๒0



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

๒ ธันวาคม 2551

เรื่อง ขออนุมัติบุคลากรเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลเซนต์หลุยส์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงร่างวิทยานิพนธ์ (ฉบับสังเขป) จำนวน 1 ชุด  
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวโนชา วันแดง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้จึงขอเรียนเชิญนางสาวพัชนี ธรรมวัฒนานุกูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติให้บุคลากรข้างต้นเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

นางสาวพัชนี ธรรมวัฒนานุกูล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9815

ชื่อนิสิต

นางสาวโนชา วันแดง โทร. 08-1584-2873

**ภาคผนวก ค**

**หนังสือทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย  
และเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย**

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

กุมภาพันธ์ 2552

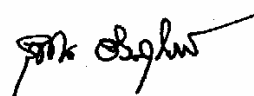
เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลบางกอกเนอร์สซิ่งโฮม

เนื่องด้วย นางสาวอินชา วันแต่ง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำนวน 30 คน โดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามเรื่องวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามเรื่องความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และแบบสอบถามเรื่องผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ทั้งนี้ นิสิตจะประสานงาน เรื่อง วัน และเวลา ในการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้ นางสาวอินชา วันแต่ง ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยูพิน อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9815

ที่อนิสิต

นางสาวอินชา วันแต่ง โทร. 08-1584-2873

ที่ ศธ 0512.11/

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกคคี่ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

มีนาคม 2552

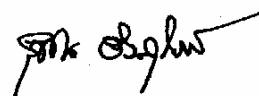
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล

เนื่องด้วย นางสาวโนชา วันแดง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกสิลาป เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำนวน 158 คน โดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามเรื่องวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามเรื่องความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และแบบสอบถามเรื่องผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ทั้งนี้ นิสิตจะประสานงาน เรื่อง วัน และเวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้ นางสาวโนชา วันแดง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยuthin อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกสิลาป โทร. 0-2218-9815

ชื่อนิสิต

นางสาวโนชา วันแดง โทร. 08-1584-2873

ที่ ศบ 0512.11/ 0448



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

4 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ

เนื่องด้วย นางสาวโนชา วันแดง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกสิลา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำนวน 108 คน โดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามเรื่องวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามเรื่องความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และแบบสอบถามเรื่องผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ทั้งนี้ นิสิตจะประสานงาน เรื่อง วัน และเวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้ นางสาวโนชา วันแดง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. ยุพิน อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

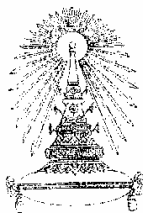
อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกสิลา โทร. 0-2218-9815

ชื่อนิสิต

นางสาวโนชา วันแดง โทร. 08-1584-2873

ที่ ศธ 0512.11/ 04๙8



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

4 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท

เนื่องด้วย นางสาว โนชา วันแดง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกิตติพล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำนวน 60 คน โดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามเรื่องวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามเรื่องความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และแบบสอบถามเรื่องผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ทั้งนี้ นิสิตจะประสานงาน เรื่อง วัน และเวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้ นางสาว โนชา วันแดง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. อู๋พิน อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกิตติพล โทร. 0-2218-9815

ชื่อนิสิต

นางสาวอโนชา วันแดง โทร. 08-1584-2873



ที่ ศธ 0512.11/ 04๙๙



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ซอยจุฬา 64  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

4 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นิสิตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์

เนื่องด้วย นางสาว โนชา วันแต่ง นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นิสิตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย จากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล จำนวน 25 คน โดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถามเรื่องวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ แบบสอบถามเรื่องความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย แบบสอบถามเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และแบบสอบถามเรื่องผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ทั้งนี้ นิสิตจะประสานงาน เรื่อง วัน และเวลา ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยอีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ให้ นางสาว โนชา วันแต่ง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ร.ต.อ.หญิง ดร. อุทัย อังสุโรจน์)

คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล

งานบริการการศึกษา

โทร. 0-2218-9825 โทรสาร. 0-2218-9806

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญา ประจุศิลป์ โทร. 0-2218-9815

ชื่อนิสิต

นางสาวโนชา วันแต่ง โทร. 08-1584-2873

ภาคผนวก ง

หนังสือแจ้งผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน  
เอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย  
ใบยินยอมของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย



## บันทึกข้อความ

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
งานบริการการศึกษา
เลขที่หนังสือรับ 319
ว.ค.ป. 16 ส.ค. 2552
เวลา 15.00 น.

ส่วนงาน คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 โทร.0-2218-8147

ที่ จว 195/52

วันที่ 16 มีนาคม 2552

เรื่อง แจ้งผลผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย

เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
1. ใบรับรองผลการพิจารณา
  2. ข้อมูลสำหรับประชากรตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย
  3. ใบยินยอมของประชากรตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

ตามที่ นางสาวโนชา วันแต่ง นิสิตระดับมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้เสนอแก้ไขครั้งที่ 1 โครงการวิจัยที่ 012.1/52 เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล (RELATIONSHIPS BETWEEN CONSTRUCTIVE ORGANIZATIONAL CULTURE, ADMINISTRATIVE ROLES PERFORMANCE COMPETENCY OF HEAD NURSES, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, AND PERFORMANCE OF NURSING DEPARTMENT AS PERCEIVED BY PROFESSIONAL NURSES, PRIVATE HOSPITAL WHICH WAS ACCREDITED BY JOINT COMMISSION INTERNATIONAL) เพื่อให้กรรมการผู้ทบทวนหลัก พิจารณาจริยธรรมการวิจัยความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

การนี้ กรรมการผู้ทบทวนหลัก ได้เห็นสมควรให้ผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยได้ รับรองวันที่ 8 มีนาคม 2552

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ในคดี 16/10/52  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรี ชัยชนะวงศาโรจน์)

กรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน  
กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AF 01-11



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสถาบัน ชูตที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
อาคารสถาบัน 2 ชั้น 4 ซอยจุฬาลงกรณ์ 62 ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์: 0-2218-8147 โทรสาร: 0-2218-8147 E-mail: eccu@chula.ac.th

COA No. 040/2552

## ใบรับรองโครงการวิจัย

โครงการวิจัยที่ 012.1/52 : ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

ผู้วิจัยหลัก : นางสาวโนชา วันแดง นิสิตระดับมหาบัณฑิต

หน่วยงาน : คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสถาบัน ชูตที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้พิจารณา โดยใช้หลัก ของ The International Conference on Harmonization – Good Clinical Practice (ICH-GCP) อนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวได้

ลงนาม.....  
(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ปริดา ทักสนประดิษฐ)

ประธาน

ลงนาม.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทริ ชัยชนะวงศาโรจน์)

กรรมการและเลขานุการ

วันที่รับรอง : 8 มีนาคม 2552

วันหมดอายุ : 7 มีนาคม 2553

เอกสารที่คณะกรรมการรับรอง

- 1) โครงการวิจัย
- 2) ข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยและ ใบยินยอมของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย
- 3) ผู้วิจัย
- 4) แบบสอบถาม



เลขที่โครงการวิจัย ..... 012.1/52  
วันที่รับรอง ..... - 8 มี.ค. 2552  
วันหมดอายุ ..... - 7 มี.ค. 2553

เงื่อนไข

1. หากใบรับรองหมดอายุ การดำเนินการวิจัยต้องยุติ เมื่อต้องการต่ออายุต้องขออนุมัติใหม่ก่อนวันถึง 1 เดือน
2. ต้องดำเนินการวิจัยตามที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยอย่างเคร่งครัด
3. ให้เอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย, ใบยินยอม, และเอกสารเชิญเข้าร่วมวิจัย (ถ้ามี) เฉพาะที่ประทับตราของคณะกรรมการฯ เท่านั้น แล้วส่งสำเนาใบแรกที่ใช้ เอกสารดังกล่าวมาที่คณะกรรมการฯ
4. หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ร้ายแรง (SAE) ต้องรายงานคณะกรรมการฯ ภายใน 5 วันทำการ
5. หากมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการวิจัย ให้ส่งคณะกรรมการฯ พิจารณารับรองก่อนดำเนินการ
6. โครงการวิจัยไม่เกิน 1 ปี ส่งแบบรายงานสิ้นสุดโครงการวิจัย (AF 03-11) และบทคัดย่อผลการวิจัยภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น สำหรับโครงการวิจัยที่เป็นวิทยานิพนธ์ให้ส่งบทคัดย่อผลการวิจัย ภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น
7. โครงการวิจัยเกิน 1 ปี ส่งรายงานความก้าวหน้าการวิจัยทุกปีก่อนใบรับรองหมดอายุ เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้นแล้ว ให้ดำเนินการเช่นเดียวกับข้อ 6

AF 04-09

## ข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

## (Patient/ Participant Information Sheet)

ชื่อโครงการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาท  
ด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่ม  
งานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาล  
มาตรฐานระดับสากล

ชื่อผู้วิจัย นางสาวอินชา วันแดง ตำแหน่ง พยาบาลวิชาชีพ

สถานที่ติดต่อผู้วิจัย (ที่ทำงาน) โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ 33 นานาเหนือ คลองเตย วัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ (ที่ทำงาน) (02) 6672601-3 โทรสาร (02) 6672412 โทรศัพท์ที่บ้าน (02) 7200636

โทรศัพท์มือถือ (081) 5842873 E-mail: pasakom2007@gmail.com

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการให้คำยินยอมและเอกสารอื่นๆ ที่ให้แก่ประชากรตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วม  
ในการวิจัยควรประกอบด้วยคำอธิบายดังต่อไปนี้

1. ท่านได้รับการเชิญเชิญให้เป็นผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

2. วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์  
ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ  
องค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล  
เอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

3. การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ศึกษาเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation study) โดยผู้วิจัยเก็บ  
รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้าน  
การบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงาน  
การพยาบาล รวมทั้งสิ้นจำนวน 98 ข้อ

4. ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย คือ พยาบาลวิชาชีพที่ไม่ได้มีตำแหน่งทางการบริหาร ปฏิบัติงานใน  
โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ได้แก่ โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์  
อินเตอร์เนชั่นแนล ศูนย์การแพทย์โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลสมิติเวชสุขุมวิท โรงพยาบาลสมิติเวช  
ศรีนครินทร์ จำนวน 351 คน โดยวิธีการได้มาซึ่งกลุ่มประชากรตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยเป็น  
การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage sampling)

5. ความไม่สะดวกที่อาจเกิดขึ้นแก่กลุ่มประชากรตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยคือการใช้  
เวลาในการตอบแบบสอบถาม คาดว่าจะระบวงเวลาของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยประมาณ 45-60 นาที

6. การวิจัยครั้งนี้จะมีประโยชน์ต่อส่วนรวมคือ เพื่อนำข้อมูลที่นำไปพัฒนาผลการดำเนินงานของ  
กลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

7. ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยจะตอบแบบสอบถามโดยสมัครใจและสามารถปฏิเสธหรือไม่ตอบข้อ  
ใดที่ไม่ต้องการตอบได้ หรือถอนตัวจากการวิจัยได้ทุกขณะ โดยจะไม่เกิดผลกระทบต่อการทำงาน  
หรือสูญเสียผลประโยชน์ใดๆที่พึงได้รับ



เลขที่โครงการวิจัย ..... 012.1/52

วันที่รับรอง ..... 8 ส.ค. 2552

วันหมดอายุ ..... 7 ส.ค. 2553

1/2

ปรับปรุงเมื่อ 14 กรกฎาคม 2551

AF 04-09

8. หากท่านมีข้อสงสัยให้สอบถามเพิ่มเติมได้โดยสามารถติดต่อผู้วิจัยคือนางสาวโชนา วันแต่ง ได้ตลอดเวลา ทางหมายเลขโทรศัพท์ 081-5842873

9. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับท่านจะเก็บเป็น**ความลับ** หากมีการเสนอผลการวิจัยจะเสนอเป็นภาพรวม

10. การวิจัยนี้จะไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนหรือค่าชดเชยการเสียเวลาแก่ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

11. หากท่านไม่ได้รับการปฏิบัติตามข้อมูลดังกล่าวสามารถร้องเรียนได้ที่ คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ชั้น 4 อาคารสถาบัน 2 ซอยจุฬาลงกรณ์ 62 ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 0-2218-8147 โทรสาร 0-2218-8147 E-mail: eccu@chula.ac.th”



เลขที่โครงการวิจัย ..... 012.1/52  
วันที่รับรอง ..... - 8 ส.ค. 2552  
วันหมดอายุ ..... - 7 ส.ค. 2553  
วันหมดอายุ .....

วิมล วัฒนา

AF 05-09

## ใบยินยอมของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

### (Informed Consent Form)

ชื่อโครงการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาท  
ด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการ  
ดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน  
ที่ผ่านการรับรอง โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล

เลขที่ ประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย.....

ข้าพเจ้าซึ่งได้ลงนามที่ด้านล่างของหนังสือเล่มนี้ **ได้รับคำอธิบายอย่างชัดเจนจนเป็นที่พอใจจากผู้วิจัย**  
ชื่อ นางสาวโนชา วันแดง ที่อยู่ 33 โรงพยาบาล บำรุงราษฎร์ นานาเหนือ แขวงคลองเตย เขตวัฒนา  
กรุงเทพมหานคร 10210 โทรศัพท์ (081) 5842873 ถึงวัตถุประสงค์และขั้นตอนการวิจัย ความไม่สะดวกและ  
ประโยชน์ซึ่งจะเกิดขึ้นจากการวิจัยเรื่องนี้แล้ว

ข้าพเจ้าเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ด้วยความ**สมัครใจ** และข้าพเจ้า**มีสิทธิ** จะถอนตัวออกจากการวิจัยเมื่อไร  
ก็ได้ตามความประสงค์ โดยไม่ต้องแจ้งเหตุผล ซึ่งการถอนตัวออกจากการวิจัยนั้น จะไม่มีผลกระทบในทาง  
ใดๆ แก่ข้าพเจ้าทั้งสิ้น

ข้าพเจ้าได้รับคำรับรองว่า ผู้วิจัยจะปฏิบัติต่อข้าพเจ้าตามข้อมูลที่ได้ระบุไว้ และข้อมูลใดๆ ที่เกี่ยวข้อง  
กับข้าพเจ้าจะ**เก็บรักษาเป็นความลับ**

ข้าพเจ้ายินดีเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ โดยจะตอบแบบสอบถามที่ส่งมา 98 ข้อ ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 45-  
60 นาที ภายใต้งานใจที่ระบุไว้ในเอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

ข้าพเจ้าได้รับสำเนาเอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย และใบยินยอม  
ของกลุ่มประชากรหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยแล้ว

..... 30/3/2552 .....

สถานที่ / วันที่

80 ซ.๓ ๒552 .....

สถานที่ / วันที่

30 มี.ค. 2552 .....

สถานที่ / วันที่

.....  
.....

ลงนามผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย

.....  
.....

( โนชา วันแดง )

ลงนามผู้วิจัยหลัก

.....  
.....

( )

พยาน



เลขที่โครงการวิจัย ..... 012 1152 .....

วันที่รับรอง - 9 มี.ค. 2552 .....

วันหมดอายุ - 7 มี.ค. 2553 .....

ภาคผนวก จ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ชุดที่.....

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม (พยาบาลประจำการ)

เนื่องด้วยดิฉัน นางสาว อโนชา วันแต่ง กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. กัญญาดา ประจุกุศลป เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งในการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน ตามรายละเอียดในแบบสอบถามนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ท่านมีสิทธิที่จะไม่ตอบข้อคำถามข้อใดที่ไม่สะดวกใจได้ การเก็บรักษาข้อมูลในงานวิจัยนี้จะถูกเก็บรักษาเป็นความลับและผลการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม ซึ่งจะไม่เกิดผลกระทบต่อการทำงานของท่าน

ดิฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาว อโนชา วันแต่ง

นิสิตพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล” แบบสอบถามมีทั้งหมด 5 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล	6	ข้อ
ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์	16	ข้อ
ตอนที่ 3 แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย	38	ข้อ
ตอนที่ 4 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	20	ข้อ
ตอนที่ 5 แบบสอบถามผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล	18	ข้อ

### ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน หรือ  
กรอกข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้

1. อายุ.....ปี
2. ระดับการศึกษา
  - ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า  ปริญญาโท
  - อื่นๆระบุ.....
3. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลประจำการที่โรงพยาบาลแห่งนี้.....ปี
4. ประสบการณ์การทำงานกับหัวหน้าหอผู้ป่วยคนปัจจุบัน.....ปี
5. รายได้.....บาท/เดือน
6. ปัจจุบันท่านปฏิบัติงานในแผนก
  - อายุรกรรม
  - ศัลยกรรม
  - แผนกผู้ป่วยนอก
  - สูติ - นรีเวชกรรม
  - กุมารเวชกรรม
  - หอผู้ป่วยหนัก
  - ตา หู คอ จมูก
  - อุบัติเหตุและฉุกเฉิน
  - อื่นๆ โปรดระบุ.....

## ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็น” ของลักษณะและวิธีการปฏิบัติงานของกลุ่มงานการพยาบาลที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อเดียว โดยมีเกณฑ์การเลือกตอบดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด

มาก หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมาก

ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวปานกลาง

น้อย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ</b> <b>บุคลากรพยาบาล.....</b> 1. มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติและค่านิยมการทำงานร่วมกัน					
2. ปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียรเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ					
3. ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้นเพื่อให้กลุ่มงานการพยาบาลมีความเจริญก้าวหน้า					
4. รับรู้ว่างานที่ปฏิบัติมีความท้าทายต่อความสามารถ					
<b>มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน</b> <b>บุคลากรพยาบาล.....</b> 5. ได้รับการสนับสนุนให้สร้างสรรค์งานด้วยวิธีการใหม่ๆ					
6. ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพเช่น การอบรมด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. ได้รับการยกย่อง ชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดีเด่นตามโอกาสที่เหมาะสม					
8. ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือค่าตอบแทนตามความสามารถ					
<b>มิติมุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน</b> <b>บุคลากรพยาบาล.....</b>					
9. ได้รับการสนับสนุนทั้งทรัพยากรและวิธีการปฏิบัติจากกลุ่มงานการพยาบาลที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน					
10. มีส่วนร่วมในการบริหารงานของกลุ่มงานการพยาบาล					
11. มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
12. ได้รับการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี					
<b>มิติมุ่งเน้นไมตรีสัมพันธ์</b> <b>บุคลากรพยาบาล.....</b>					
13. มีลักษณะเป็นกันเอง เปิดเผยและจริงใจต่อกัน					
14. มีความเอื้ออาทร ความรักและความผูกพันซึ่งกันและกัน					
15. รับฟังเหตุผลและยอมรับซึ่งกันและกัน					
16. แสดงน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้งเรื่องงานและส่วนตัวอย่างเหมาะสม					

- ส่วนที่ 3** แบบสอบถามความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย
- คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็น” ต่อความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อเดียว โดยมีเกณฑ์การเลือกตอบดังนี้
- มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด
- มาก หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมาก
- ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวปานกลาง
- น้อย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อย
- น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>บทบาทด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล</b> <b>: บทบาทหัวหน้า</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 1.เปิดโอกาสให้บุคลากรพยาบาลเข้าพบเพื่อปรึกษาปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัว					
2. กระตุ้น ชมเชยและเสนอความคิดเห็นความชอบให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน					
3. นิเทศ และติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล					
4. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินการปฏิบัติงานตนเองและผู้ร่วมงานเพื่อประกอบการพิจารณาเงินค่าตอบแทนประจำปี					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>: บทบาทผู้นำ</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 5. ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางการพยาบาลเพื่อประโยชน์ต่อคุณภาพการรักษาพยาบาลแก่บุคลากรในทีมสุขภาพ					
6. สั่งการหรือมอบหมายงานแก่บุคลากรพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
7. สนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลพัฒนาทักษะและความสามารถด้านการพยาบาลโดยฝึกให้รับผิดชอบงานที่ซับซ้อนมากขึ้นยิ่งขึ้น					
8. กระตุ้นให้บุคลากรพยาบาลร่วมมือและยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพ					
<b>: บทบาทผู้ติดต่อประสานงาน</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 9. กำหนดแผนการปฏิบัติงานของหอผู้ป่วยให้สอดคล้องกับนโยบายของกลุ่มงานการพยาบาล					
10. ประสานงานกับทีมสหสาขาวิชาชีพ เพื่อประสานแผนการรักษาพยาบาลให้สอดคล้องกัน					
11. ประสานงานกับองค์กรระดับวิชาชีพ เช่น สภาการพยาบาล สมาคมพยาบาลเอกชน เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนางานบริการการพยาบาล					
12. ชี้แจง โกล่เกลี่ย แก้ปัญหาเพื่อประสานประโยชน์การปฏิบัติงานของหอผู้ป่วย					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร</b> <b>: บทบาทผู้รับและตรวจสอบข้อมูล</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 13. รับฟังข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับงานบริการพยาบาลจากผู้ป่วย/ญาติและผู้เกี่ยวข้อง					
14. รับรายงานอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยและกิจกรรมการพยาบาลโดยตรงกับพยาบาลหัวหน้าเวร					
15. ประเมินความเข้าใจของบุคลากรพยาบาลหลังการประชุมหรือมอบหมายงาน					
<b>: บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลภายในหน่วยงาน</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 16. ประชุมชี้แจงนโยบาย แผนงาน และข้อมูลด้านการรักษาพยาบาลแก่บุคลากรพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ					
17. จัดให้มีการเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการภายในหอผู้ป่วย เช่น Journal club หรือ Nursing conference					
18. แจกข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทางช่องทางต่างๆเช่น ป้ายประกาศจดหมายเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์					
19. จัดหาช่องทางการสื่อสารที่สะดวกและรวดเร็วภายในหอผู้ป่วย เช่น ขึ้นตอนการรายงานอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยแก่แพทย์					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>: บทบาทผู้ให้ข้อมูล</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 20. นำเสนอความรู้และผลงานวิชาการในวารสารทางการแพทย์หรือที่ประชุมวิชาการ					
21. จัดทำโครงการบริการสุขภาพเพื่อให้ความรู้แก่ผู้ป่วยผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ แผ่นพลิก เว็บไซต์					
22. นำข้อมูลที่เป็นนวัตกรรม ผลการวิจัยมาใช้พัฒนาคุณภาพบริการ					
23. ให้ข้อมูลการปฏิบัติงานแก่ทีมสหสาขาวิชาชีพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ					
<b>บทบาทด้านการตัดสินใจ</b> <b>: บทบาทความมีอิสระด้านวิชาชีพ</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 24. ริเริ่มโครงการ หรืองานวิจัยด้านการพยาบาลภายในหอผู้ป่วย					
25. วิเคราะห์ และปรับปรุงแผนการพยาบาลให้เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการทางการแพทย์พยาบาลของผู้ป่วย					
26. พัฒนาวิธีการมอบหมายและนิเทศงานเพื่อเพิ่มคุณภาพการพยาบาลภายในหอผู้ป่วย					
<b>: บทบาทผู้จัดการต่อสถานการณ์ที่เป็นปัญหา</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 27. จัดการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					



ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28. วิเคราะห์และวางแผนจัดบุคลากรทดแทนไว้ล่วงหน้าสำหรับกรณีที่มีความต้องการฉุกเฉิน					
29. ควบคุมการฝึกซ้อมในสถานการณ์จำลองเพื่อฝึกฝนบุคลากรพยาบาลให้มีความสามารถในการควบคุมเหตุฉุกเฉินในหอผู้ป่วย					
<b>: บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร</b> หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....					
30. มอบหมายงานให้บุคลากรพยาบาลตามระดับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์					
31. จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในแต่ละเวรได้อย่างเหมาะสมกับปริมาณงาน ประเภทและจำนวนของผู้ป่วย					
32. สํารวจและเสนอความต้องการทรัพยากรทุกประเภทที่จำเป็นต้องใช้ในงานพยาบาล					
<b>: บทบาทผู้เจรจาต่อรอง</b> หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....					
33. ไกล่เกลี่ยและขอความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคลากรพยาบาลกับแพทย์ หรือบุคลากรอื่นอย่างเหมาะสม และคงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีของวิชาชีพ					
34. เจรจาต่อรองกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความร่วมมือเกี่ยวกับอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการรักษาพยาบาลผู้ป่วย					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>: บทบาทการจัดการเชิงธุรกิจ</b> <b>หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน.....</b> 35. ชี้แจง และเสนอข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารพิจารณา เพื่อขอสนับสนุน โครงการต่างๆของหอผู้ป่วย					
36. วิเคราะห์งบประมาณค่าใช้จ่ายในแต่ละปี เพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานในปีต่อไปให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
37. นำนวัตกรรมใหม่มาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างเหมาะสม และลดค่าใช้จ่ายลง					
38. นำเสนอ โครงการหรือกิจกรรมเพื่อดึงดูดผู้รับบริการให้กลับมาใช้บริการอีก					

#### ส่วนที่ 4 แบบสอบถามพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความถี่ของการปฏิบัติกิจกรรม” ที่ตรงกับลักษณะพฤติกรรมของท่านที่เป็นจริงมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การเลือกตอบดังนี้

ปฏิบัติทุกครั้ง	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นทุกครั้ง
ปฏิบัติเป็นประจำ	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นเป็นประจำ
ปฏิบัติเป็นบางครั้ง	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นเป็นบางครั้ง
ปฏิบัติน้อยมาก	หมายถึง	ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นน้อยมาก
ไม่เคยปฏิบัติเลย	หมายถึง	ท่านไม่เคยปฏิบัติตามข้อความนั้นเลย

ข้อความ	ระดับความถี่ของการปฏิบัติกิจกรรม				
	ปฏิบัติ ทุกครั้ง	ปฏิบัติ เป็น ประจำ	ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง	ปฏิบัติ น้อยมาก	ไม่เคย ปฏิบัติ เลย
<b>ด้านการไม่เห็นแก่ตัว</b>					
1. ท่านอาสาปฏิบัติงานแทน เมื่อเพื่อนร่วมงานมีเหตุจำเป็นต้องหยุดงาน					
2. เมื่อเพื่อนร่วมงานทำงานไม่ทัน ท่านช่วยเหลือโดยไม่ต้องร้องขอ					
3. เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ท่านพร้อมเป็นที่ปรึกษา หรือให้คำแนะนำ					
4. ท่านให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน หรือพยายามจบใหม่					
<b>ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น</b>					
5. ท่านระมัดระวังการกระทำของตนเอง ที่อาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน					
6. ท่านให้เกียรติและเคารพต่อการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน					
7. ท่านแสดงกิริยาสุภาพอ่อนโยนกับเพื่อนร่วมงาน					

ข้อความ	ระดับความถี่ของการปฏิบัติกิจกรรม				
	ปฏิบัติ ทุกครั้ง	ปฏิบัติ เป็นประจำ	ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง	ปฏิบัติ น้อยมาก	ไม่เคย ปฏิบัติ เลย
8. ท่านรายงานความเสี่ยงที่อาจเกิดความไม่ปลอดภัยแก่ผู้รับผิดชอบ เพื่อให้รับดำเนินการแก้ไข					
<b>ด้านการมีความอดทนอดกลั้น</b>					
9. ท่านไม่เบื่อบ่อยต่อการปฏิบัติงานเมื่อต้องดูแลผู้ป่วยเป็นจำนวนมาก					
10. เมื่อมีผู้มารับบริการเป็นจำนวนมากหรือหอบผู้ป่วยมีงานยุ่ง ท่านเต็มใจทำงานเกินเวลา					
11. ท่านยินดีตอบคำถามแก่ผู้ป่วยทุกครั้ง แม้จะเป็นคำถามซ้ำๆ					
12. ท่านพยายามควบคุมอารมณ์ทั้งสีหน้าและน้ำเสียงให้เป็นปกติ แม้รู้สึกไม่พอใจหรือเหน็ดเหนื่อยต่อการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการให้ความร่วมมือ</b>					
13. เมื่อมีกิจกรรมพิเศษของโรงพยาบาล ท่านเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความเต็มใจ					
14. ท่านยินดีเข้าร่วมประชุมของหน่วยงาน แม้เป็นช่วงเวลาวันหยุดของท่าน					
15. ท่านแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ในที่ประชุม					
16. ท่านแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร					
<b>ด้านการมีสำนึกในหน้าที่</b>					
17. ท่านตั้งใจปฏิบัติงานให้ดีที่สุด เพื่อภาพพจน์และชื่อเสียงขององค์กร					

ข้อความ	ระดับความถี่ของการปฏิบัติกิจกรรม				
	ปฏิบัติ ทุกครั้ง	ปฏิบัติ เป็นประจำ	ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง	ปฏิบัติ น้อยมาก	ไม่เคย ปฏิบัติ เลย
18. ท่านไม่ใช่สิทธิลาป่วย ลากิจ โดยไม่จำเป็น					
19. ท่านรักษาทรัพย์สินของโรงพยาบาลเป็น อย่างดีระดับเดียวกันกับทรัพย์สินของท่าน					
20. ท่านไม่ใช้เวลาระหว่างทำงานทำภารกิจ ส่วนตัว นอกเหนือจากการปฏิบัติงานที่ รับผิดชอบ					

### ส่วนที่ 5 แบบสอบถามผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง “ระดับความคิดเห็น” ของผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อเดียว โดยมีเกณฑ์การเลือกตอบดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด

มาก หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวมาก

ปานกลาง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวปานกลาง

น้อย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและการดำเนินงาน</b>					
1. นโยบายการปฏิบัติงานทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ					
2. ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นไปตามเป้าหมายของกลุ่มงานการพยาบาล					
3. จากการพัฒนาคุณภาพทำให้การให้บริการมีประสิทธิภาพเหนือกว่าโรงพยาบาลคู่แข่ง					
4. ผลการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานทำให้มีผู้รับบริการเพิ่มขึ้น					
<b>ด้านการจัดการกระบวนการ</b>					
5. จากการกำหนดขอบเขตของงาน (Job Description) และมาตรฐานการพยาบาลร่วมกันทำให้บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานสะดวกและบรรลุเป้าหมาย					
6. การตรวจสอบคุณภาพการบริการอย่างสม่ำเสมอทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการตามมาตรฐานการพยาบาล					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. การนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาให้บริการทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ					
8. แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการลดความเสี่ยงของกลุ่มงานการพยาบาล ทำให้ไม่มีรายงานความเสี่ยงเกิดขึ้นกับผู้รับบริการ					
<b>ด้านภาวะผู้นำ</b> 9. การสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจและทิศทางขององค์กรส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ					
10. การมีส่วนร่วมของบุคลากรพยาบาลในการแก้ปัญหาของหน่วยงาน ทำให้ผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลเป็นที่ยอมรับทั้งทีมสหสาขาวิชาชีพและผู้รับบริการ					
11. การบริหารจัดการระบบงานภายในองค์กรโดยบุคลากรพยาบาลแต่ละหน่วยงาน ทำให้ผลการดำเนินงานกลุ่มงานการพยาบาลมีประสิทธิภาพ					
<b>ด้านระบบและโครงสร้าง</b> 12. สายการบังคับบัญชาขององค์กรเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่สะดวก และรวดเร็ว					
13. ระบบการส่งต่องานระหว่างหน่วยงานต่างๆ มีประสิทธิภาพทำให้ผู้รับบริการได้รับบริการรวดเร็ว					
14. โครงสร้างของกลุ่มงานพยาบาลเอื้อต่อการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
15. ผลจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของกลุ่มงานพยาบาลตามกลยุทธ์ขององค์กร ทำให้บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานได้สัมฤทธิ์ผล					
<b>ด้านบุคลากร</b> 16. การศึกษาต่อเนื่องตามที่กำหนดของสภาการพยาบาล การเข้ารับการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรพยาบาลมีความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่ชำนาญมากขึ้น					
17. การสนับสนุนของกลุ่มงานพยาบาลทำให้บุคลากรพยาบาลมีการพัฒนาตนเองเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
18. แผนการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มงานพยาบาลทำให้บุคลากรพยาบาลสามารถก้าวหน้าขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้อย่างมั่นใจ					



## ภาคผนวก ฉ

การวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็นรายชื่อ

**ตารางที่ 9** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตาม การรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาล มาตรฐานระดับสากล มิตินุ่งเน้นความสำเร็จ

มิตินุ่งเน้นความสำเร็จ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เพื่อให้กลุ่มงานการพยาบาลมีความเจริญก้าวหน้า	3.97	.60	สูง
2. บุคลากรพยาบาลปฏิบัติงานด้วยความขยันหมั่นเพียร เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	3.95	.64	สูง
3. บุคลากรพยาบาลรับรู้ว่าจะงานที่ปฏิบัติมีความท้าทายต่อ ความสามารถ	3.90	.68	สูง
4. บุคลากรพยาบาลมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติและค่านิยม การทำงานร่วมกัน	3.81	.70	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.91</b>	<b>.54</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 10** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตาม การรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาล มาตรฐานระดับสากล มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์

มิติมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์	$\bar{X}$	SD	ระดับ
5. บุคลากรพยาบาลแสดงน้ำใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทั้ง เรื่องงานและส่วนตัวอย่างเหมาะสม	3.80	.68	สูง
6. บุคลากรพยาบาลมีความเอื้ออาทร ความรักและความ ผูกพันซึ่งกันและกัน	3.79	.72	สูง
7. บุคลากรพยาบาลมีลักษณะเป็นกันเอง เปิดเผยและจริงใจ ต่อกัน	3.76	.75	สูง
8. บุคลากรพยาบาลรับฟังเหตุผลและยอมรับซึ่งกันและกัน	3.73	.71	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.77</b>	<b>.66</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 11** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตาม การรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาล มาตรฐานระดับสากล มิตินุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน

มิตินุ่งเน้นบุคคลและการสนับสนุน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
9. บุคลากรพยาบาลได้รับการจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้มี คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี	3.77	.70	สูง
10. บุคลากรพยาบาลมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างมี ประสิทธิภาพและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	3.71	.66	สูง
11. บุคลากรพยาบาลได้รับการสนับสนุนทั้งทรัพยากรและ วิธีการปฏิบัติจากกลุ่มงานการพยาบาลที่เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติงาน	3.65	.75	สูง
12. บุคลากรพยาบาลมีส่วนร่วมในการบริหารงานของกลุ่ม งานการพยาบาล	3.52	.79	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.66</b>	<b>.62</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 12** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ตาม การรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาล มาตรฐานระดับสากล มิติมุ่งเน้นสัจการแห่งตน

มุ่งเน้นสัจการแห่งตน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
13. บุคลากรพยาบาลได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพเช่น การอบรมด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของท่าน	3.94	.62	สูง
14. บุคลากรพยาบาลได้รับการสนับสนุนให้สร้างสรรค์งานด้วยวิธีการใหม่ๆ	3.70	.70	สูง
15. บุคลากรพยาบาลได้รับการยกย่อง ชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดีเด่นตาม โอกาสที่เหมาะสม	3.52	.73	สูง
16. บุคลากรพยาบาลได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งหรือค่าตอบแทนตามความสามารถ	3.41	.74	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.64</b>	<b>.57</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 13** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน ที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล บทบาทด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

บทบาทด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>: บทบาทผู้นำ</b>	<b>3.74</b>	<b>.65</b>	<b>สูง</b>
1. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านกระตุ้นให้บุคลากรพยาบาลร่วมมือและยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ	3.81	.77	สูง
2. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านสนับสนุนให้บุคลากรพยาบาลพัฒนาทักษะและความสามารถด้านการพยาบาลโดยฝึกให้รับผิดชอบงานที่ซับซ้อนมากขึ้นยิ่งขึ้น	3.77	.71	สูง
3. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านสั่งการหรือมอบหมายงานแก่บุคลากรพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.74	.66	สูง
4. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะทางการพยาบาลเพื่อประโยชน์ต่อคุณภาพการรักษาพยาบาลแก่บุคลากรในทีมสุขภาพ	3.67	.75	สูง
<b>: บทบาทผู้ติดต่อประสานงาน</b>	<b>3.72</b>	<b>.66</b>	<b>สูง</b>
5. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านกำหนดแผนการปฏิบัติงานของหอผู้ป่วยให้สอดคล้องกับนโยบายของกลุ่มงานการพยาบาล	3.77	.66	สูง
6. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านประสานงานกับองค์กรระดับวิชาชีพ เช่น สภาการพยาบาล สมาคมพยาบาลเอกชน เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนางานบริการการพยาบาล	3.67	.77	สูง
7. หัวหน้าของท่านชี้แจง ใกล้เคียง แก้ปัญหาเพื่อประสานประโยชน์การปฏิบัติงานของหอผู้ป่วย	3.67	.81	สูง

บทบาทด้านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	$\bar{X}$	SD	ระดับ
8. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านประสานงานกับทีมสหสาขาวิชาชีพ เพื่อประสานแผนการรักษาพยาบาลให้สอดคล้องกัน	3.59	.71	สูง
<b>: บทบาทหัวหน้า</b>	<b>3.65</b>	<b>.71</b>	<b>สูง</b>
9. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรพยาบาลเข้าพบเพื่อปรึกษาปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับงานและเรื่องส่วนตัว	3.75	.80	สูง
10. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านนิเทศ และติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล	3.69	.76	สูง
11. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินการปฏิบัติงานตนเองและผู้ร่วมงานเพื่อประกอบการพิจารณาเงินค่าตอบแทนประจำปี	3.62	.81	สูง
12. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านกระตุ้น ชมเชยและเสนอความคิดเห็นความชอบให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	3.55	.78	สูง

**ตารางที่ 14** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน ที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล บทบาทด้านการตัดสินใจ

บทบาทด้านการตัดสินใจ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>: บทบาทผู้เจรจาต่อรอง</b>	<b>3.73</b>	<b>.78</b>	<b>สูง</b>
13. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน เจรจาต่อรองกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความร่วมมือเกี่ยวกับอุปกรณ์เครื่องใช้ในการรักษาพยาบาลผู้ป่วย	3.74	.77	สูง
14. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน ใกล้เคียงและขอความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคลากรพยาบาลกับแพทย์ หรือนักการอื่นอย่างเหมาะสม และคงไว้ซึ่งศักดิ์ศรีของวิชาชีพ	3.71	.85	สูง
<b>: บทบาทผู้จัดสรรทรัพยากร</b>	<b>3.71</b>	<b>.70</b>	<b>สูง</b>
15. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน มอบหมายงานให้บุคลากรพยาบาลตามระดับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์	3.77	.73	สูง
16. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน สืบหาและเสนอความต้องการทรัพยากรทุกประเภทที่จำเป็นต้องใช้ในงานพยาบาล	3.69	.77	สูง
17. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในแต่ละเวรได้อย่างเหมาะสมกับปริมาณงาน ประเภทและจำนวนของผู้ป่วย	3.68	.75	สูง
<b>: บทบาทผู้จัดการต่อสถานการณ์ที่เป็นปัญหา</b>	<b>3.67</b>	<b>.72</b>	<b>สูง</b>
18. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน จัดการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.70	.79	สูง
19. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน วิเคราะห์และวางแผนจัดบุคลากรทดแทนไว้ล่วงหน้าสำหรับกรณีที่มีความต้องการฉุกเฉิน	3.70	.79	สูง



บทบาทด้านการตัดสินใจ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
20. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน ควบคุมการฝึกซ้อมในสถานการณ์จำลองเพื่อฝึกฝนบุคลากรพยาบาลให้มีความสามารถในการควบคุมเหตุฉุกเฉินในหอผู้ป่วย	3.61	.79	สูง
<b>: บทบาทการจัดการเชิงธุรกิจ</b>	<b>3.64</b>	<b>.73</b>	<b>สูง</b>
21. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน วิเคราะห์งบประมาณค่าใช้จ่ายในแต่ละปี เพื่อนำมาวางแผนการดำเนินงานในปีต่อไปให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	3.72	.78	สูง
22. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน ชี้แจง และเสนอข้อมูลประกอบให้ผู้บริหารพิจารณา เพื่อขอสนับสนุนโครงการต่างๆของหอผู้ป่วย	3.70	.84	สูง
23. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน นำนวัตกรรมใหม่มาประยุกต์ใช้กับการทำงานได้อย่างเหมาะสม และลดค่าใช้จ่ายลง	3.57	.82	สูง
24. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน นำเสนอโครงการหรือกิจกรรมเพื่อดึงดูดผู้รับบริการให้กลับมาใช้บริการอีก	3.56	.81	สูง
<b>: บทบาทความมีอิสระด้านวิชาชีพ</b>	<b>3.42</b>	<b>.71</b>	<b>ปานกลาง</b>
25. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน พัฒนาวิธีการมอบหมายและนิเทศงานเพื่อเพิ่มคุณภาพการพยาบาลภายในหอผู้ป่วย	3.55	.74	สูง
26. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน วิเคราะห์ และปรับปรุงแผนการพยาบาลให้เหมาะสมกับปัญหาและความต้องการทางการพยาบาลของผู้ป่วย	3.54	.75	สูง
27. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน ริเริ่มโครงการ หรืองานวิจัยด้านการพยาบาลภายในหอผู้ป่วย	3.17	.90	ปานกลาง

**ตารางที่ 15** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชน ที่ผ่านการรับรองโรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร

บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>: บทบาทผู้ควบคุมและตรวจสอบข้อมูล</b>	<b>3.76</b>	<b>.66</b>	<b>สูง</b>
28. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน รับฟังข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับงานบริการพยาบาลจากผู้ป่วย/ญาติและผู้เกี่ยวข้อง	3.82	.68	สูง
29. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านรับรายงานอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยและกิจกรรมการพยาบาลโดยตรงกับพยาบาลหัวหน้าเวร	3.76	.80	สูง
30. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านประเมินความเข้าใจของบุคลากรพยาบาลหลังการประชุมหรือมอบหมายงาน	3.72	.76	สูง
<b>: บทบาทผู้เผยแพร่ข้อมูลภายในหน่วยงาน</b>	<b>3.70</b>	<b>.67</b>	<b>สูง</b>
31. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านประชุมชี้แจงนโยบายแผนงาน และข้อมูลด้านการรักษาพยาบาลแก่บุคลากรพยาบาลอย่างสม่ำเสมอ	3.84	.72	สูง
32. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน จัดหาช่องทางการสื่อสารที่สะดวกและรวดเร็วภายในหอผู้ป่วย เช่น ขั้นตอนการรายงานอาการเปลี่ยนแปลงของผู้ป่วยแก่แพทย์	3.78	.74	สูง
33. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านแจ้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทางช่องทางต่างๆเช่น ป้ายประกาศ จดหมายเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	3.75	.77	สูง
34. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านจัดให้มีการเผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการภายในหอผู้ป่วย เช่น Journal clubหรือ Nursing conference	3.44	.85	ปานกลาง

บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
<b>: บทบาทผู้ให้ข้อมูล</b>	<b>3.42</b>	<b>.70</b>	<b>ปานกลาง</b>
35. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน ให้ข้อมูลการปฏิบัติงานแก่ทีมสหสาขาวิชาชีพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ	3.61	.75	สูง
36. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน นำเสนอความรู้และผลงานวิชาการในวารสารทางการแพทย์หรือที่ประชุมวิชาการ	3.41	.86	ปานกลาง
37. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่านนำข้อมูลที่เป็นนวัตกรรม ผลการวิจัยมาใช้พัฒนาคุณภาพบริการ	3.34	.81	ปานกลาง
38. หัวหน้าหอผู้ป่วยของท่าน จัดทำโครงการบริการสุขภาพเพื่อให้ความรู้แก่ผู้ป่วยผ่านสื่อต่างๆ เช่น แผ่นพับ แผ่นพลิก เว็บไซต์	3.32	.82	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>3.65</b>	<b>.61</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 16** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของ  
องค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง  
โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการมีสำนึกในหน้าที่

ด้านการมีสำนึกในหน้าที่	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ท่านไม่ใช่สิทธิลาป่วย ลากิจ โดยไม่จำเป็น	4.26	.84	สูง
2. ท่านรักษาทรัพย์สินของโรงพยาบาลเป็นอย่างดีระดับ เดียวกันกับทรัพย์สินของท่าน	4.15	.70	สูง
3. ท่านตั้งใจปฏิบัติงานให้ดีที่สุด เพื่อภาพพจน์และชื่อเสียง ขององค์กร	4.13	.62	สูง
4. ท่านไม่ใช่เวลาระหว่างทำงานทำภารกิจส่วนตัว นอกเหนือจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ	4.05	.73	สูง
<b>รวม</b>	<b>4.15</b>	<b>.63</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 17** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของ  
องค์การตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง  
โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น

ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น	$\bar{X}$	SD	ระดับ
5. ท่านให้เกียรติและเคารพต่อการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน	4.17	.57	สูง
6. ท่านระมัดระวังการกระทำของตนเอง ที่อาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกร่วมกันของเพื่อนร่วมงาน	4.13	.64	สูง
7. ท่านรายงานความเสี่ยงที่อาจเกิดความไม่ปลอดภัยแก่ผู้รับผิดชอบ เพื่อให้รับดำเนินการแก้ไข	4.11	.64	สูง
8. ท่านแสดงกิริยาสุภาพอ่อนโยนกับเพื่อนร่วมงาน	4.09	.62	สูง
<b>รวม</b>	<b>4.13</b>	<b>.54</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 18** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของ  
องค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง  
โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการไม่เห็นแก่ตัว

ด้านการไม่เห็นแก่ตัว	$\bar{X}$	SD	ระดับ
9. เมื่อเพื่อนร่วมงานเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานท่านพร้อมเป็นที่ปรึกษา หรือให้คำแนะนำ	4.10	.62	สูง
10. ท่านให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานแก่เพื่อนร่วมงาน หรือพยาบาลจบใหม่	4.10	.65	สูง
11. เมื่อเพื่อนร่วมงานทำงานไม่ทัน ท่านช่วยเหลือโดยไม่ต้องร้องขอ	4.01	.59	สูง
12. ท่านอาสาปฏิบัติงานแทน เมื่อเพื่อนร่วมงานมีเหตุจำเป็นต้องหยุดงาน	3.64	.77	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.95</b>	<b>.54</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 19** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของ  
องค์การตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง  
โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการมีความอดทนอดกลั้น

ด้านการมีความอดทนอดกลั้น	$\bar{X}$	SD	ระดับ
13. เมื่อมีผู้มารับบริการเป็นจำนวนมากหรือหอบผู้ป่วยมีงาน ยุ่ง ท่านเต็มใจทำงานเกินเวลา	3.96	.74	สูง
14. ท่านยินดีตอบคำถามแก่ผู้ป่วยทุกครั้ง แม้จะเป็นคำถาม ซ้ำๆ	3.96	.69	สูง
15. ท่านไม่เบื่อหน่ายต่อการปฏิบัติงานเมื่อต้องดูแลผู้ป่วย เป็นจำนวนมาก	3.86	.80	สูง
16. ท่านพยายามควบคุมอารมณ์ทั้งสีหน้าและน้ำเสียงให้ เป็นปกติ แม้รู้สึกไม่พอใจหรือเหน็ดเหนื่อยต่อการ ปฏิบัติงาน	3.70	.66	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.83</b>	<b>.60</b>	<b>สูง</b>

**ตารางที่ 20** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีของ  
องค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลเอกชนที่ผ่านการรับรอง  
โรงพยาบาลมาตรฐานระดับสากล ด้านการให้ความร่วมมือ

ด้านการให้ความร่วมมือ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
17. เมื่อมีกิจกรรมพิเศษของโรงพยาบาล ท่านเข้าร่วม กิจกรรมด้วยความเต็มใจ	3.70	.79	สูง
18. ท่านยินดีเข้าร่วมประชุมของหน่วยงาน แม้เป็นช่วงเวลา วันหยุดของท่าน	3.67	.73	สูง
19. ท่านแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร	3.67	.73	สูง
20. ท่านแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะที่ สร้างสรรค์ในที่ประชุม	3.66	.70	สูง
<b>รวม</b>	<b>3.67</b>	<b>.64</b>	<b>สูง</b>



### ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวอโนชา วันแต่ง เกิดเมื่อวันที่ 3 กันยายน พ.ศ. 2520 ที่จังหวัดเพชรบูรณ์ สำเร็จการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตจากคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อ พ.ศ. 2543 และเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล (ภาคปกติ) คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2549 ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่งพยาบาลประจำการ แผนกสูติ-นรีเวช โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล