

ผลของการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล
ต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

เรือเอกหญิง ณิชุลิมา โลพันธ์ศรี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

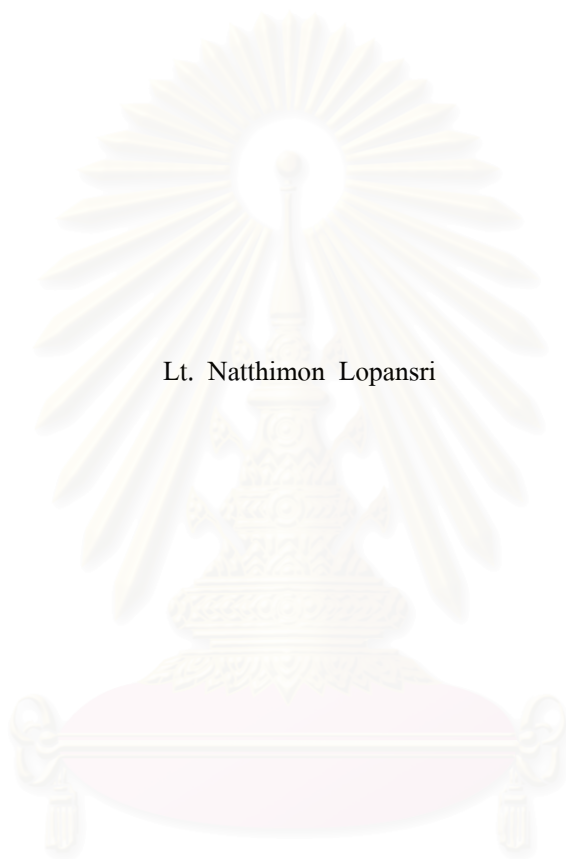
ปีการศึกษา 2543

ISBN 974-13-1125-7

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE EFFECT OF USING MODIFIED MANAGEMENT BY OBJECTIVE CONCEPT IN
NURSING PRACTICE ON JOB SATISFACTION OF STAFF NURSES

Lt. Natthimon Lopansri



สถาบันวิทยบริการ

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 2000

ISBN 974-13-1125-7

ณัฐนิมิต โลพันธ์ศรี : ผลของการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์
ในการปฏิบัติงานการพยาบาลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ
(THE EFFECT OF USING MODIFIED MANAGEMENT BY OBJECTIVE
CONCEPT IN NURSING PRACTICE ON JOB SATISFACTION OF STAFF
NURSES) อ. ที่ปรึกษา : ศศ.ดร.ประพิม สุกสันสนีย์, 120 หน้า. ISBN 974-13-1125-7

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการก่อนและหลัง
การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล กำหนดสมมติฐานการวิจัยว่า
ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ภายหลังจากปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ใน
การปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่าก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน
การพยาบาล กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ ปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า
จำนวน 21 คน ได้จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสมักรใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 3 ชุด ได้แก่ โปรแกรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การปรับใช้แนวคิด
การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ คู่มือการปรับใช้แนวคิด
การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอ
ผู้ป่วย และแบบประเมินความพึงพอใจในงานสำหรับพยาบาลประจำการ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผ่านการตรวจสอบ
ความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .9251

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการทดลองกลุ่มเดียว ทดสอบด้วยแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาล
ก่อนและหลังการทดลอง ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย พยาบาลประจำการเสนอกิจกรรมที่ต้องการ
เน้นในการปฏิบัติงานของตนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน แล้วเขียนสัญญาการปฏิบัติในกิจกรรม
นั้น เสนอต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย แล้วจึงนำไปปฏิบัติ ภายใต้อการสนับสนุน ชี้นำ ให้คำปรึกษาของ
พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย หลังจากปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานครบครึ่งหนึ่งของระยะเวลา 3 สัปดาห์
มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างพยาบาลประจำการและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ครั้งที่ 1
เพื่อทบทวนความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน และครั้งที่ 2 เมื่อพยาบาลประจำการปฏิบัติงานตามสัญญา
การปฏิบัติงานครบตามเวลาในการทดลอง 3 สัปดาห์

ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ หลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบ
ยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่า ก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์
ในการปฏิบัติงานการพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.01 เมื่อทดสอบโดยใช้ค่าที (t -test)
ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้

สาขาวิชา การบริหารการพยาบาล ลายมือนิสิต
ปีการศึกษา 2543 ลายมืออาจารย์ที่ปรึกษา

4277603536: MAJOR NURSING ADMINISTRATION

KEY WORD : MANAGEMENT BY OBJECTIVE / NURSING MANAGEMENT / JOB SATISFACTION / STAFF NURSES

NATTHIMON LOPANSRI : THE EFFECT OF USING MODIFIED MANAGEMENT BY OBJECTIVE CONCEPT IN NURSING PRACTICE ON JOB SATISFACTION OF STAFF NURSES. THESIS ADVISOR : ASSIST.PROF.PRAPIM SUPASANSANEE, Ph.D. 120pp.ISBN 974-13-1125-7

This research was aimed to compare the staff nurses' job satisfaction before and after using modified management by objective concept in nursing practice under the hypothesis that the modified management by objective concept should improve job satisfaction of the staff nurses. The subjects selected by volunteer sampling, were composed of 21 staff nurses in Surgical Department, Somdejprapinkloa Hospital. Three tools were used to collect data: namely the training program of modified management by objective concept in nursing practice for staff nurses, the manual of using modified management by objective concept in nursing practice for staff nurses and head nurses, and staff nurse's satisfaction questionnaire. The tested for content validity and internal reliability of these tools were shown at .9251. The study used one group pre-test post- test design. After pre-test evaluation of job satisfaction, the staff nurses had to present the activities that they intended to perform to accomplish the department's objectives, then prepared their working contract and presented the contracts to head nurses. The implementation of the working contract was under the suggestion and consultation of the head nurses. The evaluation of the progress of implementation between the staff nurses and the head nurses was performed twice, first at the halfway and second at the end of the three-week working contract period. Post-test evaluation of staff nurses' job satisfaction with the same questionnaire was also conducted at the end of the study.

The result of the study revealed that the staff nurses' job satisfaction after using modified management by objective concept in nursing practice was significantly higher than that before using modified management by objective concept in nursing practice at $p < .01$ using paired t – test. The result therefore supports the hypothesis of the study.

Fied of study.....Nursing Administration...**Student's signature**.....
Academic year.....2000..... **Advisor's signature**.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณา และความช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพิม ศุภสันสนีย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ซึ่งได้ให้ข้อคิด คำแนะนำ แนวแนวทางต่างๆที่เป็นประโยชน์ ช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนของการดำเนินการวิจัย รวมทั้งเป็นผู้สนับสนุนและให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินตนา ยูนิพันธุ์ ประธานสอบวิทยานิพนธ์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นในแง่มุมต่างๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการวิจัยในอนาคตต่อไป ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร. สิริเดช สุชีวะ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำเกี่ยวกับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และคำแนะนำอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณท่านเจ้ากรมแพทยทหารเรือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า และโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ ที่อนุญาตให้ทำการทดลองใช้เครื่องมือและทำการทดลอง ห้วหน้ากองการพยาบาล และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกและประสานงาน ให้งานวิจัยลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบคุณพยาบาลประจำการทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งทั้งในการทดสอบเครื่องมือ และดำเนินการทดลองจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.พัชรภรณ์ เกติมงคล ดร.อัญชลี จุฑะพุทธิ นาวาอากาศตรีหญิง สุวัชรีย์ ฐิพมาย และคุณพิมพ์ใจ ลังการพิษฐ์ ที่สนับสนุนข้อมูลต่างๆ คำปรึกษา คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยตลอดมา รวมทั้งเพื่อนและพี่ๆ น้องๆ ร่วมรุ่น เพื่อนและพี่ๆพยาบาลกองทัพเรือ ทุกคนที่ช่วยให้กำลังใจมาโดยตลอด และ เรือเอก จาตุรงค์ พัศทรานนท์ ที่ได้สนับสนุนช่วยเหลืออำนวยความสะดวกของเครื่องมือ โสตทัศนอุปกรณ์ในวันอบรมกลุ่มตัวอย่างเป็นอย่างดี เจ้าหน้าที่ห้องธุรการ ห้องคอมพิวเตอร์ และห้องสมุดคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่กรุณาอำนวยความสะดวกในทุกอย่างจึงขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และญาติผู้พี่น้องทุกท่าน ที่คอยห่วงใยให้ความช่วยเหลือทั้งในด้านการเงินและในทุกเรื่องตลอดการศึกษา รวมถึง ร.ต.อ.ประเสริฐ สอนแจ่ม ที่ให้กำลังใจสนับสนุนตลอดมา จนสำเร็จการศึกษาครั้งนี้ได้ตามวัตถุประสงค์

เรือเอกณัฏฐิมล โลพันธ์ศรี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญแผนภูมิ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
แนวเหตุผลและสมมุติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
การบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์.....	10
การบริหารการพยาบาล.....	27
ความพึงพอใจในงาน.....	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน.....	44
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	50
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	58
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย.....	72

อภิปรายผลการวิจัย.....	75
ข้อเสนอแนะ.....	79
รายการอ้างอิง.....	81
ภาคผนวก.....	89
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	90
ภาคผนวก ข หนังสือขออนุมัติข้าราชการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและ หนังสืออนุญาตเก็บข้อมูล.....	92
ภาคผนวก ค สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	96
ภาคผนวก ง คะแนนแบบสอบถาม.....	99
ภาคผนวก จ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	101
ประวัติผู้วิจัย.....	120

1	ผลสรุปหลักฐานแห่งความสำเร็จของกิจกรรมที่กำหนด ของพยาบาลประจำการ.....	64
2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ เพศ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส แผนกที่ปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน.....	69
3	เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจในงานของ พยาบาลประจำการรายด้าน ก่อนและหลังการใช้การปฏิบัติงานตามแนวคิด การบริหารแบบยี่ควัดอุประสงค์.....	70



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 แสดงกระบวนการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงค์.....	18
2 แสดงขั้นตอนของกระบวนการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงค์.....	19
3 แสดงการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ.....	34
4 แสดงกระบวนการตอบสนองที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน.....	35
5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	50



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเป็นยุคการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ได้แก่ สังคม การเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรม และกฎหมาย ทำให้องค์กร หน่วยงาน สถาบันต่างๆ มีการแข่งขันกันมากขึ้น สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยภายนอกองค์กรที่ส่งผลให้องค์กร หน่วยงาน สถาบันต่างๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนปัจจัยภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ โครงสร้างองค์กร หรือ รูปแบบการบริหาร ทักษะในการทำงาน วัฒนธรรมขององค์กร การจัดโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเล็กลง ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารหรือเปลี่ยนแปลงนโยบายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (สมศักดิ์ วิสวแสงสุข, 2542) องค์กรทางสุขภาพก็เช่นกัน จากการเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลให้ระบบบริการสุขภาพจะต้องพยายามปรับตัวให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น จึงได้นำวิธีการบริหารจัดการต่างๆ มาใช้ในองค์กร เช่น การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล การพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) ทั้งนี้เพื่อให้การบริการโรงพยาบาลมีคุณภาพ ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ และความพึงพอใจในงานของผู้ให้บริการในยุคการแข่งขันนี้

ความพึงพอใจในงานเป็นกุญแจหรือหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (อรุณ รักธรรม, 2527) สอดคล้องกับ Vroom (1964) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่ช่วยในการจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะ“คน”เป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่า ที่สุดขององค์กร คนเป็นผู้ทำให้กิจกรรมในองค์กรดำเนินไปด้วยดี และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ได้เน้น “คนเป็นศูนย์กลาง” จึงกล่าวได้ว่า คนเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของการพัฒนาในทุกเรื่อง และคนยังเป็นผู้กำหนดทิศทางการพัฒนาในการบริหารงานองค์กรให้ประสบความสำเร็จ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นหัวใจของการบริหารงาน นงนุช วงษ์สุวรรณ (2539) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะช่วยให้พนักงานในองค์กรสามารถนำศักยภาพมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยมุ่งเน้นส่งเสริมให้เขามีความสุขในการทำงาน หรือความพึงพอใจในงาน

จากการศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ ปัญหาที่พบ ได้แก่ รูปแบบการบริหารงานไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

ปัญหาด้านรูปแบบการบริหารงานไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาของ กนกพร แจ่มสมบูรณ์ (2539) พบว่า พยาบาลวิชาชีพและพยาบาลเทคนิค มีการรับรู้ต่อรูปแบบการบริหารของผู้บริหารการพยาบาล เป็นแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะในหน่วยงาน มีลักษณะผู้นำเชื่อมั่นและไว้วางใจพยาบาลแบบนายกับบ่าว แสดงการสนับสนุนเป็นครั้งคราว พยาบาลขาดอิสระในการแสดงความคิดเห็น ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นครั้งคราว การสื่อสารแบบทางเดียว คือ ผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่จะเป็นผู้ควบคุมงาน ผู้ปฏิบัติขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ นิตยา แพร่วาณิชย์ (2534) พบว่า กิจกรรมการสื่อสารของพยาบาล หัวหน้าหรือผู้ป่วยในทิศทางบนลงสู่ล่างทุกด้านอยู่ในระดับมาก กิจกรรมการสื่อสารจากล่างขึ้นบนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีกิจกรรมการอำนวยความสะดวกและการควบคุมอยู่ในระดับมาก และกิจกรรมการจัดระบบอยู่ในระดับน้อย ส่วนกิจกรรมการสื่อสารในแนวนอนโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับน้อย จากการศึกษาดังกล่าวมานี้ วิเคราะห์ได้ว่าองค์การพยาบาลยังมีสภาพการณ์ที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานมากนัก โดยผู้บริหารยังใช้ศูนย์กลางของการตัดสินใจอยู่ที่ตนเอง นอกจากนี้การศึกษาของ มานพ เชื้อบัณฑิต และ ดลใจ หล้าวงษ์ (2543) พบว่า เจ้าหน้าที่สาธารณสุขมีความต้องการการสนับสนุนได้แก่ ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ปัญหาด้านความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ จากการศึกษาของ สุกัญญา แสงมุกข์ (2529); นพพรพงศ์ ว่องวิทย์การ (2538); อมรรัตน์ เสตสุวรรณ (2538) พบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของพยาบาลวิชาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ จากการศึกษาของ รัตนา ลือวานิช (2539) พบว่า การได้รับความไว้วางใจ อำนวยความสะดวกส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลข่าวสารอยู่ในระดับปานกลาง ต่อมา กริชแก้ว แก้วนาค (2541) ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารของพยาบาล หัวหน้าหรือผู้ป่วยต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรส่งเสริมให้พยาบาลหัวหน้าหรือผู้ป่วยมีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้พยาบาลประจำการมีระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพของการให้บริการด้านสุขภาพอนามัยได้ในที่สุด สอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงศ์ (2527) กล่าวว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงาน และเพิ่มความพึงพอใจในงาน เนื่องจากเป็นวิธีที่สำคัญ ต่อการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสตอบสนอง สิ่งจูงใจของตนเองได้

การบริหารงานในองค์การมีหลายรูปแบบ แต่วิธีที่มีผู้สนใจศึกษาและมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย ทั้งองค์การธุรกิจ เอกชน ราชการ หรือ รัฐวิสาหกิจต่าง ๆ (Marquis and Huston, 1996; Gillies, 1994) คือ การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ (management by objective หรือ MBO) ตามกรอบแนวคิดของ Peter F. Drucker (1954) เป็นแนวคิดที่มุ่งผลลัพธ์ของงาน MBO เป็นเทคนิคการบริหารรูปแบบหนึ่งที่น่าไปใช้ในการปรับปรุงจิตใจด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของตนเอง และเป้าหมายดังกล่าวนั้นจะเป็นมาตรฐานที่สามารถวัดได้สำหรับเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริง มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวว่า องค์การบางแห่งถือว่า MBO เป็นปรัชญาการบริหารอย่างหนึ่งและเป็นโครงการที่จะต้องนำไปใช้ในทุกระดับขององค์การ เพราะจะเป็นเทคนิคทางด้านการวางแผนและการควบคุมขององค์การที่มีประสิทธิภาพ (สมยศ นาวิการ, 2521) นอกจากนี้การมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาตลอดกระบวนการ MBO จะเป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลัง ความรู้ความสามารถและมีขวัญกำลังใจมากขึ้น เพราะขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องย่อมวัดการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง จึงเป็นเครื่องประกันได้ว่าการพิจารณาผลงานในหน่วยงานไม่เป็นการเลือกปฏิบัติ (Werther and Davis, 1996) เพราะนอกจากจะได้ผลงานเพิ่มขึ้นแล้ว ยังเป็นผลทำให้เกิดการพัฒนาในตัวบุคคลเพื่อให้มีมาตรฐานตามที่องค์การต้องการ

หัวใจของการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ (MBO) มีแนวคิดให้ผู้ได้บังคับบัญชามีบทบาทในการกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน และประเมินตนเองว่าบรรลุวัตถุประสงค์เพียงใด ภายใต้การปรึกษาหารือและความเห็นที่สอดคล้องร่วมกับผู้บังคับบัญชา แนวคิด MBO จะสำเร็จได้นั้นจำเป็นมากที่ต้องเชื่อมโยงวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลให้สัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์การ (Bruck, 1985 site in Gillies 1994) การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานนี้ผลดีประการหนึ่ง คือ การตอบสนองความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา และองค์การ Tosi and Carroll (1973); Reddin (1971) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ด้าน คือ ด้านผู้ได้บังคับบัญชา ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านองค์การ ดังต่อไปนี้ กล่าวคือ 1) ด้านผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้นจากการมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนขึ้น และจากการได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการทำงานของตน 2) ด้านผู้บังคับบัญชา คือ มีเป้าหมายแต่ละระดับงานตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์การ และทำให้องค์การมีรูปแบบการบริหารงานที่มีความเป็นธรรมชาติมากขึ้น 3) ด้านองค์การ คือ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพมากกว่าการประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบ

สำหรับด้านผู้ได้บังคับบัญชาเน้นแนวคิดเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในงานที่ Reddin (1971) กล่าวไว้ ได้แก่ การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์จะทำให้มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ได้รับความเป็นธรรมและมีการรับรู้คุณค่าของตนเองจากแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายใน (Intensive reward) จะทำให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข หรือที่ Reddin (1971) เรียกว่า ความพึงพอใจในงาน แต่แนวคิดนี้ Reddin (1971) ไม่ได้กล่าวความพึงพอใจในงานไว้ชัดเจนนัก ในขณะที่ Spector (1997) กล่าวไว้อย่างชัดเจนว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติที่มีต่องาน ซึ่งสามารถประเมินออกมาได้ว่าบุคคลชอบหรือไม่ชอบในงานของเขา โดยองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานที่ Spector (1997) กล่าวไว้ คือ ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การบังคับบัญชา สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน และการติดต่อสื่อสาร จากองค์ประกอบดังกล่าวสามารถนำไปสู่การปฏิบัติและสามารถประเมินค่าความพึงพอใจในงานได้ Lawrence and Smith (1955) site in Tosi and Carroll (1973) ได้ทำการศึกษาเรื่องการตัดสินใจและการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรสองกลุ่ม พบว่าการทำงานอย่างมีส่วนร่วมทำให้เกิดแรงจูงใจและขวัญกำลังใจในการทำงาน เพราะผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน ทำให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับ Daley (1985) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในงานวิธีการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์มากที่สุด เพราะบุคลากรสามารถร่วมรับรู้ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาตลอดกระบวนการ

จากสภาพปัญหาการบริหารงานในองค์กรพยาบาลดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า รูปแบบการทำงานที่ศูนย์กลางของการตัดสินใจส่วนใหญ่อยู่ที่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หรือตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองมากนัก ไม่ก่อให้เกิดอิสระในการทำงาน รวมทั้งการสื่อสารของพยาบาลหัวหน้าหรือผู้ปวยเป็นแบบทิศทางเดียว ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ส่งผลโดยตรงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรที่จะทดลองนำแนวคิดการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานการพยาบาลของพยาบาลประจำการ และ ศึกษาความพึงพอใจในงานภายหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล โดยคาดหวังว่าผลการวิจัยจะนำไปสู่การได้มาซึ่งเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารการพยาบาล โดยมีวางแผนการควบคุมและบริหารจัดการโดยอาศัยกลุ่มพยาบาลวิชาชีพด้วยกัน ซึ่งเป็นการยกระดับของการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพพยาบาล

ปัญหาการวิจัย

การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล จะมีผลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย

การบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ของ Drucker (1954) ในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Reddin, 1971) มีแนวคิดกว้างๆว่า วิธีการปฏิบัติงานแบบยี่ดัดอุปประสงค์จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนขึ้น ได้รับความเป็นธรรมเนื่องจากผู้บังคับบัญชา มีการแจ้งแก่ผู้ปฏิบัติและได้รับรู้เกณฑ์การประเมินผลร่วมกัน จากการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานด้วยร่วมกับผู้บังคับบัญชา ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดการรับรู้คุณค่าของตนเองจากแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายใน (Intensive reward) ส่งผลให้ปฏิบัติงานอย่างมีความสุข หรือเกิดความพึงพอใจในงาน แต่ Reddin (1971) ไม่ได้บอกรายด้านอย่างชัดเจน ในขณะที่แนวคิดความพึงพอใจในงานของ Spector (1997) นั้นสอดคล้องกับแนวคิดของ Reddin (1971) นอกจากนี้ Spector (1997) ยังให้รายละเอียดความพึงพอใจในงาน คือ ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติที่มีต่องาน ซึ่งสามารถประเมินออกมาได้ว่าบุคคลชอบหรือไม่ชอบในงานของตนเอง มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การบังคับบัญชา สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน การติดต่อสื่อสาร จากองค์ประกอบดังกล่าว สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ และสามารถวัดความพึงพอใจในงานได้ สามารถอธิบายได้ว่า การได้รับอิสระในการใช้ความคิดในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ทำลายสำหรับผู้ปฏิบัติ เพราะเขามีโอกาสสะสมความรู้และทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานใหม่ๆ นั้น ภายใต้อาการเห็นชอบ การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผยและเป็นธรรม การได้รับความสำเร็จจากผลของงานจากเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชามากขึ้น ส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจ และทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ภายหลังจากปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบ
ยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่าก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบ
ยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. การปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล
ของพยาบาลประจำการ ในการวิจัยนี้ เป็นการร่วมกันระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และ
พยาบาลประจำการ โดยการใช้คู่มือในการปฏิบัติงานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ทำการทดลองในหอผู้ป่วยใน
แผนกศัลยกรรม โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า สังกัดกองทัพเรือ กระทรวงกลาโหม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พยาบาลวิชาชีพ ตำแหน่งพยาบาลประจำการ
แผนกศัลยกรรม โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

3.1 ตัวแปรต้น คือ การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการ
ปฏิบัติงานการพยาบาล

3.2 ตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ 6 ด้าน คือ
ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การบังคับบัญชา สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน
และการติดต่อสื่อสาร

ข้อตกลงเบื้องต้น

คุณลักษณะของพยาบาล และคุณลักษณะองค์กรของโรงพยาบาลทุกแห่งไม่แตกต่างกัน
ผลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ แผนกศัลยกรรม โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า
จึงสามารถสรุปอ้างอิงไปยังโรงพยาบาลทั่วไปได้

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล หมายถึง การปฏิบัติงานโดยวิธีการที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ หรือเลือกกิจกรรมในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ภายใต้ความความเห็นชอบจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ภายใต้การสนับสนุน ซึ่งแนะนำให้คำปรึกษา ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย หลังจากปฏิบัติงานแล้วระยะหนึ่งจึงมีการติดตามประเมินความก้าวหน้า ตามวัตถุประสงค์ว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด หากไม่เป็นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อาจมีการปรับวัตถุประสงค์ของงาน หรือหาวิธีการร่วมกันเพื่อให้สามารถลงสู่การปฏิบัติตามสภาพความเป็นจริงได้และบรรลุวัตถุประสงค์ เมื่อครบตามระยะเวลาที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ จึงได้มีการประเมินผลขั้นสุดท้ายร่วมกันอีกครั้งหนึ่ง

พยาบาลประจำการ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานบริการพยาบาลแก่ผู้ป่วย โดยตรงในหอผู้ป่วยใน ของโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า สังกัดกองทัพเรือ กระทรวงกลาโหม

ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ หมายถึง ความรู้สึกด้านบวกของพยาบาลประจำการที่มีต่องานในด้านต่างๆ ซึ่งสามารถประเมินได้โดยเครื่องมือวัดความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ลักษณะงาน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลประจำการที่ได้ใช้ความคิดอิสระในการทำงานของตนเอง รวมทั้งรู้สึกว่างานนั้นท้าทายความสามารถ
2. โอกาสก้าวหน้าในงาน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการที่มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และทักษะในงาน หรือกิจกรรมที่ตนเองและหัวหน้าหอผู้ป่วยเห็นว่าเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามที่วางวัตถุประสงค์ไว้
3. การบังคับบัญชา หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับลักษณะปฏิบัติของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ เป็นความรู้สึกที่ได้รับการกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน จูงใจให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเอื้อต่อการปฏิบัติงานและให้ความเสมอภาคเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน

4. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการรับรู้คุณค่าของตนเองจากแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายใน จากได้รับการยอมรับจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในการวางวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมในการวางวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ มีการแสดงออกทางความคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์ การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่ได้รับผิดชอบอย่างเต็มที่

5. สภาพการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับ ความชัดเจนของเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ทำให้มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมากขึ้น

6. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความรู้สึกของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสาร การแลกเปลี่ยนและความคิดเห็น ชี้แจง ปรีกษาหารือในเป้าหมายขององค์กรและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานอย่างอิสระกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย มีการสื่อสารกันแบบตัวต่อตัว เปิดเผย ตรงไปตรงมา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. คู่มือการปฏิบัติงานการพยาบาลตามแนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์สำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรพยาบาล

2. เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาล เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

3. สร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อเป็นแนวคิดในการปฏิบัติงานที่สร้างความพึงพอใจในงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน

4. เป็นแนวทางปรับปรุงคุณภาพบริการพยาบาล ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กรและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อโรงพยาบาล ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและประทับใจในคุณภาพบริการที่ได้รับ

5. เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยด้านการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ของผู้บริหารการพยาบาลต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่อง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยนำเสนอเป็นลำดับดังนี้

1. การบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์
 - 1.1 แนวคิดพื้นฐานการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์
 - 1.1.1 ความเป็นมาของการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์
 - 1.1.2 ความหมายการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์
 - 1.1.3 แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์
 - 1.2 กระบวนการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์
 - 1.3 ผลลัพธ์ของการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์
 - 1.4 การนำแนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ไปประยุกต์ใช้
 - 1.4.1 องค์กรทั่วไป
 - 1.4.2 องค์กรพยาบาล
 - 1.5 การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล
2. การบริหารการพยาบาล
 - 2.1 แนวคิดพื้นฐานการบริหารการพยาบาล
 - 2.1.1 ความหมายการบริหารการพยาบาล
 - 2.1.2 แนวคิดกระบวนการบริหารการพยาบาล
 - 2.2 ผลลัพธ์ของการบริหารการพยาบาล
 - 2.3 บทบาทของผู้บริหารการพยาบาลระดับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
3. ความพึงพอใจในงาน
 - 3.1 แนวคิดพื้นฐานความพึงพอใจในงาน
 - 3.1.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน
 - 3.1.2 แนวคิดทฤษฎีความพึงพอใจในงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์

1.1 แนวคิดพื้นฐานการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์

1.1.1 ความเป็นมาของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์

Peter F. Drucker ถูกยกย่องว่าเป็นบิดาของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ (Management by objective หรือใช้อักษรย่อว่า MBO) จากข้อเขียนของเขามีชื่อว่า “การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ และการควบคุมตนเอง” (Management by objective and self-control) ซึ่งได้ถูกตีพิมพ์เผยแพร่เมื่อปี ค.ศ. 1954 ในหนังสือชื่อ The Practice of Management ที่เขาเขียนขึ้นมา มีใจความสำคัญว่า MBO เป็นเทคนิคการบริหารงานที่สนับสนุนการทำงานแบบอาศัยการควบคุมตนเองเป็นหลัก เริ่มต้นจากความต้องการที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารและการปฏิบัติงานที่ต้องตกอยู่ภายใต้อำนาจครอบงำจากเบื้องบน (Management by Domination) ไปสู่พฤติกรรมการบริหารหรือการปฏิบัติงานแบบการมีส่วนร่วม (Management by Participation) เป็นสำคัญ (Drucker, 1954; Drucker, 1995)

แนวคิด MBO อยู่ภายใต้ข้อสมมุติฐานทางพฤติกรรมศาสตร์ที่ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยตนเอง แทนที่จะถูกควบคุมให้กระทำการสิ่งต่างๆ เหล่านั้น ดังนั้นหากได้มีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจน ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา กับผู้บังคับบัญชา แล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาจะรู้สึกมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานต่างๆ ตามขอบเขตของงานที่ตนได้รับผิดชอบ ได้ผลเกิดขึ้นตามมา คือ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักควบคุมตนเอง รู้จักใช้ความคิดสร้างสรรค์ และสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของตนเองให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

MBO เป็นแนวความคิดทางการบริหารวิธีหนึ่ง ซึ่งได้รับความสนใจจากวงการบริหารเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุโรป สหรัฐอเมริกา และองค์การบางแห่งในประเทศไทย โดยใช้ชื่อเรียกต่างๆ กัน เช่น การบริหารตามเป้าหมาย (Goal Management) การบริหารโดยมุ่งต่อผลงาน (Management by results) การบริหารงานตามวัตถุประสงค์และผลงาน (Management by objective and result) และการบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result by management) นอกจากนี้แนวคิด MBO ยังได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายจากนักวิชาการทางการบริหาร เช่น Humble (1970) จากประเทศอังกฤษ ได้จับประเด็นแนวคิดของ MBO มาปรับปรุงโครงการพัฒนาทางการจัดการที่เขารับผิดชอบ โดยให้ความสนใจในการประเมินความต้องการที่เป็นรูปธรรมของนักบริหารมากขึ้น และในสหรัฐอเมริกา McGregor (1960) ได้จับประเด็นแนวคิด MBO ไปใช้

เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน จนกระทั่งทำให้มีคนได้รู้จักการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบยี่ดัดฤประสงค์กันอย่างแพร่หลาย นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการทางการบริหารอีกหลายท่านได้นำเอาแนวคิด MBO ของ Drucker (1954) มาพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับความเหมาะสมตามยุคสมัย เช่น George S.Odiome, George I.Morrissey, David.Schrieber and Stanley.sloan และ William J.Reddin เป็นต้น (Wehrich, 1977) ต่อมาในปัจจุบันได้มีการใช้ MBO อย่างแพร่หลายในการบริหารงานทั้งในองค์กร หน่วยงานราชการ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ จากประเทศสหรัฐอเมริกาได้แพร่หลายไปยังอังกฤษ ยุโรป ญี่ปุ่น แคนาดา และประเทศอื่นๆเกือบทั่วโลก (นิตยาเงินประเสริฐศรี, 2529; ทาคาโนบุ ฮองโจ, 2533; Wehrich, 1977; Grohar-Marray and Dicroce, 1997; Migram , Spector and Theger, 1999)

1.1.2 ความหมายการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงค์

การบริหารแบบยี่ดัดฤประสงค์(MBO) มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายหลายแนวคิดด้วยกัน ดังนี้

Drucker (1954) ให้ความหมายว่า “การบริหารแบบยี่ดัดฤประสงค์ เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการต่างๆ ของบุคคลและเป้าหมายของกิจการในทุกด้าน (ฐานะการตลาด การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ประสิทธิภาพการผลิต ทรัพยากรกายภาพและการเงิน ผลการปฏิบัติงานและทัศนคติ และความรับผิดชอบทางสังคม) ที่ผลสำเร็จกระทบโดยตรงต่อความอยู่รอดและความเจริญรุ่งเรืองของธุรกิจ” ความต้องการอย่างแรกของผู้บริหาร คือ “การบริหารแบบยี่ดัดฤประสงค์ และการควบคุมตัวเอง” หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารแต่ละคนกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานของเขาเอง โดยที่เป้าหมายของเขาต้องมีส่วนช่วยเป้าหมายหน่วยงานที่สูงกว่า เพื่อความมั่นใจว่า เป้าหมายสอดคล้องกับความมุ่งหมายขององค์กร ผู้บริหารแต่ละคนต้องมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานที่สูงกว่าด้วย และจากการมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดเป้าหมายทำให้ผู้บริหารควบคุมผลการปฏิบัติงานของเขาเองได้

McGregor (1960) กล่าวว่า การบริหารแบบยี่ดัดฤประสงค์ หมายถึง กระบวนการบริหาร โดยการสร้างบูรณาการและการควบคุมตนเอง (management by objectives and self control) อธิบายได้ว่า การบริหารแบบยี่ดัดฤประสงค์ คือ ลักษณะวิธีการที่ใช้เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จัดแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบของงานตามเป้าหมายอย่างชัดเจน จนกระทั่งถึงความคาดหวังผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานด้วย

Schleh (1961) ให้ความหมายว่า การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ อยู่บนรากฐานของความเชื่อว่าผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ดีกว่า เกี่ยวพันโดยตรงกับผลสำเร็จที่วัดได้ ความมุ่งหมายของเทคนิคนี้ คือ “การประสานงานการทำงานของบุคคลเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยส่วนรวมเข้ากับความต้องการและผลประโยชน์ส่วนบุคคลของเขาเอง” ตามแนวคิดของ Schleh บุคคลจะมองข้ามความมุ่งหมายของบริษัทได้อย่างง่ายดาย ถ้าหากว่าบริษัทระบุเฉพาะกิจกรรมที่พวกเขาต้องการทำเท่านั้น บริษัทต้องระบุผลสำเร็จที่คาดหวังจากผู้บริหารแต่ละคน เพื่อการประสานกิจกรรม และบรรลุความมุ่งหมายของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพ

Odiome (1965) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์เป็นระบบบริหารที่ผู้บังคับบัญชาระดับสูง และรองๆ ลงมาของหน่วยงานร่วมกันกำหนดเป้าหมายการทำงาน และกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของงานแต่ละคนในแง่ของผลสำเร็จที่คาดว่าจะทำได้โดยใช้ผลสำเร็จดังกล่าวนี้ เป็นแนวทางของการทำงานในหน่วยงานและมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนในหน่วยงานด้วย

Reddin (1971) กล่าวว่า การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง การสร้างขอบเขตของงานที่มีประสิทธิผล (effectiveness area) และมาตรฐานที่มีประสิทธิผล (effectiveness standard) สำหรับตำแหน่งหน้าที่ทางด้านบริหาร โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นระยะๆ และระยะเวลาซึ่งวัดผลได้และสัมพันธ์กันทั้งในระดับสูงและระดับเดียวกัน ทั้งจะต้องสัมพันธ์กับการวางแผนในอนาคตด้วย

Tosi and Carroll (1973) กล่าวว่า การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง กระบวนการที่มีเป้าหมายเพื่อผสมผสาน (integration) เป้าหมายของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายของ องค์กรซึ่งเป้าหมายขององค์กรนี้ก็คือ การพัฒนาระดับของการปฏิบัติงาน เพิ่มความสามารถในการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วม (participation) การสร้างขวัญกำลังใจให้สูงขึ้น สร้างความรู้สึกรักงาน (higher morale and job satisfaction) และ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีขึ้นในเป้าหมายขององค์กรต่อทุกระดับชั้น

Raia (1974) กล่าวว่า การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง กระบวนการบริหารที่ใช้จิตวิทยาเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานในทุกระดับขององค์กร ในด้านกระบวนการดังนี้ คือ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนรวบรัด เป็นการปรับปรุงความน่าเชื่อถือของแผนการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องเตือนเกี่ยวกับการทำงานของระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน และความสัมฤทธิ์ผล รวมทั้งเป็นการจูงใจ และความสัมพันธ์ของบุคคลในด้านบริหาร เป็นการทำให้การวางแผนการควบคุมที่ง่ายขึ้น

บรรยงค์ โตจินดา (2542) กล่าวว่า การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ หมายถึง วิธีการบริหารงานแบบหนึ่งที่ทำเนิการโดยการกำหนดเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะร่วมกันกำหนดขอบเขตของ ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ในลักษณะของผลงาน ที่ต้องการจะให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงเป้าหมายขององค์กรและนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และใช้เป้าหมายดังกล่าวมาเป็นมาตรฐานสำหรับที่ทุกคนจะต้องยึดถือในการปฏิบัติงาน และเป็นมาตรฐานสำหรับการวัดผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติได้

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิโยภยกุล (2542) กล่าวว่า การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ คือ แนวทางการบริหารงานที่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ (objective) หรือ ผลงาน (Result) เป็นหลักการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ จึงเป็นระบบการบริหารงานระบบหนึ่งที่จะช่วยให้นักบริหารสามารถเชื่อมโยงเครื่องมือและวิธีการทำงานให้สอดคล้องเข้ากันได้เป็นอย่างดีกับวัตถุประสงค์ของงาน

จากความหมายของนักวิชาการที่ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับ การบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่ามีความคิดที่คล้ายคลึงกันซึ่งอาจจะสรุปได้ว่าการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ เป็นการปฏิบัติงานโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ภายใต้การสนับสนุนและการให้คำปรึกษาของผู้บังคับบัญชา หลังจากปฏิบัติงานแล้วระยะหนึ่งจึงมีการทบทวนร่วมกัน เพื่อประเมินความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์ว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด หากไม่เป็นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จะต้องมีการปรับวัตถุประสงค์ของงาน เพื่อให้สามารถลงสู่การปฏิบัติตามสภาพความเป็นจริงได้ และบรรลุวัตถุประสงค์ เมื่อครบตามระยะเวลาที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ จึงจะได้มีการประเมินผลขั้นสุดท้ายโดยใช้วัตถุประสงค์ดังกล่าวเป็นมาตรฐานที่วัดได้สำหรับเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง

1.1.2 แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์

Drucker (1954) เป็นคนแรกที่กล่าวถึง ปรัชญาและกระบวนการของ MBO ซึ่งมีแนวคิดว่าการบริหาร คือ การสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการต่างๆ ของบุคคลและเป้าหมายของ

องค์การที่ผลสำเร็จกระทบโดยตรงกับความอยู่รอด และความเจริญรุ่งเรืองของธุรกิจ ความต้องการประการแรกของการบริหาร คือ “การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์และการควบคุมตนเอง”

คุณลักษณะที่สำคัญของ MBO สรุปได้ 5 ประการ ดังนี้ (ทาคาโนบุ ฮองโง, 2533)

- 1) MBO ให้โอกาสในการเข้าร่วมงานบริหารแก่คนในองค์การ
- 2) MBO ได้บูรณาการความปรารถนาที่เกิดจากความต้องการขององค์การที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย เข้ากับความต้องการของส่วนบุคคลและสมาชิกในองค์การนั้น
- 3) MBO มีส่วนร่วมในการจัดระบบควบคุมกำไร
- 4) MBO ส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงที่พึงปรารถนาในพฤติกรรมของคนโดยอาศัยวิธีการโน้มน้าวใจ
- 5) MBO ช่วยพัฒนาทัศนคติเชิงบวกในหมู่คน รวมทั้งช่วยพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ

Drucker (1954) กล่าวถึง แนวคิดของ MBO ว่ามีการบูรณาการแนวคิดย่อยๆที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานหลายประการ ซึ่งได้สรุปสาระสำคัญไว้ 3 ประการ ดังนี้คือ

1) การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ (Goal setting) เป็นหลักการที่สำคัญในอันดับแรกของ MBO คือ จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ได้แก่ เป้าหมายหลักและเป้าหมายรองขององค์การลดหลั่นกันไปตามสายการบังคับบัญชา ซึ่งวัตถุประสงค์เหล่านี้ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน องค์การ และอยู่ภายในขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละคน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละคนต้องผ่านการเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแล้ว พวกเขาจะวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามลำดับความสำคัญของงานที่จะทำโดยกำหนดระยะเวลาดำเนินการ และในการดำเนินงานก็ใช้วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นมาร่วมกันนี้เป็นมาตรฐานที่จะควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงาน

2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (Participation) MBO เป็นวิธีการทางการบริหารที่เป็นการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ของผู้ปฏิบัติงาน MBO เป็นปรัชญาของการบริหารที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการบริหาร “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” (participative Management) ของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับบุญมาก พรหมพ้วย (2535) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงจะทำให้จุดประสงค์และทิศทางมีเอกภาพ นอกจากนั้นการที่ผู้บริหารระดับสูงร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การก็จะทำให้ได้วัตถุประสงค์ที่เป็นการเสริมซึ่งกันและกัน และไม่ใช่ว่า

วัตถุประสงค์ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ ในขณะที่ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนแผนงาน MBO นั้น โอกาสการทำงานเป็นทีมในกลุ่มระหว่างผู้บริหารระดับกลาง และระดับล่างก็จะมากขึ้น

3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของวัตถุประสงค์เป็นระยะ (Coaching feedback) มีลักษณะเป็นการควบคุมการปฏิบัติงานตามแผน โดยตรวจสอบความก้าวหน้าของงานนั้น ได้ก้าวหน้าไปมากน้อยเพียงใด ถ้าพบว่า มีปัญหาอุปสรรค จะต้องหาทางปรับปรุงวัตถุประสงค์ ซึ่งในการติดตามความก้าวหน้าของงานนั้น จะต้องมีการมีระบบข้อมูลป้อนกลับ (Feed back) เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาแต่ละคน ดังนั้นควรจะมีการกำหนดตารางเวลาระหว่างผู้บังคับบัญชา ในเรื่องความก้าวหน้าและระบบข้อมูลป้อนกลับนี้ จะต้องมีการกำหนดในทุกระดับขององค์การในลักษณะเดียวกับการกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นทางการ หรือไม่ทาง ขึ้นอยู่กับความจำเป็นและความต้องการของการทบทวนวัตถุประสงค์ ต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงตามสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์อาจถูกกำหนดในระหว่างขั้นตอนการทบทวน

การย้อนกลับของข่าวสารในทางปฏิบัติจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท ใหญ่ๆ คือ

1) Day to day or operational feedback เป็นการย้อนกลับของข่าวสารที่แสดงให้เห็นทราบถึงผลงานที่ได้ดำเนินการไปแต่ละวัน

2) Periodic feed back เป็นการย้อนกลับของข่าวสารที่แสดงให้เห็นทราบถึงผลงานที่ได้ดำเนินการไปในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยปกติมักจะใช้เพื่อวัดหรือ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะของวัตถุประสงค์ที่มีคุณค่า และสามารถอธิบายสถานะที่ต้องการในอนาคตอย่างเพียงพอ มีดังนี้ (Migram , Spector and Treger, 1999)

1) ความเฉพาะเจาะจง (Specific) หมายถึง วัตถุประสงค์ควรจะบรรยายถึงสถานะที่ต้องการเพียงอย่างเดียวเท่านั้น นอกจากนี้วัตถุประสงค์ควรจะเป็นลายลักษณ์อักษรที่ระบุสถานะที่ต้องการเพียงอย่างเดียว

2) สามารถวัดได้ (Measurable) หมายถึง วัตถุประสงค์ต้องระบุไว้ในลักษณะที่บอกได้ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อป้องกันไม่ให้อัตุประสงค์มีความสับสนหรือความคลุมเครือ ซึ่งการวัดมีสองประเภท คือ ปริมาณ และคุณลักษณะ เช่น เราสามารถบอกได้ว่าวัตถุประสงค์บรรลุผลหรือไม่ หรือ วัตถุประสงค์บรรลุมากน้อยเพียงใด

3) การบรรลุความสำเร็จได้ (Achievable) หมายถึง วัตถุประสงค์อยู่ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ วัตถุประสงค์ควรมีความท้าทายและยากพอที่จะทำให้บุคคลต้องใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ แต่วัตถุประสงค์ไม่ควรง่าย หรือยากเกินไป

4) ความเข้าใจได้ (Results oriented) หมายถึง วัตถุประสงค์ต้องเป็นที่เข้าใจของบุคคลที่รับผิดชอบการบรรลุวัตถุประสงค์นั้น วัตถุประสงค์ต้องมีความชัดเจนและใช้ภาษาที่เข้าใจได้ไปในทิศทางเดียวกัน

5) การยึดติดกับระยะเวลา (Time) หมายถึง วัตถุประสงค์ที่วางไว้จะต้องมีกำหนดระยะเวลาในการประเมินและสิ้นสุด

ลักษณะของเป้าหมายที่ใช้ในทางปฏิบัติขององค์กรธุรกิจ ถูกกำหนดขึ้นมาภายใต้หัวข้อต่างๆ ต่อไปนี้คือ (Raia, 1974)

1) เป้าหมายที่สามารถทำกำไร (Profitability) ลักษณะในรูปของผลกำไร ผลตอบแทนจากการลงทุนต่างๆ หรืออัตราส่วนของกำไรต่อยอดขาย สำหรับวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับกำไรมักจะระบุอย่างแจ้งชัดเป็นจำนวน เช่น การเพิ่มผลกำไรให้สูงขึ้นเป็น 5 ล้าน ในปีหน้า

2) เป้าหมายตลาด (Market) หมายถึง การระบุวัตถุประสงค์ที่ใช้ตลาดเป็นเกณฑ์ อาจทำได้หลายวิธี ได้แก่ ส่วนแบ่งตลาด มูลค่าและจำนวนของยอดขาย และฐานะที่ตั้งในการบริการทางสุขภาพที่เปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ เช่น จะเพิ่มส่วนแบ่งตลาดเป็น 28% ภายในเวลา 3 ปี

3). เป้าหมายประสิทธิภาพการผลิต (Productivity) หมายถึง เป้าหมายที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการผลิต ซึ่งกำหนดเป็นอัตราส่วนระหว่างทรัพยากรที่นำไปใช้ (input) เทียบกับผลผลิตที่ผลิตออกมาได้ (output) เช่น จะเพิ่มจำนวนหน่วยผลิตให้ได้เป็น 24 หน่วยต่อพนักงานหนึ่งคน

4) เป้าหมายผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง เป้าหมายที่ระบุได้เป็นลักษณะข้อความผลิตภัณฑ์ เช่น จะแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าไปในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายอยู่แล้วภายในเวลา 2 ปี

5) เป้าหมายทรัพยากรทางการเงิน (Financial resource) หมายถึง เป้าหมายที่ระบุแตกต่างกันไปแต่ละประเภทของบริษัท เช่น เป้าหมายเงินทุน กระแสเงินสดเข้าออกเงินทุนหมุนเวียน การจ่ายเงินปันผล หรือบางกรณีอาจเป็นการบรรยายความเป็นข้อความ เช่น จะเพิ่มเงินทุนหมุนเวียนเป็น 5 ล้านบาทภายในเวลา 3 ปี

6) เป้าหมายเกี่ยวกับอุปกรณ์การผลิตและสิ่งอำนวยความสะดวก (Physical facilities) หมายถึง เป้าหมายที่ระบุเป็นตารางพูดของเนื้อที่ ดันทุนคงที่ หน่วยการผลิต และเกณฑ์วัดอื่นๆ เช่น จะเพิ่มขนาดจำนวนเตียงที่จะรับผู้ป่วยได้จาก 100 เตียงเป็น 150 เตียง

7) เป้าหมายการวิจัยค้นคว้าสิ่งใหม่ (Research and innovation) หมายถึง เป้าหมายที่ระบุการคิดค้นหรือการพัฒนาสิ่งใหม่ขึ้น เช่น จะพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาลให้ได้ผ่านการรับรองมาตรฐาน ภายในระยะเวลา 1 ปี

8) เป้าหมายเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับองค์กร (Organization) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างหรือกิจกรรมที่ทำ ซึ่งอาจจะระบุแตกต่างกันไป เช่น จะออกแบบ และจัดโครงสร้างการทำงานให้เป็นโครงสร้างแบบกระจายอำนาจภายในช่วงเวลา 2 ปี

9) เป้าหมายเกี่ยวกับทรัพยากรด้านบุคคล (Human resources) หมายถึง เป้าหมายที่ระบุเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพ เชิงปริมาณยกตัวอย่างได้ เช่น จะลดจำนวนการขาดงานให้เหลือน้อยกว่า 4%ภายในสิ้นปีหน้า เชิงคุณภาพยกตัวอย่างได้ เช่นผู้ปฏิบัติงานการพยาบาลมีการทำงานให้มีความผิดพลาดน้อยลง

10) เป้าหมายให้บริการแก่ลูกค้า (Customer service) เป้าหมายที่ระบุเป็นข้อความที่เป็นความคาดหวังในบริการของลูกค้า เช่น จะให้บริการพยาบาลที่สะดวกรวดเร็วขึ้นจาก 30 นาที เหลือเพียง 20 นาที ภายในสิ้นปีนี้

11) เป้าหมายรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) หมายถึง เป้าหมายที่ระบุเป็นกิจกรรมที่ทำ หรือจำนวนวันที่ให้บริการ เช่น จะออกให้บริการแพทย์เคลื่อนที่ในชุมชนที่ห่างไกล ความเจริญ ไม่น้อยกว่า 5 ครั้งในปี 2544 นี้

1.2 กระบวนการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์

การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ (MBO) เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดเป้าหมาย กำหนดความรับผิดชอบ ผลลัพธ์และวิธีการทำงาน ซึ่งมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (Drucker,1954)

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวัตถุประสงค์ของงาน โดยผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ขั้นตอนที่ 2 ร่วมกันพิจารณาความเป็นไปได้ของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดระยะเวลาในการติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 4 ร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่

ขั้นตอนที่ 5 การเริ่มต้นวางวัตถุประสงค์ สำหรับช่วงเวลาต่อไป

จากกระบวนการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น สรุปขั้นตอนต่างๆ ได้ดัง แผนภูมิที่ 1 ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 แสดงกระบวนการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์

(Kieth , 1977:467)

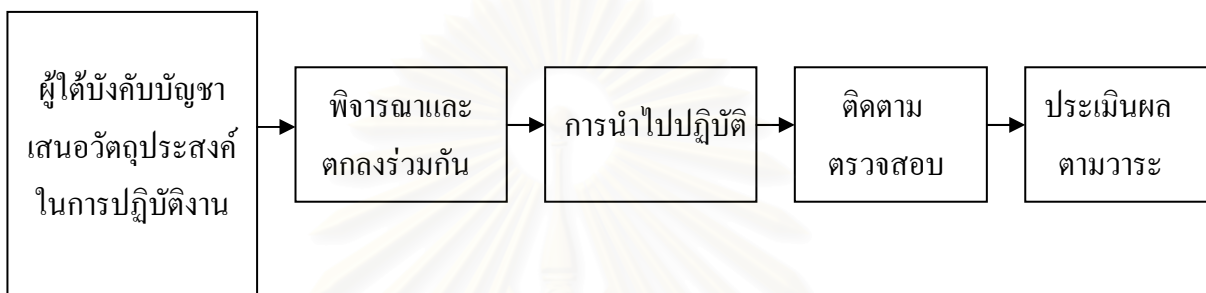
ต่อมาได้มีนักวิชาการหลายท่าน รวบรวมแนวคิดและกำหนดขั้นตอนขึ้นมาใหม่ให้ความชัดเจนขึ้น ดังนี้ (บรรยงค์ โตจินดา, 2542; สมยศ นาวิการ, 2521; ประสลิน โสภณบุญ, 2528; Macdonald, 1982)

1) ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting objective) หรือการกำหนดเป้าหมาย (Setting Goals) โดยผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ตกลงร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายการทำงานของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

2) ขั้นตอนติดตามความก้าวหน้า (Feedback on Progress) โดยที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ได้บังคับบัญชามีการพบปะกันเป็นระยะเพื่อเป็นการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานพิจารณาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นรวมทั้งอาจมีการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานขึ้นมาใหม่เพื่อความเหมาะสม หรือ ทำความเข้าใจเป้าหมายใหม่ให้มีความกระจ่างชัดยิ่งขึ้น

3) **ขั้นประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation of results)** เป็นการประเมินความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่ และจะมีการพิจารณาถึงเป้าหมายสำหรับระยะเวลาในอนาคต โดยคำนึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาแล้วในอดีต

จากกระบวนการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ (MBO) ดังกล่าว สามารถสรุปเป็นขั้นตอนดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 แสดงขั้นตอนการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์
(บรรรยงค์ โตจินดา, 2542: 276)

จากแผนภูมิที่ 2 อธิบายได้ว่ากระบวนการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ เป็นการบริหารงานที่มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ด้วยตนเอง ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ภายใต้ความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ให้การสนับสนุน ชี้แนะ และให้คำปรึกษา หลังจากปฏิบัติงานแล้วระยะหนึ่งจึงมีการติดตามประเมินความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์ว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด หากไม่เป็นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อาจมีการปรับวัตถุประสงค์ของงาน หรือหาวิธีการร่วมกันเพื่อให้สามารถลงสู่การปฏิบัติตามสภาพความเป็นจริง และบรรลุวัตถุประสงค์ในและเมื่อครบตามระยะเวลาที่กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ จึงมีการประเมินผลขั้นสุดท้ายร่วมกันอีกครั้งหนึ่ง

1.3 ผลลัพธ์ของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์

ผลลัพธ์ของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ก่อให้เกิดผลดีต่อทั้งผู้ที่นำวิธีการนี้ไปปฏิบัติ คือผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชารวมทั้งองค์กร (ไพโรจน์ สิตปรีชา, 2523;

อนงค์ทิพย์ วสินนท์, 2526; สมยศ นาวิการ, 2538; Reddin, 1971; Tosi and Carroll, 1973) ซึ่งสามารถแจกแจงผลลัพธ์ได้ต่อไปนี้

ด้านผู้ได้บังคับบัญชา

1) เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อธิบายได้จาก

1.1) การมีส่วนร่วมในการวางวัตถุประสงค์การทำงานด้วยตนเองอย่างอิสระ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของงาน

1.2) มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจนขึ้น ทราบว่าตนเองถูกคาดหวังให้มีหน้าที่ทำอะไร

1.3) มีการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาชัดเจนขึ้นเป็นการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

1.4) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม และแน่นอน เพราะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2) มีการพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาเนื่องจากต้องมีการปรึกษาหารือ การพิจารณาปรับปรุงงานร่วมกันอยู่ตลอดเวลา การได้รับการชี้แนะจากผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความอบอุ่น และมั่นใจในการปฏิบัติงาน

3) เกิดการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา จากการวางวัตถุประสงค์ในการทำงาน ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาต้องพยายามทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเวลาและเป้าหมาย หากไม่สำเร็จก็มีการติดตามประเมินผล หากจุดบกพร่องเพื่อทำการแก้ไขร่วมกับผู้บังคับบัญชาตลอดระยะเวลาที่กำหนดไว้

ด้านผู้บังคับบัญชา

1) ช่วยให้การวางแผนงานมีความชัดเจนทั้งด้านการจัดสรรทรัพยากร การจัดอัตรากำลังคน การจัดสรรงบประมาณ หรือทรัพยากรอื่นๆ จากการวางเป้าหมายการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้กำหนดความต้องการมาแล้ว และทำให้ทราบว่าสิ่งที่วางแผนไปแล้วจะต้องได้รับผลตอบแทนอย่างไร

2) ง่ายต่อการประสานงาน การติดตามงาน ตลอดจนการควบคุมงาน จากแผนงานที่ชัดเจนของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน

3) ผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้จะช่วยในการตรวจสอบการทำงานของ ผู้บังคับบัญชาว่ารู้จักการวางแผน การควบคุมงาน ให้เป็นไปตามนโยบายขององค์กรหรือไม่

4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยความยุติธรรม เพราะจะดูจากผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เป็นการขจัดความลำเอียงในการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเล่นพรรคเล่นพวก

ด้านองค์การ

- 1) ได้วิธีการที่นำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการจากการที่บุคลากรตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กร ในการวางวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของตน
- 2) มีเครื่องมือช่วยแก้ไขปัญหายุ่งยากเกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนของในกลุ่มองค์การโดยรวม
- 3) ก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิต จากการแข่งขันของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดเท่าที่จะทำได้เพื่อให้ผลงานดีเด่น
- 4) องค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพจากการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม ส่งผลให้องค์การเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพด้วย

1.2 การนำแนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ไปประยุกต์ใช้

McConkey (1976) กล่าวว่า โดยแท้จริงแล้วแนวคิดเกี่ยวกับหลักการ MBO เกิดขึ้นและนำมาใช้ในองค์การ ธุรกิจเอกชนเพื่อมุ่งหมายผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจขององค์การเป็นสำคัญ และแพร่หลายในองค์การธุรกิจขนาดใหญ่อย่างกว้างขวางได้แก่ Sony, Hewlett Packard, Du pont, General Motors, General Electrics, Radio Corporation of America, Mobil oil, Standard Oil, Air Force Logistics Command เป็นต้น โดยธุรกิจดังกล่าวนี้ต่างประสบความสำเร็จในการนำหลักการMBOมาใช้ในขณะที่ Reddin (1971) กล่าวถึงในบริษัทธุรกิจบางแห่งได้ว่าจ้าง MBO Specialist หรือ MBO Advisor เพื่อนำเอาหลักการ MBO มาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานในองค์การของตน

นอกจากนี้ MBO จะให้ประโยชน์ทางการบริหารในการนำไปใช้กับองค์กรธุรกิจเพื่อให้ได้ผลผลิตที่สูงขึ้นแล้ว พบว่าองค์กรของรัฐ องค์กรรัฐวิสาหกิจ ก็นำแนวคิดของ MBO ไปใช้เป็นเครื่องมือจูงใจบุคลากรในองค์การและเพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสารภายใน องค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้จากหน่วยงานสำนักงานก.พ. ในฐานะหน่วยงานร่วมรับผิดชอบการดำเนินการตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐสนับสนุนให้ส่วนราชการไทยใช้ระบบการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ สุทธิ สุทธิสมบุรณ์ (2542) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการนำแนวคิด MBO มาใช้เพื่อให้ระบบราชการเป็นกลไกที่มีสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการทรัพยากรของประเทศ ให้สามารถแข่งขันในระดับโลก เป็นระบบที่มีคุณภาพ มีความโปร่งใสและประชาชนผู้รับบริการสามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ ต่อไปจะกล่าวถึงผลของการนำแนวคิด MBO ไปใช้ในองค์กรทั่วไป และองค์กรพยาบาล ดังนี้

1.4.1 องค์การทั่วไป

ประสิน โสภณบุญ (2528) ได้ยกตัวอย่างจากประสบการณ์ในการดูงานในสำนักงานทรัพยากรมนุษย์ของสหรัฐอเมริกาแห่งหนึ่ง จากข้อมูลและหลักฐานต่างๆของความพยายามที่สำนักงานแห่งนี้จะนำ MBO ไปประยุกต์ใช้ในระยะเวลา 3 ปี (1969-1971) ได้แสดงให้เห็นว่ามีคุณค่าในการพัฒนาองค์การมาก เพราะหลังจากนั้นแล้วปรากฏว่าคุณภาพการวางแผนการพยากรณ์ตลอดจนกระทั่งการควบคุมติดตามประเมินผลดีขึ้น สิ่งสำคัญ คือได้ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถที่จะบ่งชี้ขอบเขตของภาระหน้าที่ของตนและองค์การได้อย่างชัดเจน และกำหนดเป้าหมายประเภทต่างๆ ภายในขอบเขตได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาดีขึ้นมาก นอกจากนั้นแรงกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก็ดีขึ้นมาก

ทาคาโนบุ ฮอนโง (2533) ผู้จัดการบริษัทโตเกียวชิบอรา อิเล็กทริก ได้เขียนถึง การนำ MBO มาใช้กับบริษัทโตชิบา ตั้งแต่ปี 1965 จนถึงปัจจุบันว่า ได้ผ่านการลองผิดลองถูกหลายครั้ง จนประสบความสำเร็จและมีประสบการณ์ ในขั้นตอนต่างๆ อย่างเชี่ยวชาญ และสามารถเผยแพร่ตีพิมพ์จากประสบการณ์การนำไปใช้จริงในหนังสือเรื่อง MBO ญี่ปุ่นเพื่อมุ่งอนาคตออกขาย จนได้รับความนิยมทั่วเอเชีย

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) ได้ยกตัวอย่างบริษัท Hewlett Packard ในการนำ MBO เข้ามาใช้ในการบริหารงานตั้งแต่ปี 1938 ในการตั้งวัตถุประสงค์ของกิจการและวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างในขอบเขตของการบริหารและขอบเขตของงานที่มีจุดสนใจรวมทั้งมีการตรวจสอบเป็นระยะๆ เรื่อยมา สินค้าในกิจการเดิมของ Hewlett Packard เป็นเครื่องวัดไฟฟ้า แต่ปัจจุบันบริษัทได้ขยายสาขาออกไปอย่างกว้างขวาง สินค้ารวมไปถึงเครื่องวัดและวิเคราะห์เคมีและชีววิทยาตลอดจนคอมพิวเตอร์ จนกระทั่งบริษัททำกำไรมียอดขายสูงถึง 850 ล้านดอลลาร์ในปี 1974 เพราะเขามีปรัชญาว่า “ต้องการมีส่วนช่วยสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่ลูกค้า” หมายถึง การจัดหาสิ่งใหม่และเป็นที่ต้องการของลูกค้าที่ไม่ใช่เพียงของชนิดเดิมที่ผลิตออกมาแล้วเท่านั้น ดังนั้นเพื่อเป็นการบรรลุวัตถุประสงค์ข้อนี้ บริษัทจึงต้องมีแนวคิดใหม่ๆ สำหรับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ดีกว่าแนวคิดเดิม

1.4.2 องค์กรพยาบาล

การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์เป็นเครื่องมือที่ดีในวางแผนและการตรวจสอบความก้าวหน้าของบุคลากรรายบุคคล ถึงแม้ว่าจะไม่ได้นำมาใช้ในองค์กรสุขภาพมากนัก แต่ในองค์กรสุขภาพบางแห่งได้นำแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล ในทางเดียวกันยังเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพและเกิดการพัฒนาดตนเองของบุคลากรทางการพยาบาล (Marquis and Hunston, 1996)

Grohar - Murray and Helen (1997) กล่าวว่า มีนำเอาแนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัดอุปประสงค์ไปใช้ในพยาบาลประจำการในปี ค.ศ. 1970 และพบว่าเป็นการเปิดโอกาสและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานด้วยตนเองที่สัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กร และประสบความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาล สอดคล้องกับ Palmer (1971) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์สามารถนำมาใช้ในการบริหารการพยาบาลได้ทุกระดับ ตั้งแต่องค์กรพยาบาล แผนกการพยาบาลจนถึงหอผู้ป่วย

Beck(1990) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลเจ้าของไข้ สรุปว่าการใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัดอุปประสงค์ เป็นการเปิดโอกาสให้พยาบาลเจ้าของไข้ได้กำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนและการ ส่งเสริมบทบาทซึ่งกันและกัน เป็นการพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างกันอีกระดับหนึ่ง

จากการศึกษาที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าในองค์กรพยาบาล มีการนำ MBO ไปใช้ในการบริหารการพยาบาล ขั้นตอนการควบคุม (Controlling) ทั้งทั้งองค์กร เพื่อเป็นการสร้างรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดแรงจูงใจกับบุคลากรพยาบาลในองค์กรพยาบาล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารการพยาบาล กับพยาบาลระดับผู้ปฏิบัติงาน เห็นได้ว่า MBO สามารถจะนำไปใช้ได้ทุกหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่แสวงหาผลกำไรและไม่แสวงหาผลกำไร เพียงแต่มีผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานก็สามารถนำแนวคิด MBO ไปใช้ในหน่วยงานได้ เป้าหมายก็เพื่อพัฒนางานในองค์กร ทั้งนี้ต้องอาศัยความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ และ ความร่วมมือร่วมใจของผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นสำคัญ เป้าหมายเพื่อพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

ในการวิจัยครั้งนี้ ต่างจากการนำ MBO ไปใช้ในองค์กรการพยาบาลที่ผ่านมา เพราะเป็นการนำแนวคิดหลักของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์มาใช้ในหน่วยย่อย ระดับผู้ปฏิบัติงานพยาบาลประจำการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา กับผู้บังคับบัญชา ตลอดระยะเวลาดำเนินงานตามกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตนเอง และพัฒนางานของพยาบาลประจำการ ในด้านต่างๆ ที่เขาต้องการ ภายใต้แนวนโยบายของโรงพยาบาล

1.5 การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาจากเอกสาร บทความทางวิชาการเกี่ยวข้องกับกระบวนการและขั้นตอนของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ (Management by objective หรือ MBO) ตามแนวคิดของ Drucker (1954) ซึ่งมีลักษณะหรือขั้นตอนที่ไม่แตกต่างกันนัก และผู้วิจัยได้สรุปขั้นตอนต่างๆ ขึ้นเพื่อความเหมาะสมในการปฏิบัติงานในบริบทของพยาบาล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ ภายใต้แนวคิดหลักของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ 3 ด้าน (Drucker, 1954) ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการตลอดระยะเวลาดำเนินงาน การวางแผนเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และการตรวจสอบทบทวนผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ซึ่งผู้วิจัยเสนอวิธีการปฏิบัติไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 พยาบาลประจำการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน หรือแผนการปฏิบัติงาน (Working contract)

พยาบาลประจำการกำหนดวัตถุประสงค์ เกี่ยวกับประเด็นที่ควรพัฒนาตามบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้

1) ประเด็นหรือกิจกรรมที่กำหนดนั้นต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วย กองการพยาบาล และโรงพยาบาล

2) กิจกรรมนั้นต้องอยู่ภายใต้องค์ประกอบ SMART (Migram, Spector and Treger, 1999) อธิบายได้ว่า กิจกรรมนั้นต้องเขียนให้มีลักษณะเฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้ โดยเห็นชอบร่วมกันระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีความเป็นไปได้ และอยู่ในระยะเวลาที่กำหนด

3) เมื่อกำหนดกิจกรรมที่ต้องการจะพัฒนาแล้ว จึงเขียนแผนการปฏิบัติงาน หรือสัญญาการปฏิบัติงานตามแบบฟอร์มซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม วันเดือนปีที่คาดว่าจะสำเร็จ ทรัพยากรและวิธีการ หลักฐานแห่งความสำเร็จ วิธีการประเมินผล และเกณฑ์การประเมินผล

ขั้นตอนที่ 2 พยาบาลประจำการเสนอสัญญาการปฏิบัติงาน ต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย มีพิจารณาวัตถุประสงค์ และตกลงร่วมกัน โดยพิจารณาถึง ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และความเป็นไปได้ของกิจกรรมที่พยาบาลประจำการวางวัตถุประสงค์

ขั้นตอนที่ 3 พยาบาลประจำการปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงาน ภายใต้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุนด้านทรัพยากรด้านต่างๆ จากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินผลการปฏิบัติงาน

ครั้งที่ 1 เมื่อพยาบาลประจำการดำเนินงานตามสัญญาการปฏิบัติงานครบครึ่งหนึ่งของระยะเวลาที่กำหนด มีการพิจารณาทบทวนผลการปฏิบัติงานร่วมกันกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

ครั้งที่ 2 เมื่อพยาบาลประจำการดำเนินงานตามสัญญาการปฏิบัติงานครบระยะเวลาที่กำหนด รวบรวมผลการปฏิบัติงานเพื่อเขียนเป็นหลักฐานแห่งความสำเร็จ เสนอต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ในการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ ในปฏิบัติงานการพยาบาลของพยาบาลประจำการ จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตลอดกระบวนการ โดยใช้สัญญาการปฏิบัติงาน(working contract) เป็นข้อตกลงระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการพยาบาลที่จะทำให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งสัญญาการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ประยุกต์จากแนวคิดสัญญาการเรียน (Learning contract) ของ Klingstedt (1983) เนื่องจากมีความสอดคล้องกันในเรื่องการวางวัตถุประสงค์ของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นสัญญาผูกพันระหว่างบุคคลสองคนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบได้ว่าได้ปฏิบัติตามขั้นตอนหรือไม่ โดยสัญญาการเรียน เป็นเอกสารที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นข้อตกลงระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน ซึ่งผู้เรียนเป็นผู้กำหนดความต้องการการเรียนรู้ ผู้สอนจะเป็นผู้เตรียมการให้การสนับสนุน

สัญญาการเรียนมีองค์ประกอบ 4 ส่วน คือ (Klingstedt, 1983)

1) วัตถุประสงค์ (objective) คือ ความมุ่งหวังที่ต้องการจะได้จากการเรียนการศึกษาหรือทำโครงการเป็นข้อกำหนดของพฤติกรรมที่พึงพอใจของผู้เรียนที่ต้องการเรียนจุดประสงค์ที่แน่นอนและระบุไว้ชัดเจนจะเป็นรากฐานที่ดีในการสร้างสัญญาการเรียนต่อไป

2) กิจกรรมการเรียนรู้ (Activities) คือ กิจกรรมต่างๆ ที่ผู้เรียนวางแผนไว้ว่าจะกระทำเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้

3) แหล่งการเรียนรู้ (Resources) เป็นแหล่งค้นหาความรู้โดยระบุชื่อว่าเป็นที่ไหน เพื่อใช้เป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ให้สามารถบรรลุจุดประสงค์การเรียนรู้ ได้แก่ ตำราวารสาร แบบเรียน ศูนย์การเรียนรู้ สไลด์ โทรทัศน์ ฯลฯ

4) หลักฐานการเรียนรู้ และการประเมินผล (Evaluation) การเรียนในชั้นเรียนที่มีผู้สอนเป็นคนสอนนั้น จะปรากฏเห็นชัดว่าผู้เรียนได้ทำกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ จึงสันนิษฐานว่ามีการเรียนรู้เกิดขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วผู้สอนจะไม่เห็นกิจกรรมการเรียนรู้ (เช่น ผู้เรียนไปค้นคว้าเอง หรือ สอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ) : ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อตรวจสอบผลดังกล่าวจึงจำเป็นต้องแสดงหลักฐานการเรียนรู้ โดยระบุว่าแสดงหลักฐานอะไร หรือ ใช้วิธีการใด เมื่อใดและใครเป็นผู้ประเมิน ตัวอย่างหลักฐานการเรียนรู้ได้แก่ รายงาน ข้อเขียน การสอบ

องค์ประกอบของสัญญาการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- 1) วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม
- 2) วัน/เดือน/ปีที่คาดว่าจะสำเร็จ
- 3) ทรัพยากรและวิธีการ
- 4) หลักฐานแห่งความสำเร็จ
- 5) วิธีการประเมินผล
- 6) เกณฑ์การประเมินผล

2. การบริหารการพยาบาล

องค์กรพยาบาลเป็นองค์กรที่ใหญ่ที่สุดในโรงพยาบาล จากอัตราเฉลี่ยของพยาบาลทุกโรงพยาบาลในปัจจุบันมีจำนวนถึงร้อยละ 30-50 เมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรอื่นในทีมสุขภาพ (รักศรี เอื้อชูเกียรติ, 2540) บุคลากรพยาบาลจึงนับเป็นกำลังสำคัญ ที่ต้องมีบทบาทหลักในการบริหารจัดการบริการสาธารณสุขให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ในบทบาทเชิงรุกและเชิงรับทั้งในปัจจุบันและอนาคต การบริหารการพยาบาลถือเป็นการนำเอาหลักการบริหารจัดการมารวมกับการบริการพยาบาล

2.1 แนวคิดพื้นฐานการบริหารการพยาบาล

2.1.1 ความหมายการบริหารการพยาบาล

สุลัดถ์ชัย มิชูทรัพย์ (2530) กล่าวถึงการบริหารการพยาบาล หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลซึ่งต้องอาศัย “คน” เป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ประพิณ วัฒนกิจ (2541) ได้สรุปว่า การบริหารการพยาบาลเป็นการจัดกระทำต่อระบบการบริการพยาบาล เพื่อให้เกิดวิธีการให้การพยาบาลดูแลผู้ป่วยที่มีผลโดยตรงต่อชีวิตและความปลอดภัยของผู้ป่วยและผู้รับบริการเป็นสำคัญ สอดคล้องกับ อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม (2534) ที่กล่าวว่า การบริหารการพยาบาลเป็นกระบวนการปฏิบัติงานรวมกันของบุคลากรทางการพยาบาล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดูแลรักษาผู้ป่วยให้ได้รับความสุขสบาย

นอกจากนี้ ฟาริดา อิบราฮิม (2537); Grohar-Murray and DiCroce (1997) ได้ให้ทัศนะเรื่องการบริหารพยาบาลที่ชัดเจนขึ้นว่า เป็นกระบวนการซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผูปฏิบัติงาน โดยที่ผู้บริหารจะมีการริเริ่ม ชี้แนะ รักษาไว้ และปฏิบัติเพื่อเป้าหมายของหน่วยงาน ทั้งนี้ต้องอาศัยการจัดระบบการประสานงาน และการร่วมมือกันของบุคคล การบริหารเป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีกำหนดเวลาในการจัดการเพื่อชี้แนวทางควบคุมสภาพการณ์ต่างๆ

สรุปได้ว่า การบริหารการพยาบาล หมายถึง กระบวนการที่มีการจัดกระทำต่อบุคลากรพยาบาล ทรัพยากร งบประมาณ ต่างๆ เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการปฏิบัติ ส่งผลต่อคุณภาพการบริการ โดยมีเป้าหมายการมีสุขภาพดีทั้งกายและใจ ของ บุคคล ครอบครัว และชุมชน

2.1.2 กระบวนการบริหารการพยาบาล

โดยทั่วไปแล้วฝ่ายการบริหารการพยาบาล เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงต่องานการพยาบาลทั้งในด้านการบริหารและด้านการบริการ การนำกระบวนการบริหารมาใช้จึงขึ้นอยู่กับความเหมาะสม จากแนวคิดนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ต่างกััน เช่น

กระบวนการบริหารการพยาบาลซึ่งเป็นที่รู้จักและนิยมใช้กันแพร่หลายในปัจจุบัน ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ (สมยศ นาวิกาน, 2538; Arndt and Huckabag, 1980; Grohar-Murray and DiCroce, 1997)

1) การวางแผน เป็นการเตรียมการล่วงหน้าเพื่อให้ทราบแนวทางปฏิบัติ และเป้าหมายของงานให้ชัดเจน เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรบุคคล งบประมาณ มาตรฐานการพยาบาล การดำเนินงานให้สอดคล้องกับ ปรัชญา พันธกิจ ตลอดจนเป้าหมายขององค์กร

2) การจัดระบบงาน เป็นการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรพยาบาลแต่ละบุคคลให้มีทิศทางในการปฏิบัติงาน หรือเป็นการวิเคราะห์และแจกแจงงานตามสายงานการบังคับบัญชาของบุคลากรพยาบาล

3) การอำนวยการ หมายถึง การตรวจตรา ชี้แนะ การทำงานให้แก่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารการพยาบาลจะดำเนินการ ตัดสินใจ สั่งการ ดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยการให้คำแนะนำหรือนิเทศงานเป็นระยะๆ รวมทั้งการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น

4) การควบคุม หมายถึง การติดตาม การกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่นเป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน อีกนัยหนึ่งเพื่อเป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพยาบาลว่าสามารถให้การบริการพยาบาลที่มีคุณภาพตามเป้าหมายหรือไม่อย่างไร ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงปัญหาของการปฏิบัติงานและสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างทันเหตุการณ์ จะเห็นได้ว่าการควบคุมมีความสำคัญในกระบวนการบริหารการพยาบาลซึ่งเน้นในด้านการควบคุมคุณภาพการพยาบาล และการควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งการดำเนินการควบคุมประกอบด้วย การติดต่อประสานงาน การบันทึกรายงาน การจัดงบประมาณ และการประเมินผลทางการพยาบาล

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารการพยาบาล เป็นการวางแผนการปฏิบัติงานโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน จะทำให้ทราบว่าทำอะไร (What) ทำอย่างไร (How) ทำเมื่อไร (When) แล้วใครเป็นผู้กระทำ(Who) เพื่อที่จะทำให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการในวิชาชีพพยาบาล การวางแผนที่ดีจะเป็นการรับประกันได้ว่าผู้ป่วยจะได้รับบริการที่มีคุณภาพและบริการที่ให้แก่ได้จากผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษในทุกด้านประกอบด้วย ด้านนโยบาย ความมุ่งหมายวัตถุประสงค์ การจัดระบบงาน บุคลากร และทรัพยากรที่ใช้ต่างๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ประโยชน์สูงสุด เพื่อให้การปฏิบัติใน

องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเกิดจากความร่วมมือประสานงานของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายเป็นอย่างดี โดยอาศัยภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงาน

2.2 ผลลัพธ์ของการบริหารการพยาบาล

จากกระบวนการบริหารการพยาบาลที่ดี มีการดำเนินการเป็นระบบจากการจัดการกับปัจจัยนำเข้า ซึ่งได้แก่ บุคลากร ทรัพยากรต่างๆ ตลอดจนผู้รับบริการอย่างมีมาตรการและเป็นมาตรฐาน ได้แก่ ขั้นตอนมาตรการในการตรวจรักษาพยาบาล มาตรฐานการพยาบาล เป็นต้น การบริหารจัดการปัจจัยต่างๆดังกล่าว มีเป้าหมายเพื่อเกิดคุณภาพการบริการทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

เมื่อพิจารณาผลลัพธ์ทางการพยาบาล จากการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีมาตรฐาน ทำให้เกิดคุณภาพ และผลดีขึ้นทั้งผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ สามารถจำแนกได้ดังนี้

- 1) ผู้รับบริการ ได้รับการบริการที่ดี มีความพึงพอใจในบริการที่ดีมีคุณภาพ ส่งผลให้มีความสุขกายและสุขภาพจิตดี
- 2) ผู้ให้บริการ เกิดคุณภาพในการบริการมีความสุขในการทำงาน มีมาตรฐานในการทำงานในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ
- 3) องค์การพยาบาล ก้าวเข้าสู่คุณภาพการบริการพยาบาล

2.3 บทบาทของผู้บริหารการพยาบาลระดับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

หัวหน้าหอผู้ป่วยเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีบทบาทสำคัญ เพราะเป็นผู้บริหารและปฏิบัติหน้าที่ใกล้ชิดกับบุคลากรทุกประเภททุกระดับ รวมทั้งผู้ป่วยมากที่สุดและกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนิน อยู่ในหอผู้ป่วยจะอยู่ในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยทั้งสิ้น การให้การบริการพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานที่ดี

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2539 :38-41) ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าหอผู้ป่วยไว้ ดังนี้

ก. ด้านการบริหารบริการพยาบาล

1) บริหารงานบริการเพื่อสร้างเสริมคุณภาพการบริการในหอผู้ป่วย

1.1) เป็นผู้นำในการกำหนดปรัชญา นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจทางการพยาบาล ในหน่วยงาน สนับสนุน ส่งเสริมให้มีการนำไปเป็นแนวทางในการให้บริการและพัฒนาคุณภาพ บริการ

1.2) กำหนดมาตรฐานการบริการพยาบาล หรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลของหอผู้ป่วยที่ตอบสนองต่อปัญหาสาธารณสุขท้องถิ่น สอดคล้องกับมาตรฐานของกลุ่มงานมาตรฐานวิชาชีพและมาตรฐานที่ส่วนกลางกำหนด

1.3) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบให้การพยาบาลผู้ป่วยหรือผู้รับบริการ สอดคล้องกับมาตรฐานการดูแลผู้ป่วยตอบสนองความต้องการของผู้ป่วย และการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเวลา เป็นที่พอใจของผู้ป่วย และญาติ

1.4) จัดการให้ผู้ป่วยหรือผู้รับบริการได้รับข้อมูลข่าวสารด้านการพยาบาลที่ถูกต้อง เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนและประเมินการดูแลรักษาพยาบาลได้อย่างรวดเร็ว และลดความเสี่ยงทางด้านการเงิน

1.5) จัดระบบบริการพยาบาลในหอผู้ป่วยให้มีคุณภาพ

1.6) กำหนด ควบคุมหรือกำกับบุคลากรในการให้การพยาบาลและดูแลผู้ป่วยตาม กระบวนการ

1.7) ติดตามและประเมินคุณภาพการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง

2) บริหารบุคลากรในหอผู้ป่วย

2.1) จัดตารางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ให้เหมาะสมกับปริมาณงานของเจ้าหน้าที่ แต่ละคนควรมีเวลาปฏิบัติงาน 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีเวลาพักผ่อนเพียงพอ

2.2) จัดระเบียบการลาป่วย ลาพัก ลาพักผ่อนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับระเบียบ การลาของกลุ่มงาน เพื่อให้ง่ายต่อการจัดระบบอัตรากำลังที่คล่องตัว

2.3) พัฒนาและฟื้นฟูความรู้แก่เจ้าหน้าที่พยาบาลทุกระดับ

2.4) นิเทศและประเมินผลปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหอผู้ป่วย

3) การบริหารนโยบายทั่วไป เกี่ยวกับการบริการผู้ป่วยโดยตรง

3.1) ควบคุมกำกับดูแลจัดหาเสื้อผ้า วัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ และอื่นๆ ที่จำเป็นในด้านการรักษาพยาบาล

3.2) ควบคุมกำกับดูแลสิ่งการ เรื่องความสะอาดเรียบร้อยภายในหอผู้ป่วยให้ถูก สุขลักษณะ และปลอดภัยจากการแพร่กระจายเชื้อโรค

3.3) สร้างเสริมสัมพันธภาพและการประสานงานที่ดีระหว่างเจ้าหน้าที่ในหอผู้ป่วย กับเจ้าหน้าที่ในทีมสุขภาพ ผู้ป่วยและญาติตลอดจนผู้มาติดต่องาน

ข. ด้านวิชาการ

- 1) ปฐมนิเทศเจ้าหน้าที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ทุกระดับในหอผู้ป่วย
- 2) ร่วมดำเนินการอบรมฟื้นฟูวิชาการแก่เจ้าหน้าที่
- 3) วิเคราะห์ ศึกษาปัญหาต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขงานให้มีประสิทธิภาพ
- 4) จัดทำคู่มือ แนวทางปฏิบัติการพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่ในหอผู้ป่วย
- 5) สนับสนุนเจ้าหน้าที่ทุกคนในหอผู้ป่วยให้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น
- 6) เป็นที่ปรึกษาเจ้าหน้าที่ด้านวิชาการ และปฏิบัติการพยาบาล
- 7) เป็นผู้ประสานงานกับอาจารย์พยาบาลประจำหน่วยงานหรือหอผู้ป่วยใน การจัดการฝึกภาคปฏิบัติให้สอดคล้องกับ ภาคทฤษฎี
- 8) ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ค. ด้านการบริการพยาบาล

ลักษณะงานด้านบริการพยาบาล ขึ้นอยู่กับตำแหน่งที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยดำรงอยู่

สรุปได้ว่า ลักษณะการบริหารงานทั่วไปของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีต่อพยาบาลประจำการ ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชา คือ ส่งเสริม ติดตาม สนับสนุน ติดตามประเมินผล กำหนดควบคุมหรือการกำกับบุคลากรให้การดูแลรักษาพยาบาลผู้ป่วยตามกระบวนการพยาบาล

จากการศึกษาของ กริชแก้ว แก้วนาค (2541) ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ พบว่าการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อการให้คำปรึกษาต่อพยาบาลประจำการมี 76.19% แตกต่างจากการรับรู้ของพยาบาลประจำการต่อการให้คำปรึกษาหารือของหัวหน้าพยาบาลมีเพียง 50.40% ดังนั้นผลการวิจัยจึงได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรส่งเสริมให้หัวหน้าหอผู้ป่วยมีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้พยาบาลประจำการมีระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น อันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพของการให้บริการด้านสุขภาพอนามัยได้ในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงศ์ (2527) กล่าวว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยปรับปรุงการปฏิบัติ และเพิ่มความพึงพอใจในงาน เนื่องจากเป็นวิธีที่สำคัญต่อการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสตอบสนองสิ่งจูงใจของตนเองได้

การบริหารแบบยี่ดัวตุประสงค์ที่ผู้วิจัยเลือกใช้ เป็นวิธีที่ได้รับความนิยมในหน่วยงาน ทั้งเอกชน รัฐวิสาหกิจ และราชการในต่างประเทศ และองค์การบางแห่งในประเทศไทย แต่จากการศึกษาองค์การพยาบาลในประเทศไทย ยังไม่พบว่ามียางานการนำไปใช้ในองค์การ ซึ่งการบริหารแบบยี่ดัวตุประสงค์มีจุดเด่นในการเน้นการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในการช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการบริหารงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความสมัครใจ (อรุณ รักธรรม, 2527) ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน จะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน จะเห็นว่า ความพึงพอใจในงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปฏิบัติงาน

3.1 แนวคิดพื้นฐานความพึงพอใจในงาน

3.1.1 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง ภาวะของความรู้สึกที่ดีหรือภาวะของอารมณ์ที่ดี ซึ่งมีผลมาจากประสบการณ์ของบุคคลในการทำงาน ภาวะความรู้สึกที่ดีนี้จะมามากหรือน้อยขึ้นอยู่กับว่าการทำงานของบุคคลนั้นได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจของบุคคลมากน้อยเพียงใด ความพึงพอใจในงานนี้เป็นสิ่งที่เอื้อต่อบุคคลประเมินจากการปฏิบัติงานของตนเองในสภาวะที่เป็นปัจจุบัน

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์ (2533) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลภายในกลุ่มและฐานะความเป็นอยู่ของเขาเหล่านั้น เป็นเรื่องของการพิจารณาว่าเขาควรได้รับความพอใจชนิดไหนอย่างไร เช่น ด้านงานที่ทำ อัตราค่าจ้างเงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบไม่ชอบของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงาน ซึ่งทัศนคติเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความคิดความเข้าใจ องค์ประกอบด้านความรู้สึกนึกคิดทางด้านอารมณ์ หรือความรู้สึกและองค์ประกอบด้านพฤติกรรม

Vroom (1964) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า หมายถึง ทัศนคติในงานและความพึงพอใจในงานนั้นสามารถใช้แทนกันได้ เพราะทั้งสองคำนี้จะหมายถึงผลที่ได้จากการที่บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในงานที่ตนทำงานอยู่ ทัศนคติด้านบวกจะแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในงานนั้น และทัศนคติด้านลบจะแสดงให้เห็นถึงความไม่พึงพอใจ ความพึงพอใจในงานจะเป็นเครื่องมือวัดความรู้สึกต่อหน้าที่การงานที่ทำอยู่ ความพึงพอใจจะเป็นเครื่องเหนี่ยวนำบุคคลให้รู้สึกรักงาน พึงพอใจที่ได้ทำงาน และมีความสุขในการทำงาน

Spector (1997) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน คือ ความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติที่มีต่องานซึ่งสามารถประเมินออกมาได้ว่าบุคคลชอบหรือไม่ชอบในงานของตนเอง มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การบังคับบัญชา สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน และการติดต่อสื่อสาร

จากความหมายความพึงพอใจในงานดังกล่าว สรุปได้ว่าความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อการปฏิบัติงานในทางบวก ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยหลายด้าน องค์ประกอบในตัวบุคคล ได้แก่ การตอบสนองทางด้านอารมณ์และความรู้สึก หรือองค์ประกอบสภาพแวดล้อมอื่นๆ ซึ่งเป็นผลให้บุคคลนั้นมีความยินดีที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มใจ และตั้งใจปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ ถ้าบุคคลากรมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูงย่อมจะนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Davis, 1951 อ้างถึงใน สมยศ นาวิกาน, 2521) เริ่มต้นแนวคิดความพึงพอใจในงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยจัดหาองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ผลตอบแทนที่ยุติธรรม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และจะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี จากแนวคิดดังกล่าวการเสนอผลตอบแทนที่ได้รับดูเป็น

รูปธรรมมากกว่าการตอบสนองภายใน ซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ และเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากมุมมองของผู้บริหารที่คาดหวังว่า การเสนอปัจจัยต่างๆเป็นสิ่งล่อใจโดยคิดว่า ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจ และเกิดแรงจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน

Lawler (1979) อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ (2521) ได้นำแนวคิดแรกนี้ไปศึกษาวิจัย และพบว่า ความพึงพอใจไม่ได้มีอิทธิพลโดยตรงกับการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานที่คิดจะมีความพึงพอใจมากกว่าผู้ปฏิบัติงานไม่ดีแค่เพียงเล็กน้อยเท่านั้น ซึ่งอธิบายได้ว่า ระหว่างการปฏิบัติงานกับความพึงพอใจในงานนั้น เกิดจากตัวแปรสำคัญ คือ ผลตอบแทน ดังแผนภูมิที่ 3

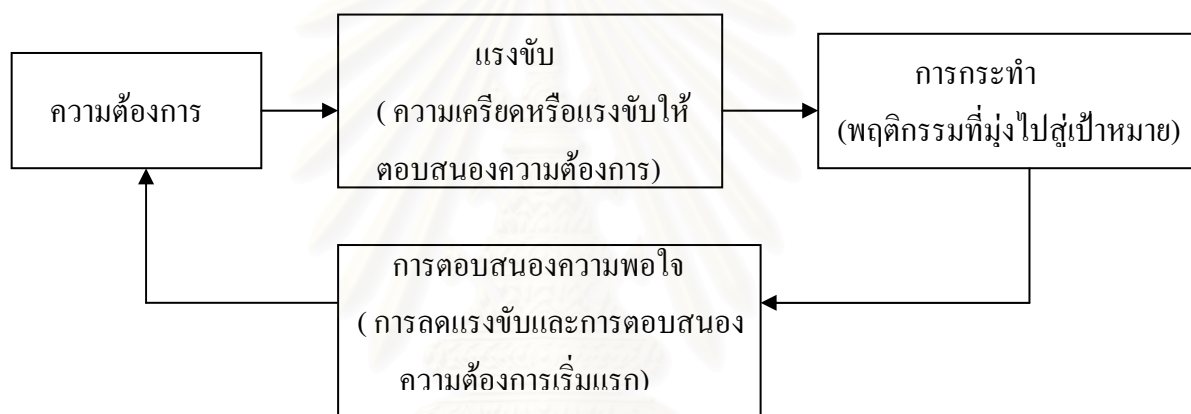


แผนภูมิที่ 3 แสดงการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจ
(Davis,1951 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ)

ตามแนวคิดนี้สรุปได้ว่า ความพึงพอใจเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานและจำนวนผลตอบแทนที่ได้รับจริงกับการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลลัพธ์นั้น สำหรับผลตอบแทนนั้นจะมีอยู่ 2 ประเภท คือ ผลตอบแทนภายในและผลตอบแทนภายนอก 1) ผลตอบแทนภายใน หมายถึง สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับผลการปฏิบัติงานของเขาเอง ได้แก่ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization Needs) และจะมีผลโดยตรงอย่างมากต่อการสร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนผลตอบแทนภายนอก หมายถึง ผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงานหรือองค์กร ซึ่งผลการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ค่าตอบแทน การเลื่อนเงิน

ตำแหน่ง ฐานะและความมั่นคง ซึ่งสามารถสนองความต้องการระดับต่ำของแต่ละบุคคลได้ และจะส่งผลโดยตรงต่อการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

อีกแนวคิดหนึ่ง ความพึงพอใจในงานเกิดขึ้นจากความต้องการของผู้ปฏิบัติได้รับการตอบสนอง Jame (1978) อ้างถึงใน หลุยส์ จำปาเทศ (2524) ได้อธิบายไว้ว่า เมื่อมนุษย์เกิดความต้องการหรือเกิดความรู้สึกปรารถนาจะเกิดแรงขับ และแรงขับจะมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการ และความปรารถนานั้นมีมากน้อยแค่ไหน เช่นกัน แรงขับดังกล่าวนี้จะลดระดับ หรือหายไปได้ ถ้าเขาเหล่านั้นได้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือได้ประสบกับความพึงพอใจแล้ว ซึ่งสามารถเขียนเป็น แผนภูมิที่ 4 ได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 4 แสดงกระบวนการตอบสนองที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน
(: Jame , 1978 อ้างถึงใน หลุยส์ จำปาเทศ , 2524)

3.1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานสามารถอธิบายได้จากทฤษฎีแรงจูงใจ จะทำให้เข้าใจถึงปัจจัยที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ (หลุยส์ จำปาเทศ, 2524; สมยศ นาวิกาน, 2538; ศรีอัยตระกูล อรรถมานะ, 2541; บรรยงค์ โตจินดา, 2542; DiCroce and Helen, 1997) สรุปทฤษฎีด้านแรงจูงใจได้เป็น 3 กลุ่มด้วยกันดังนี้

3.1.2.1 ทฤษฎีเชิงความต้องการใจ (Content Theory)

ทฤษฎีความต้องการจะมุ่งเน้นว่า “อะไร” (What) เป็นตัวจูงใจ หรือ ความต้องการต่างๆ ที่อยู่ภายในบุคคลที่เป็นเหตุทำให้เขาปฏิบัติในแนวทางบางอย่างเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตอบสนองความต้องการ ตามแนวคิดนี้อธิบายได้ว่าบุคคลเมื่อเกิดความต้องการ จะเกิดแรงขับหรือแรงผลักดันให้เกิดการลงมือปฏิบัติเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ และเมื่อได้ผลลัพธ์ในสิ่งที่ต้องการมากเท่าใดเขาก็ยิ่งมีความสุขและความพึงพอใจในงานมากเท่านั้น ทฤษฎีและนักทฤษฎีที่ถูกกล่าวถึงได้แก่ ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ ทฤษฎีERGของอัลเดอร์เฟอร์ ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ของแมคเคลแลนด์ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์ก

ก. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์

Maslow (1960) นักจิตวิทยาชาวอังกฤษผู้ให้ข้อเสนอแนะว่า ความต้องการของคนจะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ เขาเชื่อว่าการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์นั้นเกิดจากความต้องการ มาสโลว์ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับขั้น 5 ขั้นคือ 1).ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) 2) ความต้องการความปลอดภัย(Security or safety) 3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) 4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem or status Needs) 5).ความต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs)

ข. ทฤษฎี ERG Modelของอัลเดอร์เฟอร์

Clayton Alderfer (1972) ได้นำแนวคิดของมาสโลว์ที่กล่าวถึงความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ 5 ประการ มาสรุป และเสนอเป็นแนวคิดทฤษฎีความต้องการ 3 อย่าง คือ ERG Model โดยแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 อย่าง คือ

1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีพ (Existence Needs) เช่นเดียวกับ ความต้องการขั้นที่ 1-2 ของมาสโลว์ คือ ความต้องการในเรื่อง อาหาร ที่พัก อากาศ ฯลฯ

2) ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เช่นเดียวกับ ความต้องการขั้นที่ 3 ของมาสโลว์ คือ ความต้องการมีส่วนร่วมและการมีเพื่อน

3) ความต้องการการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เช่นเดียวกับความต้องการขั้นที่ 4-5 ของมาสโลว์ คือ ความต้องการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การก้าวขึ้นเป็นผู้มีอำนาจบารมี ฯลฯ

จะเห็นได้ว่าข้อแตกต่างทฤษฎีของเอลเดอร์เฟอร์และมาสโลว์ คือ ความต้องการของเอลเดอร์เฟอร์ไม่เกิดขึ้นเป็นลำดับ แต่ขึ้นอยู่กับความต้องการนั้น ได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจมากน้อยเพียงใด ความต้องการใดได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจน้อยที่สุด ความต้องการนั้นก็เป็นที่ต้องการมากที่สุด เป็นต้น

ค. ทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (Acquired – Needs Theory)

แมคเคลแลนด (McClelland, 1953) มีจุดมุ่งหมายอยู่ที่ความสำเร็จโดยเฉพาะ เขาได้ศึกษาพบว่า ความต้องการความสำเร็จที่รุนแรงนั้นมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลถูกจูงใจให้ปฏิบัติงานของเขาได้ดีเพียงใด นอกจากนั้น ความต้องการความสำเร็จ สามารถทำให้รุนแรงขึ้นมาได้โดยผ่านการฝึกอบรม ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการความสำเร็จสูงและผลการปฏิบัติงานสามารถเห็นได้ ตัวอย่าง เช่น McClelland พบว่าบุคคลที่ประสบความสำเร็จในอาชีพที่มีการแข่งขัน จะมีแรงจูงใจทางความสำเร็จสูงกว่าโดยเฉลี่ย

ง. ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริเบิร์ก (Two- Factor Theory or Herzberg's Motivation-Hygienes Theory) ทฤษฎีการจูงใจของเฮอริเบิร์ก (Herzberg, 1959) พัฒนามาจากทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ ทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน คือ Motivation – Maintenance Theory, Dual Factor Theory หรือ Motivation - Hygienes Theory เขาสรุปได้ว่า ความพอใจงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำของแต่ละคน เกิดขึ้นจากกลุ่มปัจจัยที่แยกจากกัน 2 กลุ่ม คือ

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factor) ได้แก่ ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า สิ่งที่ทำให้ความพอใจเกี่ยวข้องกับลักษณะงาน (เนื้อหาของงาน) และเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากผลการปฏิบัติงาน

2) ปัจจัยอนามัย (Hygienes Factor) ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ส่วนปัจจัยค่าจูงใจ ไม่ได้ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานโดยตรง แต่เป็นส่วนส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.1.2.2 ทฤษฎีกระบวนการของการจูงใจ (Process Theory)

ทฤษฎีกระบวนการเป็นทฤษฎีที่กล่าวถึงกระบวนการหรือกลไกที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ซึ่งมุ่งเน้นถึง ทำอย่างไร (How) คนถึงจะเกิดการจูงใจ หรืออยากจะทำงาน ทুমเตื่องาน ซึ่งทฤษฎีนี้ถูกเรียกอีกอย่างว่า Mechanical Theories ซึ่งพื้นฐานของทฤษฎีกระบวนการของการจูงใจ คือ แนวคิดของความคาดหวัง คือ บุคคลมีความเชื่อว่าน่าจะเป็นเหตุเนื่องจากพฤติกรรมของตนเอง ซึ่งความพอใจหรือความรุนแรงของความพอใจต่อผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้ ทฤษฎีกลุ่มนี้ ได้แก่ ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (The Expectancy Theor)

ก. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory)

Lock (1976) ได้วิจารณ์ทฤษฎีของปอร์เตอร์และเลออร์ ว่าเป็นแนวคิดที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า คนมุ่งแสวงหาความสุขสบายและหลีกเลี่ยงสิ่งที่ทำให้คนเจ็บปวดหรือเป็นทุกข์

ลึกลงเห็นว่าเป็นการอธิบายที่ยังไม่เพียงพอ เช่น บางสถานการณ์บุคคลจะไม่แสดงความอยากได้รางวัลออกมาให้ปรากฏ หรือยอมรับความเจ็บปวดแทนที่จะหลีกเลี่ยงเพราะเขามีความมุ่งหวัง (Intention) หรือ มีเป้าหมาย (Goal) อยู่ ดังนั้นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมน่าจะได้แก่รางวัลหรือสิ่งที่มีคุณค่ากับเป้าหมาย สำหรับรางวัลซึ่งได้แก่สิ่งที่บุคคลเห็นว่ามีค่าเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับอารมณ์ (Emotion) ซึ่งอาจแปรเปลี่ยนตามสถานการณ์ ส่วนเป้าหมายนั้นแสดงให้เห็นถึงความมุ่งหวังที่มีทิศทางแน่นอน แต่จะเป็นตัวชี้นำความคิดและการกระทำที่แน่นอนมากกว่าบุคคลหนึ่งอาจมีเป้าหมายหลายอย่างก็ได้ เป้าหมายอันอาจมีได้เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม นอกจากนี้ สถานการณ์และความสามารถส่วนบุคคลก็จะมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลด้วย

ปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับพนักงาน และเป้าหมายที่เขาต้องการเป็นสิ่งที่ทำให้เขาเลือกสิ่งจูงใจได้ถูกทิศทาง มีวิธีการปฏิบัติในเรื่องของเป้าหมายไว้ดังนี้ 1) เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงชัดเจนย่อมดีกว่าเป้าหมายที่คลุมเครือ 2) เป้าหมายที่ยากและท้าทายดีกว่าเป้าหมายที่ง่าย เป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วมดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดโดยกลุ่มผู้บริหาร 3) ข้อมูลป้อนกลับและรายงานความเคลื่อนไหวเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินงาน

ข. ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory)

Adams (1972) เชื่อว่าการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างกันระหว่างบุคคลต่อบุคคลหรือบุคคลต่อองค์กร เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์การทำงานก็คือ การแลกเปลี่ยนการกระทำหรือแรงงาน (Input) ของคนงานกับค่าตอบแทนของนายจ้าง (Output) กล่าวคือ คนงานจะนำเอาความรู้ ความคิด ความสามารถ การศึกษา ประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนเงินเดือน สวัสดิการ เพื่อน ฯลฯ ขององค์กร จะเปรียบเทียบว่าระหว่างการลงแรงของเขากับค่าตอบแทนที่ได้รับ เหมาะสมเพียงใด ถ้าการตอบแทนเป็นอย่างเหมาะสม เขาก็จะปฏิบัติงาน และต้องการแลกเปลี่ยนต่อไป แต่หากไม่เหมาะสมก็จะเกิดความขัดแย้งระหว่างสองฝ่ายขึ้น และถ้าไม่สามารถตกลงกันได้ ก็อาจเกิดการลาออก การขาดงาน การเฉื่อยงาน และคุณภาพในการทำงานลดต่ำลง การที่จะรู้ว่าตนได้รับความยุติธรรมหรือไม่ ก็โดยการเปรียบเทียบกับผู้อื่นที่มีสถานภาพเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน การเกิดความไม่มียุติธรรม (Inequity) เกิดขึ้นในการแลกเปลี่ยนระหว่าง Input และ Output โดยบุคคลเกิดการรับรู้ว่า อัตราส่วนระหว่างผลตอบแทนของตน (Output) กับการลงแรง (Input) ของตนมีค่าน้อยกว่าหรือมากกว่าอัตราส่วนของผลตอบแทน (Output) ที่คนอื่นได้รับ และการลงแรง (Input) ที่คนอื่นทำไปด้วย

ค. ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (The Expectancy Theory)

Vroom (1964) กล่าวถึงการจูงใจที่น่าจะได้ผลสำเร็จในการทำงาน แนวโน้มของคนที่จะเลือกงานว่าการใส่ความพยายามลงไปในงานควรอยู่ในระดับใด เขาได้สร้างสูตรเกี่ยวกับพลัง (Force) ที่จะทุ่มเทลงไปในงานเกี่ยวกับการจูงใจว่า

Force = (Expectancy that effort results in attaining outcomes) x (The Valence of the outcomes)

ซึ่งหมายความว่า พลังจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อคนเราเกิดการคาดหวังในผลลัพธ์ที่เขา คิดว่า สามารถบรรลุได้โดยสัมพันธ์กับคุณค่าของสิ่งที่คาดหวังนั้นๆ ว่ามีมากน้อยแค่ไหนอย่างไรกับ ตัวเขา ถ้ามีมากก็จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจมาก หรือถ้ามีน้อยพลังก็จะลดหรือหายไป ในที่สุด

3.1.2.3 ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

Skinner(1953) อธิบายถึง ทางซึ่งพฤติกรรมได้เกิดจากการเรียนรู้หรือเปลี่ยนไปตาม การวางเงื่อนไขของผลลัพธ์หรือตัวเสริมแรง โดยใช้เงื่อนไขจากตัวผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ พฤติกรรม ที่ถูกจูงใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นพฤติกรรมที่ได้เรียนรู้และได้รับอิทธิพลจากการให้รางวัล หรือจาก การถูกลงโทษในประสบการณ์คล้ายๆ กันที่บุคคลนั้น ได้ผ่านมา ซึ่งจะกำหนดเป็นพฤติกรรม 3 ประการ ที่ผู้บริหารจะเลือกใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรของตน มีดังนี้

1) ระบบการให้รางวัล หรือการเสริมแรงในเชิงบวก ใช้ระบบ 3 Ps' คือ Praise Pay และ Promotion เพื่อกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติเช่นนั้นอีกก็จะได้รับรางวัล

2) ถ้าพนักงานทำผิดจะถูกลงโทษ หรือ การเสริมแรงในเชิงลบ ควรทำอย่างมีขั้นตอน เช่น ว่ากล่าวตักเตือนลงโทษทางวินัย ถ้าร้ายแรงให้ออกหรือปลดออกทั้งนี้ต้องเป็นไปตามกฎหมาย แรงงาน

3) ผู้บริหารทำไม่รู้ไม่เห็นในบางกรณีที่พนักงานทำผิดหรือบกพร่องในบางกรณี ซึ่งความผิดเล็กน้อย ไม่มีผลกระทบต่อเนื้อเรื่องและรุนแรง ลักษณะนี้ดีกว่าการจ้องจับผิด และ ทำลายน้ำใจ

จะเห็นได้ว่าแนวคิดความพึงพอใจในงานถูกพัฒนามาจากทฤษฎีแรงจูงใจ ซึ่งมี นักวิชาการหลายท่านใช้ทฤษฎีแรงจูงใจเป็นพื้นฐาน เพราะสามารถอธิบายที่มาของความพึงพอใจ ได้อย่างชัดเจน Spector (1997)เป็นนักวิชาการด้านพฤติกรรมศาสตร์ เขาได้พัฒนาแนวคิดความ พึงพอใจในงานจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzbergs จากการศึกษาของ Herzbergs and Mausner and Snyderman (1969) ที่ได้ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี พบว่า ปัจจัย ดังกล่าวมีผลต่อความพึงพอใจในงาน คือ ปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยค่าจ้าง ไม่ได้ก่อให้เกิดความ พึงพอใจในงานโดยตรง แต่ถ้าขาดปัจจัยนี้ไป ก็จะสร้างความไม่พอใจขึ้น สำหรับปัจจัยภายในหรือ ปัจจัยอนามัย จะมีผลโดยตรงที่จะสร้างความพึงพอใจในงานให้กับบุคคลได้

สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานดังกล่าวนี้มีความสัมพันธ์กับตัวงานและสภาพแวดล้อมของงาน เป็นเรื่องซึ่งให้เห็นว่าถ้าบุคคลได้รับการตอบสนองแล้วก็จะมีความพึงพอใจ แต่ถ้าผู้ปฏิบัติในหน่วยงานไม่ได้รับการตอบสนองก็จะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของผลงานในหน่วยงานเหล่านั้นเป็นอย่างยิ่ง

จากแนวคิดนี้ Spector (1997) จึงได้วิเคราะห์องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจแบ่งเป็น 9 ด้าน ดังนี้

- 1) ลักษณะงาน (Nature of work)
- 2) .โอกาสก้าวหน้าในงาน (Promotion)
- 3) การบังคับบัญชา (Supervision)
- 4) สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Contingent rewards)
- 5) สภาพการทำงาน (Operating procedures)
- 6) การติดต่อสื่อสาร(Communication)
- 7) ค่าจ้างหรือเงินเดือน (Pay)
- 8) ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ (Benefit)
- 9) ผู้ร่วมงาน (Co - worker)

จากการศึกษา แนวคิดทฤษฎีความพึงพอใจในงานต่างๆ ที่กล่าวมานี้ ผู้วิจัยเลือกแนวคิดความพึงพอใจในงานของ Spector (1997)ในการศึกษาความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการที่มีผลมาจากการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ โดยเหตุผลที่ Spector ได้พัฒนาแนวคิดความพึงพอใจในงานจากทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzbergs ซึ่งเป็นทฤษฎีความต้องการและมุ่งที่ปัจจัยที่สามารถสนองความต้องการได้

ในการศึกษาทดลองใช้การบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ตามรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยคาดหวังว่าเป็น วิธีการที่ทำให้มีส่วนร่วมของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ จะทำให้พยาบาลประจำการเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเกิดการพัฒนาศักยภาพมาเป็นการศึกษา ความพึงพอใจที่มาจากแรงจูงใจภายในของพยาบาลประจำการและเป็นความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยกับ พยาบาลประจำการ ดังนั้นจึงเลือกศึกษาองค์ประกอบความพึงพอใจในงานของ Spector (1997) เพียง 6 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ด้านสภาพการทำงาน และด้านการติดต่อสื่อสาร ซึ่งมีผลมาจากการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ได้ ส่วนในองค์ประกอบเกี่ยวกับ

ปัจจัยภายนอกได้แก่ รายได้ค่าจ้าง ประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ และผู้ร่วมงาน ไม่ได้นำมาพิจารณาด้วย ซึ่งจะได้กล่าวถึง รายละเอียดในแต่ละ ปัจจัยที่เลือกศึกษา ดังนี้

1) ลักษณะงาน (Nature of work) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่ได้ใช้ความคิดอิสระในการทำงานของตนเอง รวมทั้งรู้สึกว่างานนั้นท้าทายความสามารถ

2) โอกาสก้าวหน้าในงาน (Promotion) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของตน เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในงาน หรือกิจกรรมที่ตนเอง และผู้บังคับบัญชาเห็นว่าเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามที่วางวัตถุประสงค์ไว้ เพื่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพให้มีความก้าวหน้าขึ้น

3) การบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับลักษณะปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาต่อการปฏิบัติงาน ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นความรู้สึกที่ได้รับการกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน จูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจรวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเอื้อต่อการปฏิบัติงาน และให้ความเสมอภาคเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน

4) สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน (Contingent rewards) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรับรู้คุณค่าของตนเองจากแรงจูงใจที่เกิดขึ้นภายใน จากได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาในการวางวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง และการมีส่วนร่วมในการวางวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ มีการแสดงออกทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่ได้รับมอบอย่างเต็มที่

5) สภาพการทำงาน (Operating procedures) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความชัดเจนของเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ทำให้มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนมากขึ้น

6) การติดต่อสื่อสาร หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสาร การแลกเปลี่ยนและความคิดเห็น ชี้แจง ปรีกษาหารือในเป้าหมายขององค์กรและวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานอย่างอิสระกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย มีการสื่อสารกันแบบตัวต่อตัว เปิดเผย ตรงไปตรงมา

4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ประสงค์มีผู้ศึกษาไว้พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

วิเศษศักดิ์ ประทุมรัตน์ (2527) ศึกษาผลกระทบเทคนิคการพัฒนารองค์การต่อพฤติกรรมองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทการบินไทยจำกัดและการเคหะแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญในการรวบรวมความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับหลักการการพัฒนารองค์การ ยุทธวิธี และเทคนิคของการพัฒนารองค์การต่างๆ ที่สำคัญ และใช้อยู่ในองค์กรของไทย ได้แก่ การบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์(MBO) ตาข่ายการจัดการ (grid OD) การให้ข้อปรึกษาหารือหรือเข้ากระบวนการ (process consultation) การสร้างทีม (team buildin) การฝึกอบรมแบบเกสตัลท์ (gastalt therapy approach) เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งในการศึกษาวิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยและประเมินผลการใช้เทคนิคการพัฒนารองค์การ โดย 2 วิธี คือ วิจัยเอกสาร และการวิจัยสนาม สำหรับการวิจัยสนามภาคสนามนั้นได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการหาข้อมูลโดยพิจารณาจากผู้ที่เคยผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมที่ใช้เทคนิคการพัฒนารองค์การ ในช่วงปี พ.ศ.2522-2524 และเป็นเจ้าหน้าที่ระดับผู้บริหาร หรือ หัวหน้างานที่มีศักยภาพจะก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารต่อไป จำนวนทั้งหมด 98 คน การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้ร้อยละเป็นหลัก

ผลการศึกษาพบว่า ผลกระทบเทคนิคการพัฒนารองค์การต่อพฤติกรรมองค์กร ในองค์กรของไทยโดยภาพรวมแล้วก่อให้เกิดผลในทิศทางบวก ได้แก่ ลักษณะการตัดสินใจ ลักษณะการมีเป้าหมาย ลักษณะการควบคุม ลักษณะการติดต่อสื่อสาร ลักษณะการมีขวัญและแรงจูงใจ ลักษณะที่กล่าวมานี้จะนำไปสู่ผลสำเร็จของการพัฒนารองค์การในที่สุด

แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ถูกนำไปใช้ในองค์กรในต่างประเทศ Tosi and Caroll (1973) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องผลของการใช้ MBO ใน 47 บริษัท ผลการศึกษาออกมาทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งการศึกษาบางส่วนพบว่า MBO ทำให้ผลผลิตของบริษัทเพิ่มมากขึ้น แต่ในบางบริษัทก็มีความไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่บ้าง แต่อย่างไรก็ตามสิ่งที่เป็นผลดีนั้นคือ ผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในโครงการ MBO มักจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีการปรับปรุงลักษณะงานให้ดีขึ้น มีการพัฒนาขวัญกำลังใจและแรงจูงใจเพิ่มขึ้นมาก จะเห็นว่าแนวคิด MBO ทำให้ระดับความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้นตามรายงานของการศึกษาที่บริษัท Purex Corporation

Rodgers and Hunter (1991) ได้ศึกษา ผลกระทบของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ ต่อ ประสิทธิภาพการผลิตในองค์กร วัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อทราบความสัมพันธ์ของการนำ MBO ที่มีต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร มีตัวชี้วัดประสิทธิภาพ 3 ตัว คือ ผลผลิต ราคา ต้นทุน การมีส่วนร่วมในการบริหาร รูปแบบการวิจัย Meta – Analysis แหล่งเก็บข้อมูลจาก 1) เอกสารบทความวิจัย 2) บรรณานุกรมที่เกี่ยวข้องกับ MBO 3) สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพิ่มข้อมูลจาก คอมพิวเตอร์ Dissertation Abstracts International ตั้งแต่ปี 1970-1987 4) ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ ต่างๆ ได้แก่ INFORM , บทคัดย่อวิทยานิพนธ์ , ERIC Public Affair Information Service, Social Science Search , Index to US Government Periodicals

จากการศึกษาวิจัยที่ใช้ Program MBO จำนวน 70 ฉบับ พบว่า จากการศึกษายบทความ วิจัยจำนวน 68 ฉบับ มีผลการวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า MBO มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ในการวิจัยนี้ตัวแปรต้น คือ การนำ Program MBO มาใช้ และระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ระดับสูง ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการผลิต

ผลการศึกษา พบว่า 1) Program MBO ซึ่งประกอบด้วย การวางเป้าหมาย การมีส่วนร่วม การได้รับข้อมูลย้อนกลับ จะช่วยเสริมสร้างให้ประสิทธิภาพการผลิตและการดำเนินงานทั้งในด้าน ผลผลิต ราคาต้นทุน การมีส่วนร่วมในการบริหารขององค์กรดีขึ้น 2) ความสำเร็จในการนำ Program MBO มาใช้ จะขึ้นกับระดับการสนับสนุน การเข้าร่วมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร โดยแสดงผลดังนี้

1. ประสิทธิภาพการผลิตดีขึ้นมากในกรณีการเข้าร่วมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร หมายถึง มีการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงนั้นจะมาก
2. ประสิทธิภาพการผลิตดีขึ้นมากในกรณีการเข้าร่วมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเป็น ครั้งคราว หมายถึง การสนับสนุนมากแต่การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงนั้นจะอยู่ในระดับต่ำ
3. ประสิทธิภาพการผลิตดีขึ้นมากในกรณีการเข้าร่วมของผู้บริหารระดับสูงนั้นน้อย หมายถึง การสนับสนุนและการเข้าร่วมของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรนั้นจะอยู่ในระดับต่ำ

Rodgers ,Hunter และ Rogers (1993) ได้ศึกษา ผลกระทบของการเข้าร่วมของผู้บริหาร ระดับสูงต่อความสำเร็จของโปรแกรมการจัดการ MBO วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาผลกระทบ ของการเข้าร่วมของผู้บริหารระดับสูง ที่มีต่อโปรแกรมการจัดการ MBO รูปแบบการวิจัย Meta-analysis แหล่งเก็บข้อมูลจากการสำรวจโดยการสอบถาม ผู้เขียนรายงานการศึกษา MBO ในประเด็นเรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง จำนวน 18 คน ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรอิสระ คือ ระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย การสนับสนุน และการมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารระดับสูง ตัวแปรตาม คือ ระดับความพึงพอใจในงาน ผลการศึกษาพบว่า

ผลของโปรแกรมการจัดการ MBO ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน จะเด่นชัดมากในองค์กรที่มีการเข้าร่วมของผู้บริหารระดับสูงในระดับที่สูง โดยระดับผลของโปรแกรมการจัดการ MBO ที่มีต่อความพึงพอใจในงานจะวัดเป็น 1 ใน 3 ของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนองค์กรที่มีระดับการเข้าร่วมปานกลาง ถึงน้อย ระดับความพึงพอใจในงานจะอยู่ในระดับน้อยมากจนแทบจะไม่มีผล

Beck (1990) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลเจ้าของไข้ สรุปว่าการใช้แนวคิดการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นการเปิดโอกาสให้พยาบาลเจ้าของไข้ได้กำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การสนับสนุนและการส่งเสริมบทบาทซึ่งกันและกัน เป็นการพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างกันอีกระดับหนึ่ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

สุกัญญา แสงมุกข์ (2529) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรร กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยศึกษาในพยาบาลวิชาชีพจำนวน 374 คน ในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า

1. พยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุขมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง
2. การรับรู้ต่อบรรยากาศเพื่อนร่วมงาน การรับรู้ต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและตำแหน่ง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ขนาดองค์กร ประสบการณ์ทางการพยาบาล ระดับการศึกษา และอายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ตัวพยากรณ์ความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ พบว่า การรับรู้ต่อบรรยากาศเพื่อนร่วมงาน การรับรู้ต่อการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและตำแหน่ง สามารถร่วมกันพยากรณ์ ความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อัคริ จิตต์ภักดี (2536) ได้ศึกษา ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐ และเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพจำนวน 558 คน ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพซึ่งปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐและเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในสถานภาพ

ของวิชาชีพในระดับสูง ความพึงพอใจในความเป็นอิสระ เงื่อนไขของงาน นโยบายขององค์กร และการมีปฏิสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจในค่าตอบแทนในระดับต่ำ

อรเพ็ญ พงศ์กล้า (2536) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความช่วยเหลือของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร โดยเปรียบเทียบกลุ่มพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และแผนกที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันในโรงพยาบาลเอกชน 9 แห่ง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 199 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ความช่วยเหลือของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยวิธีการจูงใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01
2. ความช่วยเหลือของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยด้วยวิธีการชดเชย ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01
3. ความช่วยเหลือของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ด้วยการใช้ระเบียบวินัย มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หรรษา สุขกาล (2537) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่าแรงจูงใจจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพมีความสัมพันธ์ทางบวก

นพพรพงศ์ ว่องวิทย์การ (2538) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย อำนาจการประกอบวิชาชีพ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข

กลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 700 คน เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามการใช้การอำนาจการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และการใช้อำนาจประกอบวิชาชีพของพยาบาลและแบบวัดความพึงพอใจในงาน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง
2. กลุ่มพยากรณ์ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพพยาบาลทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การใช้อำนาจการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยด้านอำนาจการให้รางวัล อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจโดยชอบธรรม และ

อำนาจการบังคับ อำนาจในการประกอบวิชาชีพ อำนาจการปกป้องช่วยเหลือ อำนาจการบูรณาการ อำนาจการมีส่วนร่วม อำนาจการเปลี่ยนแปลง การแก้ไขปัญหา อายุและประสบการณ์การทำงาน

อมรรัตน์ เสดสุวรรณ (2538) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการดูแลของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และความพึงพอใจในงานกับการคงอยู่ในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 350 คน ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการดูแลของ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานและการคงอยู่ในวิชาชีพ และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ

น้องนุช ภูมิสนธิ์ (2539) ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยส่วนบุคคล ทักษะคติต่อวิชาชีพการพยาบาล ความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กับความตั้งใจที่จะออกจากงาน ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จากกลุ่มตัวอย่าง 933 คน ผลการวิจัยพบว่า พยาบาลวิชาชีพมีทัศนคติต่อวิชาชีพการพยาบาลทางบวกอยู่ในระดับน้อย มีความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

รัตนา ลือวานิช (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคใต้ จำนวน 485 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและแบบสอบถาม ความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่ร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ การได้รับโอกาสอิสระ ความไว้วางใจ ประสบการณ์การทำงาน และข้อมูลข่าวสาร สามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการได้ร้อยละ 58.08

รุ่ง ภู่งวงไพโรจน์ (2539) ศึกษาผลกระทบของปัจจัยส่วนบุคคล และคุณลักษณะของงานต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่ทำงานด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลในเขตกรุงเทพมหานคร จากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงส่วนของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจะพบว่า คุณลักษณะของงานอันได้แก่ ความหลากหลายทักษะ ความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับทางสถิติ .05 ส่วนการสร้างสมการเพื่อทำนายความพึงพอใจในงาน โดยใช้การวิเคราะห์สมการ

ถดถอยพหุเชิงเส้นพบว่า สำหรับพนักงานทั่วไปแล้วตัวแปรที่ใช้ทำนายความพึงพอใจในงาน คือ ความหลากหลายทักษะความสำคัญของงาน และความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน

จารุวรรณ ชิตโชติ (2539) ได้ศึกษา ความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับล่างในโรงงาน อุตสาหกรรม เป็นการศึกษาถึงปัจจัยโครงสร้างที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน โดยพิจารณา ถึงโครงสร้างใน 4 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความเคร่งครัดต่อระเบียบแบบแผนในการทำงาน และความจำเป็นในการทำงาน

ผลการศึกษาพบว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน และความมีอิสระในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน ขณะที่ความจำเป็นในการทำงานมีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในงานอย่างนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 แต่ไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่วางไว้ ส่วนความเคร่งครัดต่อระเบียบแบบแผนในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในงาน

กนกพร แจ่มสมบุรณ์ (2539) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ค่าของงานต่อการรับรู้ ต่อรูปแบบการบริหาร กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล พบว่า พยาบาลวิชาชีพใน โรงพยาบาลทรวงอก มีความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกตามรายด้านมีความพึงพอใจในงานภายใน และความพึงพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่ในระดับสูง ส่วนความพึงพอใจภายนอก และความพึงพอใจในการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง

รักศรี เอื้อชูเกียรติ (2540) ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาล วิชาชีพ: ศึกษาเฉพาะกรณีพยาบาลในโรงพยาบาลอุทัยธานี ศึกษาจากข้อมูลจากประชากรพยาบาล ประจำการที่ปฏิบัติงานประจำทุกหน่วยในโรงพยาบาลอุทัยธานี จำนวน 245 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า

1. ส่วนใหญ่พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลอุทัยธานี มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานสูง
2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่าทัศนคติในเกียรติภูมิ ความต้องการในการปรับปรุงตนเอง ลักษณะงาน และสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่า พยาบาลที่มีทัศนคติต่อเกียรติภูมิ และ ความต้องการในการปรับปรุงตนเองสูง จะมีความพึงพอใจในงานการปฏิบัติงานสูง และพยาบาลที่มีความพึงพอใจในลักษณะงาน และสวัสดิการก็จะมีผลทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่า พยาบาลที่มีความพึงพอใจในลักษณะงานสวัสดิการต่ำกว่า

กริชแก้ว แก้วนาค (2541) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลศูนย์ เขตภาคเหนือ กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย 84 คนและพยาบาลประจำการ 248 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามรูปแบบการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการอยู่ในระดับปานกลาง และรูปแบบการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ข้อค้นพบจากงานวิจัยด้านความพึงพอใจในงานสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการเกิดจากองค์ประกอบหลายด้าน ได้แก่ รูปแบบการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ก่อให้เกิดอิสระในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ การส่งเสริม สนับสนุนให้พยาบาลประจำการมีการพัฒนาตนเอง ความไว้วางใจ และการเปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การได้รับข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร โอกาสความก้าวหน้าในงานด้านตำแหน่งงาน

สรุปจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามที่ได้เสนอมาข้างต้นสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ สามารถนำมาใช้ได้ทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล ประเภทขององค์กรที่ใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์มีทั้งองค์กรในภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรธุรกิจ และองค์กรพยาบาล ผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาการนำแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ไปใช้ สรุปได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้น จากการมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนขึ้น การได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการทำงานของตน 2) ด้านผู้บังคับบัญชา คือ มีเป้าหมายแต่ละระดับงานตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร 3) ด้านองค์กร คือ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร และจากผลการศึกษาเชิงประจักษ์ พบว่า การนำการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ไปใช้ในองค์กรต่างๆ จะช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจและแรงจูงใจของบุคลากรเพิ่มขึ้น จากการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น โดยมีการพัฒนาและมีการปรับปรุงลักษณะงานขององค์กรดีขึ้น นอกจากนี้ยังส่งผลให้ ประสิทธิภาพด้านการผลิตดีขึ้นโดยมีผลผลิตเพิ่มขึ้น และ ราคาต้นทุนลดลง โดยความพึงพอใจในงานของบุคลากรเกิดจาก ความชัดเจนในการปฏิบัติงานจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร

แนวทางหนึ่งในการนำแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตุประสงค์ไปปรับใช้ในการบริหารบุคลากรพยาบาล เพื่อให้เกิดผลต่อความพึงพอใจในงาน คือ การนำวิธีการเขียนสัญญาการเรียนรู้มาประยุกต์ในกระบวนการบริหารแบบยี่ดัวตุประสงค์ โดยคงขั้นตอนสำคัญของการบริหารแบบยี่ดัวตุประสงค์ไว้ อันได้แก่ ขึ้นกำหนดยี่ดัวตุประสงค์ในการปฏิบัติงานโดยการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน ขึ้นเสนอสัญญาการปฏิบัติงาน ขึ้นปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงาน และ ขึ้นประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งที่ 1 เมื่อปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาครึ่งหนึ่งของระยะเวลาที่กำหนด และ ครั้งที่ 2 เมื่อปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานครบตามระยะเวลา



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

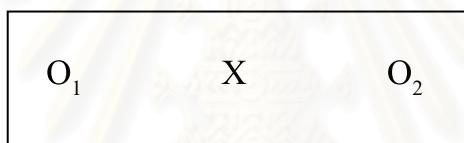
กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการทดลองกลุ่มเดียว วัดผลก่อนและหลังการทดลอง (One group Pre-test Post-test Design) ซึ่งเป็นการทดลองโดยการนำเอาแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงศ์ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ โดยใช้คู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงศ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล เพื่อศึกษาผลของต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยดำเนินการวิจัยเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงศ์ในปฏิบัติงานการพยาบาล ดังรูปแบบ



- O_1 : ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงศ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล
- X : การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงศ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล
- O_2 : ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ หลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดฤประสงศ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานการบริการพยาบาล

กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพปฏิบัติงานหอผู้ป่วยใน แผนกศัลยกรรม โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า โดยมีวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสมัครใจ (Volunteer sampling) ซึ่งมีคุณสมบัติดังนี้

1. จบการศึกษาปริญญาพยาบาลศาสตรบัณฑิต หรือ ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตรเทียบเท่าปริญญาตรี
2. ผ่านการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง
3. ประกอบวิชาชีพการพยาบาลภายใต้บทบังคับแห่งกฎหมาย และข้อบังคับของสภาการพยาบาลแห่งประเทศไทย
4. ลักษณะงานของวิชาชีพพยาบาล อยู่ภายใต้ปรัชญาสิทธิของพยาบาลในการประกอบวิชาชีพ คือ พยาบาลมีหน้าที่ปฏิบัติต่อผู้ป่วยทุกคนเท่าเทียมกัน โดยให้บริการด้วยความเต็มใจ และได้มาตรฐานวิชาชีพ
5. ปฏิบัติงานพยาบาลวิชาชีพ ภายใต้ข้อกำหนดของกองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2539) และ สัมพันธ์กับแนวนโยบาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ ของโรงพยาบาล
6. เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม ประกอบด้วยหอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย หอผู้ป่วยศัลยกรรมหญิง หอผู้ป่วยศัลยกรรมกระดูก และหอผู้ป่วยศัลยกรรม 2 ล่าง
7. มีความพร้อมและสะดวกเข้าร่วมในการวิจัย

ผลการพิจารณากลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลวิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม ประกอบด้วย หอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย หอผู้ป่วยศัลยกรรมหญิง หอผู้ป่วยศัลยกรรมกระดูก และหอผู้ป่วยศัลยกรรม 2 ล่าง โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า จำนวน 25 คน ไม่สามารถดำเนินงานได้ครบตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ในระยะเวลาที่กำหนดได้ 4 คน คงเหลือกลุ่มตัวอย่างที่ร่วมการทดลองได้โดยตลอด จำนวนทั้งสิ้น 21 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยเครื่องมือ 2 ประเภท

1. เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยเครื่องมือ 2 ชุด ได้แก่
 - ชุดที่ 1 โปรแกรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ
 - ชุดที่ 2 คู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
2. เครื่องมือที่ใช้ประเมินผลการทดลอง เป็นเครื่องมือ 1 ชุด
 - แบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

วิธีการสร้างเครื่องมือวิจัย

1. เครื่องมือในการดำเนินการวิจัย

ชุดที่ 1 โปรแกรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. รวบรวมแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานแบบยี่ดัดอุปสงค์ตามแนวคิดของ Drucker (1954) และ แนวคิดเกี่ยวกับ สัญญาการเรียนรู้ของ Klingstedt (1983)

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

3. กำหนดโครงสร้างและขอบเขตเนื้อหาของ แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัดอุปสงค์ สำหรับพยาบาลประจำการ ประกอบด้วยเนื้อหาตามหัวข้อต่อไปนี้

1) ความรู้พื้นฐานเรื่องการบริหารแบบยี่ดัดอุปสงค์ ประกอบด้วย ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์ และกระบวนการของการบริหารแบบยี่ดัดอุปสงค์

2) วิธีการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน (Working contract) และเกณฑ์ในการเลือกกิจกรรมสำหรับนำมาเขียนในสัญญาการปฏิบัติงานสำหรับพยาบาลประจำการ

3) บทบาทพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการในการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ

4. จัดทำรายละเอียดของโปรแกรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ โดยใช้หลักในการจัดทำแผนการสอน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหาการอบรม กิจกรรมการอบรม สื่อการอบรม เกณฑ์การประเมินผล วิธีการประเมินผล

5. ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือ จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 6 ท่าน โดยตรวจสอบเครื่องมือในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ โครงสร้างและรายละเอียดของเครื่องมือในส่วนต่างๆ คือ

5.1 องค์ประกอบของโปรแกรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีความเหมาะสมและครอบคลุมในการอบรมพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

5.2 รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีความครอบคลุมในเรื่องและเนื้อหา ที่พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ จะปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการได้เพียงพอหรือไม่

5.3 จำนวนภาษาสามารถสื่อความเข้าใจ เป็นภาษาที่เหมาะสมกับเนื้อหา และถูกต้องตามวิธีเขียนตามหลักวิชาการหรือไม่

5.4 แก้ไขและปรับปรุงตามคำแนะนำ ภายใต้อาจารย์ที่ปรึกษา

ชุดที่ 2 คู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารงานแบบยี่ดัดดูประสงค์ตามแนวคิดของ Drucker (1954) จากการศึกษาตำรา เอกสาร งานวิจัย และ บทความวิชาการเกี่ยวกับการใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในองค์กรธุรกิจ และหน่วยงานต่างๆ

2. กำหนดวัตถุประสงค์การใช้คู่มือ เพื่อให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการสามารถปฏิบัติงานตาม คู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ ได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน

3. กำหนดองค์ประกอบของ คู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยสังเขปประกอบด้วย

1) แผนผังสรุปขั้นตอน การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ

2) การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ ประกอบด้วย การกำหนดประเด็น สัญญาการปฏิบัติงาน และตัวอย่างการเขียนสัญญาการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

3) บทบาทหน้าที่ของพยาบาลประจำการพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ

4. จัดทำรายละเอียดขององค์ประกอบ ในคู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

5.1 การหาความตรงตามเนื้อหา (Content validity) ของคู่มือ โดยนำคู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ

และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ที่สร้างขึ้นผ่านการแก้ไขในขั้นต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ(ตั้งรายนามในภาคผนวก) จากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 1 ท่าน อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ 1 ท่าน อาจารย์วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก 1 ท่าน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 สำนักงานกรมข้าราชการพลเรือน 1 ท่าน นักบริหารงานฝ่ายบุคคลองค์กรธุรกิจเอกชน 1 ท่าน และพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ 1 ท่าน รวมจำนวน 6 ท่าน ทำการพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้

- 1) รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีความครอบคลุมในเรื่องและเนื้อหาที่พยาบาลประจำการจะปฏิบัติตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ตามระยะเวลา 3 สัปดาห์
- 2) จำนวนภาษาสามารถสื่อความเข้าใจ เป็นภาษาที่เหมาะสมกับเนื้อหาและถูกต้องตามวิธีเขียน ตามหลักวิชาการหรือไม่

ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะว่าเนื้อหาในกลุ่มการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยนั้นควรปรับให้กระชับ ใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่าย ผู้วิจัยจึงนำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับแก้ไขและผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนนำไปทดลองใช้

5.2 นำคู่มือ การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 4 คน และพยาบาลหัวหน้า หอผู้ป่วย 1 คน โดยให้หัวหน้าหอผู้ป่วยศึกษาทำความเข้าใจในเนื้อหา และพิจารณาความเป็นไปได้ของการดำเนินกิจกรรม และความสอดคล้องของงาน กรอบของเวลาและความเป็นไปได้ของการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ใช้เวลาในการศึกษา 1 วัน ผลการนำไปทดลองใช้ในพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการสรุปได้ดังนี้

- 1) การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เป็นเรื่องที่น่าสนใจ และมีประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรพยาบาล หน่วยงานและวิชาชีพพยาบาล
- 2) เนื้อหา มีความชัดเจน อ่านเข้าใจง่าย สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ เนื่องจากกิจกรรมนี้มีส่วนช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในหอผู้ป่วยให้ดีขึ้น และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุผลสำเร็จได้จริง

เครื่องมือที่ใช้ประเมินผลการทดลอง

ชุดที่ 1 แบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีของความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามกรอบแนวคิด Spector (1997) ในการสร้างแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเนื้อหาหลักในแนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์สำหรับพยาบาลประจำการและ ให้สอดคล้องกับบริบทของการพยาบาลครอบคลุมความพึงพอใจในงาน 6 ด้าน คือ ลักษณะงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน การบังคับบัญชา สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน การติดต่อสื่อสาร

2. นำข้อคำถามในแบบประเมินความพึงพอใจในงาน จำนวน 25 ข้อ พิจารณาความสอดคล้องและครอบคลุมของแบบวัดกับโครงสร้างเนื้อหาของตัวแปรที่กำหนดในการวิจัย ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ องค์ประกอบของแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการประกอบด้วยข้อคำถาม 25 ข้อ ประกอบด้วย

1) ลักษณะงาน	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 1 – 4)
2) โอกาสก้าวหน้าในงาน	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 5 – 8)
3) การบังคับบัญชา	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 9 – 12)
4) สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน	จำนวน 5 ข้อ (ข้อ 13 – 17)
5) สภาพการทำงาน	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 18 – 21)
6) การติดต่อสื่อสาร	จำนวน 4 ข้อ (ข้อ 22-25)

เกณฑ์การเลือกตอบและให้คะแนนดังนี้

5	พึงพอใจมากที่สุด หมายถึง	ท่านมีความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยระดับมากที่สุด
4	พึงพอใจมาก หมายถึง	ท่านมีความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยระดับมาก
3	พึงพอใจปานกลาง หมายถึง	ท่านมีความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยระดับปานกลาง
2	พึงพอใจน้อย หมายถึง	ท่านมีความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยระดับน้อย

1 ไม่พึงพอใจ หมายถึง ท่านไม่มีความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ใน หอผู้ป่วย

การแปลผลคะแนน มีเกณฑ์การคิดคะแนนความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการโดยใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ
4.50 – 5.00	มากที่สุด
3.50 - 4.49	มาก
2.50 – 3.49	ปานกลาง
1.50 – 2.49	น้อย
1.00 – 1.49	ไม่มีความพึงพอใจ

3. การตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 การหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นผ่านการแก้ไขข้อค้นจากอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2 ท่าน คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 1 ท่าน พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลตำรวจ 2 ท่าน ผู้บริหารการพยาบาล 2 ท่าน รวมจำนวน 7 ท่าน โดยตรวจสอบในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือในส่วนของ ความถูกต้องเหมาะสมของภาษา ความครอบคลุมของเนื้อหา เกณฑ์การให้คะแนน การแปลผล แล้วนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมของภาษามาปรับแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา ถือเกณฑ์การยอมรับจากผู้ทรงคุณวุฒิร้อยละ 80 (5 ใน 7 ท่าน) และผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อนำไปหาความเที่ยงของแบบวัด

ผลของการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ใน 7 ท่าน ให้ความเห็นว่า เนื้อหาในเครื่องมือแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ มีความครอบคลุมในสิ่งที่ต้องการวัดของตัวแปรความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

3.2 การหาค่าความเที่ยง (Reliability) นำแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการที่ได้รับการปรับแก้ไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลประจำการที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ นำไปทดลองใช้กับ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ จังหวัดชลบุรี จำนวน 20 คน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์และนำมาคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการทั้งหมดเท่ากับ .9251 และแยกรายด้านได้ดังนี้

1) ลักษณะงาน	ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .80
2) โอกาสก้าวหน้าในงาน	ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .74
3) การบังคับบัญชา	ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .88
4) สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน	ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .79
5) สภาพการทำงาน	ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .74
6) การติดต่อสื่อสาร	ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ .89

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ระยะเตรียมการ

1. ขออนหนังสือจากคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงเจ้ากรมแพทยทหารเรือ เพื่อขออนุญาตทำการทดลองในโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า โดยแจ้งให้ทราบถึงขั้นตอน วิธีการ และระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยให้ทราบ

2. เสนอโครงการอบรมการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์สำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ ให้เจ้ากรมแพทยทหารเรือเพื่อพิจารณาอนุมัติ

3. เตรียมเครื่องมือวิจัยที่สร้างขึ้น

4. เตรียมพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยการชี้แจงวัตถุประสงค์ความรู้พื้นฐาน และบทบาทของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับ พยาบาลประจำการ ตามคู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

5. รวบรวมข้อมูลก่อนการทดลอง (Pre-test) ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการให้กลุ่มตัวอย่างตอบก่อนการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ ได้รับแบบประเมินตอบกลับมาครบทั้ง 25 ชุด

ระยะที่ 2 การดำเนินการทดลอง มีขั้นตอนดังนี้

1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ ที่ปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม

โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า ประกอบด้วย หอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย หอผู้ป่วยศัลยกรรมหญิง หอผู้ป่วยศัลยกรรมกระดูก และหอผู้ป่วยศัลยกรรม 2 ล่าง ในวันที่ 8 มีนาคม 2544 เวลา 13.00-16.30น. ณ ห้องประชุมกองศัลยกรรม โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้าโดยมีกำหนดการดังนี้

กำหนดการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่องการใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดตุประสงค์
ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ
วันที่ 8 มีนาคม 2544 เวลา 13.00น. – 16.30 น.
ณ. ห้องประชุมเล็กกองศัลยกรรมชั้น 2 ตึก 100ปี โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า

วันที่ 8 มีนาคม 2544

13.00–13.10 น.	ลงทะเบียนรับเอกสาร
13.10–14.00 น.	บรรยายเรื่อง “การใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดตุประสงค์ ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ” โดย เรือเอกหญิง ณีฐฉิมล โลพันธ์ศรี
14.00–14.15 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
14.15–14.30 น.	บรรยายต่อเรื่อง กรอบองค์กร กองการ หน่วยงาน
14.30–15.00 น.	ประชุมกลุ่มย่อย เพื่อระดมสมองเสนอประเด็นที่พยาบาลประจำการ ควรพัฒนา
15.00–15.15 น.	นำเสนอผลประชุมกลุ่มย่อย
15.15–15.30 น.	สรุปผลการประชุมกลุ่มย่อย
15.30-16.10 น.	พยาบาลประจำการเขียนสัญญาการปฏิบัติงานตามคู่มือการใช้แนวคิด การบริหารแบบยี่ดัดตุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับ พยาบาลประจำการ
16.10- 16.30น.	สรุปผลการเขียนสัญญาการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
16.30 น.	ปิดการอบรม

ในวันประชุมเชิงปฏิบัติการ พยาบาลประจำการเริ่มปฏิบัติงานในขั้นที่ 1 ชั้นเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน ตามคู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ใน การปฏิบัติงานการพยาบาล ดังนี้

ขั้นที่ 1 ชั้นเขียนสัญญาการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ โดยกำหนดวัตถุประสงค์เกี่ยวกับประเด็นที่ควรพัฒนาตามบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ โดยมีเกณฑ์การเลือกกิจกรรมประกอบการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน ดังนี้

- 1) ให้กิจกรรมนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วยกองการพยาบาล และโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า
- 2) การกำหนดกิจกรรมนั้นต้องอาศัยองค์ประกอบ SMART ของ Migram, Spector and Treger (1999)

ผลการประชุมเชิงปฏิบัติครั้งนี้กล่าวถึงประเด็นที่เสนอโดยสังเขป ส่วนประเด็นที่เลือกมานั้นให้นำเสนอทุกประเด็นโดยแต่ละกลุ่มด้วย ต่อจากนั้นพยาบาลประจำการเลือกกิจกรรมโดยอาศัยเกณฑ์ในการเลือกกิจกรรมตาม คู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยผู้วิจัยให้คำปรึกษาแล้ว ขอความเห็นชอบเกี่ยวกับสัญญาการปฏิบัติงานจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่าพยาบาลประจำการที่เข้ารับการอบรมสามารถเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน โดยได้รับความเห็นชอบจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ครบทุกคน

ประเด็นที่ได้จากการประชุมกลุ่มย่อยของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการสามารถสรุปเป็นประเด็นใหญ่ๆ ได้ดังนี้

1. การปฏิบัติการพยาบาล แบ่งเป็น
 - 1.1 ด้านร่างกาย ได้แก่
 - การพยาบาลผู้ป่วยในระยะวิกฤต
 - การเตรียมอุปกรณ์และการทำหัตถการต่างๆ
 - การพยาบาลผู้ป่วยที่คาสาย radivac drain
 - การพยาบาลผู้ป่วย Skin traction
 - การพยาบาลผู้ป่วยที่ได้รับการตัดแขน ขา
 - การพยาบาลผู้ป่วยที่ได้รับการบาดเจ็บที่กระดูกสันหลัง
 - การพยาบาลผู้ป่วยก่อนและหลังผ่าตัด
 - การพยาบาลผู้ป่วยที่คาสาย Chest drain

- การทำความสะอาดแผลประเภทต่างๆ

1.2 ด้านจิตใจ และสังคม ได้แก่

- การสร้างสัมพันธภาพระหว่างพยาบาลกับญาติผู้ป่วย
- การจัดกิจกรรมสันทนาการให้ผู้ป่วย

2. การพัฒนาคุณภาพการบริการ ได้แก่

- 5 ส.

3. อื่นๆ

- การปฏิบัติเพื่อคัดสรรผู้ป่วยในการขออนุญาต
- การสร้างขวัญกำลังใจก่อนขึ้นปฏิบัติงาน
- การปฏิบัติต่อผู้ป่วยประกันสังคม
- การปฏิบัติต่อผู้ป่วยที่มีบัตรประกันสุขภาพ
- การปฏิบัติต่อผู้ป่วยที่มีประกันภัย
- การปฏิบัติต่อผู้ป่วยคดี
- การเก็บข้อมูลการติดเชื้อในผู้ป่วย
- การสื่อสารกับผู้ป่วยและญาติ ในการให้ข้อมูลผู้ป่วยก่อนกลับบ้าน
- การพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์กับบุคลากรพยาบาล
- การประสานงานของพยาบาลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

พยาบาลประจำการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน จัดกลุ่มได้ดังนี้

1. การปฏิบัติการพยาบาล จำนวน 13 คน แบ่งเป็น

1.1 ด้านร่างกาย จำนวน 11 คน ได้แก่

- การฉีดยาเข้าหลอดเลือดดำ
- การให้การพยาบาลผู้ป่วยที่ทำ Colostomy
- การเตรียมผู้ป่วยก่อนกลับบ้าน
- การให้การพยาบาลผู้ป่วยก่อนผ่าตัด
- การทำความสะอาดแผลประเภทต่างๆ
- การให้การพยาบาลผู้ป่วยที่ใส่ External Fixation
- การให้การพยาบาลผู้ป่วยที่คาสาย radivac drain
- การให้การพยาบาลผู้ป่วยที่ได้รับบาดเจ็บบริเวณกระดูกสันหลัง
- การให้การพยาบาลผู้ป่วยเบาหวานที่มีบาดแผลที่เท้า

- 1.2 ด้านจิตใจ เป็นจำนวน 2 คน ได้แก่
 - การให้การพยาบาลผู้ป่วยก่อนผ่าตัด
 - การจัดกิจกรรมสันตนาการให้ผู้ป่วย
2. ด้านการพัฒนาคุณภาพการบริการ จำนวน 4 คน ได้แก่
 - 5 ส บริเวณห้องน้ำผู้ป่วย
 - 5 ส บริเวณสถานที่เก็บยารับประทานสำหรับผู้ป่วย
3. ด้านอื่นๆ จำนวน 2 คน ได้แก่
 - กิจกรรมการนิเทศการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วย Colostomy สำหรับพยาบาลใหม่
 - กิจกรรมพยาบาลเพื่อคัดสรรผู้ป่วยในการขออนุญาต

ขั้นที่ 2 ขั้นเสนอผลการปฏิบัติงาน

พยาบาลประจำการ ปฏิบัติดังนี้

- 1) นำผลการปฏิบัติงานที่จัดทำไว้เสนอต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อขอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และขอการสนับสนุน

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ปฏิบัติดังนี้

- ก) พิจารณาผลการปฏิบัติงานในประเด็นต่อไปนี้
 - 1) เป้าหมายของผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วย กองการพยาบาล และโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า
 - 2) ผลการปฏิบัติงานนั้นสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่
 - 3) ความสามารถและอำนาจหน้าที่ของพยาบาลประจำการ ที่จะปฏิบัติตามผลการปฏิบัติงาน
 - 4) ภาระงานและความรับผิดชอบงานในด้านอื่นๆของพยาบาลประจำการที่จะปฏิบัติตามผลการปฏิบัติงาน
- ข) ให้การสนับสนุนในด้านต่อไปนี้
 - 1) ให้คำปรึกษา
 - 2) ใช้อำนวยความสะดวกและทรัพยากรสำหรับการปฏิบัติงานตามผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ เช่น วัสดุอุปกรณ์
 - 3) การมอบหมายงาน เช่น จัดสรรผู้ป่วยที่มีความเหมาะสมกับความต้องการของพยาบาลประจำการ

ขั้นที่ 3 ขั้นปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงาน

พยาบาลประจำการ ปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานที่ได้รับความเห็นชอบจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในด้านต่างๆรวมทั้งการให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับพยาบาลประจำการ พร้อมทั้งให้ คำปรึกษาหารือเมื่อพยาบาลประจำการต้องการ

ขั้นที่ 4 ขั้นประเมินผลการปฏิบัติงาน

ครั้งที่ 1 เมื่อดำเนินงานตามสัญญาการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลาครึ่งหนึ่ง ของระยะเวลาการปฏิบัติงาน

พยาบาลประจำการ ปฏิบัติดังนี้

1) รายงานให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยถึงความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่วางวัตถุประสงค์ตามสัญญาการปฏิบัติงาน

2) ในรายที่มีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน มีการปรับวัตถุประสงค์ของงาน หรือหาวิธีการร่วมกันกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อให้สามารถลงสู่การปฏิบัติตามสภาพความเป็นจริงได้และบรรลุตามวัตถุประสงค์

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ปฏิบัติดังนี้

1) มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการตามความเหมาะสม

2) ให้กำลังใจสนับสนุนพยาบาลประจำการที่ยังต้องเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน

ครั้งที่ 2 เมื่อดำเนินงานตามสัญญาการปฏิบัติงานจนครบกำหนดระยะเวลา 3 สัปดาห์

พยาบาลประจำการ ปฏิบัติดังนี้

1) รวบรวมผลการปฏิบัติงานเพื่อเขียนเป็นหลักฐานแห่งความสำเร็จเพื่อเสนอต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

2) พิจารณาผลการปฏิบัติงานว่า สามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้วางวัตถุประสงค์ตามสัญญาการปฏิบัติงานหรือไม่ โดยเสนอหลักฐานแห่งความสำเร็จต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3) หรือในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์เป็นเพราะสาเหตุใด

พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ปฏิบัติดังนี้

- 1) พิจารณาผลการปฏิบัติงานว่า พยาบาลประจำการสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้วางวัตถุประสงค์ตามสัญญาการปฏิบัติงานหรือไม่ โดยการเปรียบเทียบหลักฐานแห่งความสำเร็จ กับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ของพยาบาลประจำการ
- 2) กรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์เป็นเพราะสาเหตุใด

จากผลการประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่า หลักฐานความสำเร็จของพยาบาล ประจำการ ในการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่วัตถุประสงค์ จำนวน 21 คน มีรายละเอียดในตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลสรุปหลักฐานแห่งความสำเร็จของพยาบาลประจำการ

ประเด็นที่พยาบาลประจำการควรพัฒนา	หลักฐานแห่งความสำเร็จ
1. การปฏิบัติการพยาบาล 2. การนิเทศสำหรับพยาบาลใหม่	-แบบตรวจสอบการปฏิบัติการพยาบาล (checklist) ของพยาบาลประจำการที่ได้รับการรับรองเป็นลายลักษณ์อักษรจากพยาบาลอาวุโสผู้ให้การนิเทศ
3. การปฏิบัติงานเพื่อคัดสรรผู้ป่วยในการขออนุญาต 4. การจัดกิจกรรมสหนาการในหอผู้ป่วย 5. กิจกรรม 5 ส.	- แบบบันทึกการทำกิจกรรมการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ - ภาพถ่ายเปรียบเทียบก่อนและหลังจากทำกิจกรรมการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ

การติดตามกำกับการทดลอง

ผู้วิจัยติดตามงานและกำกับการทดลอง ในขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษาแก่พยาบาลประจำการในด้านต่อไปนี้

- 1) ให้สามารถเขียนสัญญาการปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์และวิธีการ ตามที่อธิบายไว้ในคู่มือการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ

2) พิจารณากิจกรรมที่ถือว่าสามารถบรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลาการทดลอง 3 สัปดาห์หรือไม่

3) พิจารณาความถูกต้องของการเขียนแบบสัญญาการปฏิบัติงาน ตามแบบฟอร์มสัญญาการปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 2 ขั้นเสนอสัญญาการปฏิบัติงาน

1) ร่วมให้ความเห็นในการวางวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานรายบุคคลร่วมกัน ระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

2) ให้คำปรึกษาเพื่อให้การวางวัตถุประสงค์ของพยาบาลประจำการกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

ขั้นที่ 3 ขั้นปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงาน

1) ตรวจสอบพยาบาลประจำการตามตารางเวรอย่างน้อย 2 ครั้ง/ สัปดาห์/ คน

2) พบหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างน้อย 3 ครั้ง/ สัปดาห์/ คน

เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการและปัญหาอุปสรรคที่พบ ผู้วิจัยจะให้ความกระจ่างและตอบปัญหาข้อสงสัยในการเป็นผู้ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์สำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

ขั้นที่ 4 ขั้นประเมินผลการปฏิบัติงาน

ให้คำปรึกษาแก่พยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในด้านต่อไปนี้

1) ร่วมให้ความเห็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานรายบุคคลร่วมกัน ระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

2) ให้คำปรึกษาในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานรายบุคคลร่วมกัน ระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ

3) ส่งเสริมให้มีการฝึกหัด และการให้คำแนะนำปรึกษาให้มากขึ้น

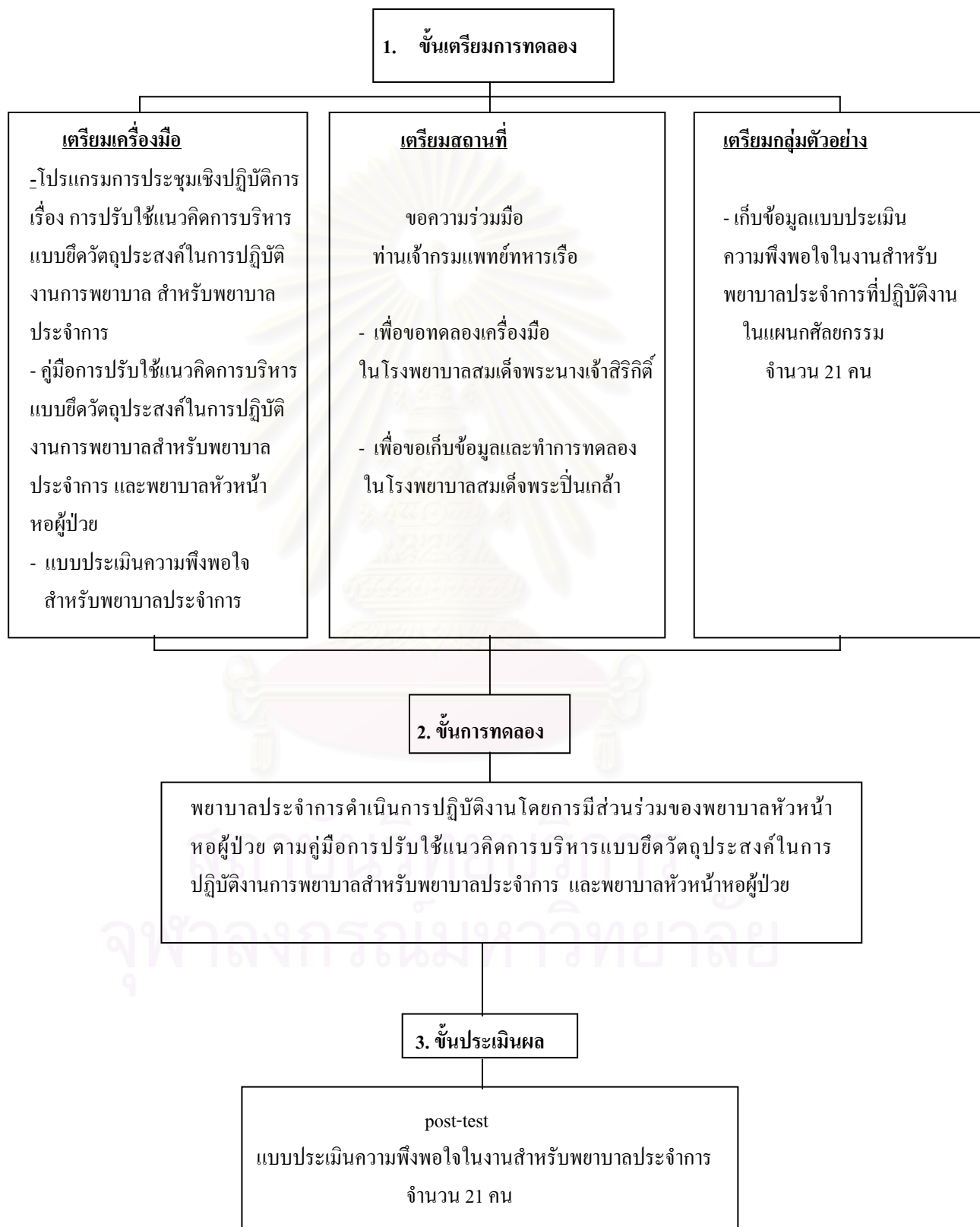
ระยะที่ 3 การประเมินผลการทดลอง

การรวบรวมข้อมูลในการประเมินผลการทดลอง โดยผู้วิจัยแจกแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการเมื่อสิ้นสุดการทดลอง และติดตามผลการประเมินการทดลอง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขั้นตอนในการดำเนินการทดลอง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง เพื่อศึกษาผลของการปรับใช้แนวทางการบริหารงานแบบยี่ดัวตุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล ต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลังการปรับใช้แนวทางการบริหารงานแบบยี่ดัวตุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับดังนี้

ตารางที่ 2 สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการก่อนและหลังการปรับใช้แนวทางการบริหารงานแบบยี่ดัวตุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการ จำแนกตามอายุ เพศ วุฒิการศึกษา สถานภาพสมรส แผนกที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์การทำงาน (N = 21)

	สถานภาพส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ (ปี)	23-25	13	61.70
	26-30	6	28.70
	31 ปีขึ้นไป	2	9.60
	อายุเฉลี่ย ของกลุ่มตัวอย่าง		26.05 ปี
เพศ	หญิง	21	100.00
	วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	21
สถานภาพสมรส	โสด	18	85.70
	สมรส	3	14.30
แผนกที่ปฏิบัติงาน	ศัลยกรรมชาย	5	23.80
	ศัลยกรรมหญิง	7	33.30
	ศัลยกรรม2 ล่าง	3	14.30
	ศัลยกรรมกระดูก(100ปีชั้น6)	6	28.60
ประสบการณ์ (ปี)	1 ปี	10	47.62
	2 ปี	2	9.52
	3 – 5 ปี	5	23.82
	7 – 9 ปี	3	14.28
	10 ปี.....	1	4.76
ประสบการณ์ทำงาน เฉลี่ย			3.48 ปี

จากตารางที่ 2 สถานภาพส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 26 ปี เป็นเพศหญิงทั้งหมด ทุกคนจบการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า เมื่อแยกกลุ่มอายุพบว่า มีกลุ่มอายุส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 23-25 ปี และอายุ 31 ปีขึ้นไป มีประมาณ 1 ใน 6 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่านั้น สถานภาพส่วนใหญ่เป็น โสด และสมรสแล้วเป็นส่วนน้อยคิดเป็น 1 ใน 6 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ปฏิบัติงานในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันตามลำดับ คือ แผนกศัลยกรรมหญิง เป็นส่วนใหญ่ รองลงมา คือ ศัลยกรรมกระดูก ศัลยกรรมชาย และศัลยกรรม 2 ล่าง มีเพียงร้อยละ 14.30 ประสบการณ์ทำงานเฉลี่ย 3.48 ปี แต่กลุ่มที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ 1 ปี ซึ่งมีจำนวนมากกว่ากลุ่มอื่น

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยรวมและรายด้านก่อนและหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัดตุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

ความพึงพอใจในงาน ของพยาบาลประจำการ	ก่อนการใช้การปฏิบัติงาน ตามแนวคิดการบริหาร แบบยี่ดัดตุประสงค์		หลังการใช้การปฏิบัติงาน ตามแนวคิดการบริหาร แบบยี่ดัดตุประสงค์		t
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
	ลักษณะงาน	3.3095	0.591	3.7976	
โอกาสก้าวหน้าในงาน	3.0357	0.743	3.7500	0.440	-3.89**
การบังคับบัญชา	3.3810	0.781	4.0952	0.399	-4.54**
สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน	3.4190	0.635	3.8952	0.467	-5.12**
สภาพการทำงาน	3.3810	0.465	3.8333	0.382	-4.22**
การติดต่อสื่อสาร	3.2857	0.899	3.9167	0.544	-4.74**
รวม	3.3067	0.539	3.9276	0.330	-5.59**

** P < .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ความพึงพอใจในงานโดยรวมของพยาบาลประจำการ ก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล เท่ากับ 3.3067 หลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล เท่ากับ 3.927 ซึ่งสูงกว่าก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สรุปผลการวิจัยว่า ความพึงพอใจในงานโดยรวมของพยาบาลประจำการ หลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่าก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความพึงพอใจในงานรายด้านของพยาบาลประจำการ ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ด้านการบังคับบัญชา ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ด้านสภาพการทำงาน และด้านการติดต่อสื่อสาร หลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติการพยาบาล ต่างก็อยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.7976 3.7500 4.0952 3.8952 3.8333 และ 3.9167 ตามลำดับ) สรุปผลการวิจัยว่า ความพึงพอใจในงานรายด้านของพยาบาลประจำการ หลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่าก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน

ผลการวิเคราะห์เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ คือ ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ภายหลังจากปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่าก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดวงฤกษ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาผลของการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานการพยาบาล ต่อความพึงพอใจในงาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบกลุ่มเดียววัดสองครั้ง (One Group Pre-test –Post-test Design) วัดอุปสรรคในการวิจัย เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานการพยาบาล โดยมีสมมติฐานของการวิจัยว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ภายหลังจากปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่าก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานการพยาบาล

ในการศึกษาครั้งนี้ประชากร คือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นการเลือกตัวอย่างแบบสมัครใจ (volunteer sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติของตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพตำแหน่งพยาบาลประจำการ ปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า ประกอบด้วย หอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย หอผู้ป่วยศัลยกรรมหญิง หอผู้ป่วยศัลยกรรมกระดูก และหอผู้ป่วยศัลยกรรม 2 ล่าง ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความพร้อมและสะดวกเข้าร่วมในการวิจัย จำนวน 25 คน หลังจากมีการใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานการพยาบาลของพยาบาลประจำการ พบว่า กลุ่มตัวอย่างพยาบาลประจำการที่ร่วมการทดลอง ได้ครบตามแผนการทดลอง มีจำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการทดลอง ประกอบด้วย 1)โปรแกรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ 2) คู่มือการปฏิบัติงานการพยาบาลตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรคสำหรับพยาบาลประจำการและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

การดำเนินการทดลอง

1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ โดยมีพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยร่วมรับฟัง เพื่อสร้างความเข้าใจในแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรค เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติ ขณะร่วมในการวิจัย

1.1 มีการค้นหาประเด็นที่ควรพัฒนา โดยจัดกลุ่มย่อยเพื่อระดมสมองเกี่ยวกับประเด็นที่พยาบาลประจำการควรพัฒนาตามความเห็นของพยาบาลระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ในระดับที่ต่างกัน เพื่อความเหมาะสมตามประสบการณ์ของพยาบาลประจำการทั้งในมุมมองผู้ปฏิบัติงาน และความคาดหวังของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

1.2 พยาบาลประจำการเริ่มปฏิบัติงานในขั้นที่ 1 ขึ้นเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน หรือ แผนการปฏิบัติงาน(Working contract) เกี่ยวกับประเด็นที่ควรพัฒนาตามบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพให้มีความ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหอผู้ป่วย กองการพยาบาล โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า ภายใต้คำปรึกษาของผู้วิจัย และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่เข้าอบรม

2. ขั้นเสนอสัญญาการปฏิบัติงาน

พยาบาลประจำการเสนอสัญญาการปฏิบัติงานรายบุคคล ต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เพื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องของวัตถุประสงค์และความต้องการของหอผู้ป่วย กองการพยาบาล และโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า พิจารณาความเป็นไปได้ของกิจกรรมนั้นให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ภายในระยะเวลาการทดลอง 3 สัปดาห์ พร้อมทั้งเสนอความช่วยเหลือ หรือสนับสนุนยอมรับฟังความคิดเห็น ให้คำปรึกษาหารือ ปรับปรุงแก้ไข และให้คำแนะนำตามความเหมาะสมตามพยาบาลประจำการรายบุคคล โดยยึดความเห็นชอบร่วมกันเป็นสำคัญ รวมทั้งมีกำหนดวันเวลาที่ประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งที่ 1 และ ประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งที่ 2

3. ขั้นปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงาน

พยาบาลประจำการปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานที่ได้รับความเห็นชอบจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โดยพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีบทบาทเป็นพี่เลี้ยง(Facilitator) คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้การสนับสนุนทรัพยากรในด้านต่างๆ รวมทั้งการให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาหารือเมื่อพยาบาลประจำการต้องการ

4. ขั้นประเมินผลการปฏิบัติงาน

ครั้งที่ 1 เมื่อพยาบาลประจำการได้ปฏิบัติงานตามสัญญาการปฏิบัติงานจนครบระยะเวลาครั้งหนึ่งของระยะเวลาการทดลอง จะมีการพิจารณาร่วมกันระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ เพื่อทบทวนความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการปฏิบัติงานหรือปรับวัตถุประสงค์ของงานร่วมกันเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์

ครั้งที่ 2 เมื่อปฏิบัติงานได้ครบตามระยะเวลาในการทดลองครบ 3 สัปดาห์ มีการพิจารณา ร่วมกันระหว่างพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการถึง ผลการปฏิบัติงานรายบุคคลว่า สามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้วางวัตถุประสงค์ตามสัญญาการปฏิบัติงานหรือไม่ โดยพยาบาลประจำการเสนอหลักฐานแห่งความสำเร็จ ต่อพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเพื่อ เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลตาม วัตถุประสงค์เป็นเพราะสาเหตุใด เพื่อการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบประเมินความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล โดยการทำ Pre-test และ Post-test

การวิเคราะห์ข้อมูล

เปรียบเทียบความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลังการปรับใช้แนวคิด การบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล ด้วยการทดสอบค่าที (paired t – test)

สรุปผลการวิจัย

ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยรวมและรายด้านก่อนและหลัง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 โดยความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ หลังการทดลองใช้การปฏิบัติงานการพยาบาลตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์สูงกว่า ก่อนการทดลอง แสดงให้เห็นว่าภายหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์ใน การปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ พยาบาลประจำการมีความพึงพอใจในงาน สูงขึ้นในทุกรายด้าน คือ ลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน การบังคับบัญชา สิ่งจูงใจ ที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน และการติดต่อสื่อสาร

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาผลของการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการก่อนและหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการหลังการทดลองใช้การปฏิบัติงานการพยาบาลตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงค์สูงกว่าก่อนการทดลอง ซึ่งความพึงพอใจในงานต่อการปฏิบัติงานการพยาบาลตามแนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัวตฤประสงค์อยู่ในระดับสูง

จากผลการวิจัยจะเห็นว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ภายหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่าก่อนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานการพยาบาลตามแนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัวตฤประสงค์มีผลทำให้พยาบาลประจำการเกิดความพึงพอใจในงานที่ได้รับสูงขึ้น อธิบายได้ว่าการปฏิบัติงานการพยาบาลตามแนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดัวตฤประสงค์เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่เปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการได้รับความพอใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพยาบาลประจำการมีโอกาสวางวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานด้วยตนเอง ทำให้มีอิสระในการทำงาน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์และใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้การมีส่วนร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตลอดการดำเนินงานของพยาบาลประจำการ ทำให้เกิดความรู้สึกมีคุณค่าของตนเอง มีความภาคภูมิใจจากการยอมรับของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ทำให้พยาบาลประจำการเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากปัญหาด้านความพึงพอใจในงานของพยาบาล พบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของพยาบาลวิชาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง (สุกัญญา แสงมุกข์, 2529; นพพรพงศ์ ว่องวิทย์การ, 2538; อมรรัตน์ เสตสุวรรณ, 2538) ปัญหาความพึงพอใจในงานของบุคลากร มีผลทำให้พยาบาลประจำการไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามศักยภาพที่มีอยู่ นอกจากนั้นจะทำให้เกิดปัญหาเรื่องการลาออก โอนย้าย ทำให้องค์การพยาบาลขาดบุคลากรพยาบาล (เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย ศิริพร ชัมภลิจิต และทัศนีย์ กระแส, 2532) แต่ในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อนำแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงค์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ ส่งผลให้ระดับความ

พึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการสูงขึ้น ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ กริชแก้ว แก้วนาค (2541) ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยต่อ ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลศูนย์ เขตภาคเหนือ ได้ให้ข้อเสนอแนะ ว่า ควรส่งเสริมให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้พยาบาลประจำการมีระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น อันจะส่งผลถึง ประสิทธิภาพของการให้บริการด้านสุขภาพอนามัยได้ในที่สุด สรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ แสดงถึง ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ หลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึด วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสูงขึ้น การวิจัยนี้สนับสนุนแนวคิดของ Drucker (1954) ที่กล่าวว่าในการประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานจะต้องยึดถือ เป้าหมาย และ การทำงานร่วมกัน (Goal setting and Participative approach) สอดคล้องกับ McGregor (1960) กล่าวว่า การเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจะช่วย เปิดโอกาสให้มีบรรยากาศการทำงานที่น่าพึงพอใจมากขึ้น เกิดการยอมรับนับถือระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่ง Maslow (1957) เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต้องการความรัก การยอมรับนับถือจากผู้อื่น นอกจากนี้จากการศึกษาของ Rensis Likert (1961) พบว่า การมีส่วนร่วม ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และการมีส่วนร่วมดังกล่าว คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นเท่าไร ทัศนคติในทางบวก และผลผลิต จากการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น

2. ผลความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการก่อนและหลังการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลในรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกรายด้าน โดยความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการหลังการทดลอง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สูงกว่าก่อน การทดลองทุกรายด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน ด้านการบังคับ บัญชา ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ด้านสภาพการทำงาน และ ด้านการติดต่อสื่อสาร (Spector, 1997) อธิบายได้ว่า

2.1 ด้านลักษณะงาน ทำให้พยาบาลประจำการรับรู้และเกิดความพึงพอใจในงานสูงขึ้น เนื่องจากการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล จะมีลักษณะงานที่พยาบาลประจำการมีอิสระในการกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของตนเอง ตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งอยู่ภายใต้วัตถุประสงค์หอผู้ป่วย กองการพยาบาลและโรงพยาบาล จะเห็นได้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการทำใน

สิ่งที่ต้องการ และมีแนวทางปฏิบัติงานของตนเอง ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน กองการพยาบาลและโรงพยาบาล ทำให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน บวร ประพฤติกติ (2522) กล่าวว่า การบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงคันั้น บุคคลจะกำหนดเป้าหมายของตนเอง ทำให้ลักษณะของงานนั้นน่าสนใจและท้าทายความสามารถ สอดคล้องกับ การศึกษาของ กิติมา ปริติลล (2529) อ้างถึงใน อรเพ็ญ พงศกัลา(2537) พบว่า งานที่มีความท้าทาย ก่อให้เกิดความรู้สึทที่เกี่ยวกับความสำเร็จของงาน เกิดความรับผิดชอบ และเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน

2.2 ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน ที่พบได้สูงในการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงคั อาจเกิดขึ้นเนื่องจากพยาบาลประจำการได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และทักษะในกิจกรรมที่ตนเองและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเห็นว่าควรพัฒนา ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดดัวตฤประสงคั ทำให้พยาบาลประจำการมีการค้นคว้าหาแหล่งสนับสนุน เพื่อให้บรรลุดัวตฤประสงคั และการได้รับการส่งเสริมจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปฏิบัติงาน ทำให้ได้รับโอกาสสร้างสรรค์ผลงานของตนเอง อันจะเป็นแนวทางที่สำคัญสู่โอกาสความ ก้าวหน้าในงานต่อไป Munson and Heda (1974) กล่าวว่า โอกาสในความก้าวหน้าของ การปฏิบัติงานบุคคล เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับ Leddy and Paper(1989) กล่าวว่า สิ่งทีพยาบาลทุกคนต้องการในการทำงาน คือ ความภาคภูมิใจในตนเอง การมีโอกาสได้พัฒนาทักษะ และมีอิสระในการปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจทีกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานได้

2.3 ด้านการบังคับบัญชา ทีพยาบาลประจำการรับรู้และเกิดความพึงพอใจในงาน สูงจากการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวตฤประสงคันั้น เนื่องจากการบังคับบัญชาของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย เปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งการ เป็น Facilitator คือ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเป็น ผู้ชี้แนะให้กำลังใจ รวมทั้งเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือด้านข้อมูลข่าวสาร สนับสนุนทรัพยากรในด้านต่างๆ เมื่อพยาบาลประจำการต้องการ ทำให้พยาบาลประจำการได้รับความสะดวกในการปฏิบัติงาน Gilmer (1967) กล่าวว่า การบังคับบัญชามีความสำคัญทีจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความรู้สึทพอใจในงานได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ รัตนา ลือวานิช (2539) ทีพบว่า ดัวแปรทีร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทีระดับ .05 คือ การได้รับโอกาส อิสระ การไว้วางใจ ประสพการณ์ทำงานและข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ การให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชาได้เสนอแนะข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงานตามขอบเขต ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน จะเป็นทีเป็นพลังสร้างสรรค์ให้บรรยากาศในหน่วยงาน

ดีขึ้น สอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2525) ที่กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาที่สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.4 ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน ที่พบสูงในการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวัตถุประสงค์ อาจเกิดขึ้นเนื่องจากเป็นแนวคิดที่เน้นจูงใจคนให้ทำงานในทุกขั้นตอนของกระบวนการเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นแรงผลักดันที่มีอยู่ในทุกคน ได้ทำสิ่งต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง และให้พวกเขาได้จัดวางวัตถุประสงค์ของตนเอง เพื่อหาทางให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และจากการมีส่วนร่วมของพยาบาลประจำการได้มีโอกาสกำหนดวัตถุประสงค์ การยอมรับจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย การได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมตามขอบเขต หน้าที่ของงานที่รับผิดชอบ จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อีกทั้งยังมองเห็นถึงคุณค่าของตนเองจึงทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เป็นไปตามที่ Herzberg (1966) กล่าวว่า ความสำเร็จ การยกย่อง และโอกาสก้าวหน้าในงานเป็นปัจจัยจูงใจ เพราะปัจจัยเหล่านี้สร้างความพอใจในงานและจูงใจในบุคคลปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ นิติยา เงินประเสริฐศรี (2529) ที่กล่าวว่า แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวัตถุประสงค์ จะเป็นการจูงใจที่เน้นรางวัลที่เกิดจากภายใน เช่น ความพึงพอใจความสำเร็จในการทำงานและความเจริญในหน้าที่ การงาน และจากการวิเคราะห์ของ กนกพร แจ่มสมบูรณ์ พบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ คือ พยาบาลประจำการได้มีความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และมีความภาคภูมิใจระดับสูง เนื่องจากพยาบาลประจำการเองได้รู้สึกมีอิสระในตนเองในการปฏิบัติงาน และได้พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานค่อนข้างสูง

2.5 ด้านสภาพการทำงาน ที่ทำให้พยาบาลประจำการรับรู้ และเกิดความพึงพอใจในงานสูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัวัตถุประสงค์ ทำให้พยาบาลประจำการมีเป้าหมายการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน ตามขอบเขต หน้าที่ ความรับผิดชอบในตลอดจนการได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาซึ่งมีลักษณะเฉพาะทาง อย่างเต็มที่และทราบว่าทำให้วัตถุประสงค์บรรลุผลสำเร็จได้ จะมีแนวทางอย่างไร ให้สำเร็จได้ อย่างไร เมื่อไร จากการศึกษาของ Locke (1976) ได้สรุปสภาพการทำงานที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้ปฏิบัติงานนั้น จะต้องเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติสนใจต่องานนั้น โดยตรง สภาพแวดล้อมการทำงานต้องสัมพันธ์กับความต้องการของบุคคล

2.6 ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้วยลักษณะการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรค ทำให้สร้างความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จากทุกขั้นตอนของกระบวนการปฏิบัติงาน ข้อมูลข่าวสารต่างๆ จะถูกนำมาพิจารณาร่วมกัน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนจะให้ข้อมูลข่าวสารแบบ 2 ทาง โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2529) ส่งผลทำให้พยาบาลประจำการเกิดความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ที่กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร ที่มีผลต่อความพึงพอใจ เนื่องมาจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้เปิดโอกาสให้พยาบาลประจำการมีส่วนร่วมในการติดต่อสื่อสารทำให้พยาบาลประจำการไม่ต้องรับคำสั่งในการปฏิบัติงานเพียงด้านเดียว ทำให้มีความชัดเจนและถูกต้อง ไม่มีความคลุมเครือหรือบิดเบือนข่าวสาร ทำให้พยาบาลประจำการเกิดความพึงพอใจในงานยิ่งขึ้น

จากผลการวิจัยนี้ สนับสนุนแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ ที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการได้แก่ การวางวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมระหว่างพยาบาลประจำการและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยตลอดการดำเนินงาน พิจารณามององค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ด้านลักษณะงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน การบังคับบัญชา สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน สภาพการทำงาน และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวนี้ เป็นองค์ประกอบภายใน Spector(1997); Herberg(1969); Maslow(1970) ได้มีความเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นองค์ประกอบภายใน ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจในงานได้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการดำเนินการวิจัยครั้งนี้พบว่า การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปสรรคในการปฏิบัติงานการพยาบาล ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการสูงขึ้นได้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้

1. การเปิดโอกาสให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ ได้เสนอความต้องการที่เจาะจงตามความเห็นของแต่ละฝ่าย โดยวิธีเสนอประเด็นที่พยาบาลประจำการควรพัฒนา จากการประชุมกลุ่มย่อย จะช่วยให้ทราบความเห็นของกันและกัน และสามารถหาข้อตกลงในเป้าหมายที่สอดคล้องกัน และสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานได้

2. ประเด็นที่พยาบาลประจำการเสนอมีความหลากหลายทั้งในด้านการพยาบาลโดยตรง และด้านการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งแสดงถึงความคิดที่กว้างขวาง และสร้างสรรค์ของพยาบาลประจำการ

จากข้อค้นพบนี้ จึงใคร่ขอเสนอแนะว่าการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ ในการปฏิบัติงานการพยาบาลนี้ น่าจะเป็นวิธีการหนึ่งที่น่าจะนำไปใช้ เพราะสามารถที่จะก่อให้เกิด การพัฒนางาน พัฒนาคณะเองได้ จากการนำขั้นตอนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึด วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สามารถลงสู่การปฏิบัติงานจริง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทดลองการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน การพยาบาล กับกิจกรรมที่มีความยาก ซับซ้อน ใช้ระยะเวลาดำเนินงานนานขึ้น และใช้กับกลุ่ม ตัวอย่างขนาดใหญ่ขึ้น เพราะจะทำให้มีความหลากหลายของกิจกรรม เพื่อสร้างสรรค์คุณภาพการ บริการพยาบาลต่อไป

2. ควรศึกษาข้อคิดเห็นของพยาบาลประจำการและพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยเกี่ยวกับการนำ การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลไปใช้ เพื่อนำมา ปรับปรุงพัฒนาให้เกิดประโยชน์ในการบริหารการพยาบาลต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กนกพร แจ่มสมบูรณ์. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ค่าของงาน การรับรู้ต่อรูปแบบการบริหาร กับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขา การพยาบาลผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2539.
- กริชแก้ว แก้วนาค. รูปแบบการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความพึงพอใจในงานของพยาบาล ประจำการ ในโรงพยาบาลศูนย์เขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541.
- กองการพยาบาล, สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. คู่มือการจัดการบริการพยาบาลจากหลักการสู่การปฏิบัติ, 2539.
- เกศณี หงสนันท์. การนำ OD และMBO เข้ามาใช้ในองค์กร. วารสารสังคมศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 16 (ตุลาคม-ธันวาคม,2522): 73-84.
- เกศณี หงสนันท์. การประเมินผลบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- คณาจารย์วิทยาลัยพยาบาล. การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2533.
- จารุวรรณ ชิตโชติ. ความพึงพอใจในงานของพนักงานระดับล่างในโรงงานอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.
- จิตรา เกิดเพชร. การประเมินคุณภาพการพยาบาลผ่าตัดและการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- ชูศักดิ์ เทียงตรง. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัย คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2528.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท. การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่5. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์โสภณ, 2542.

- ทาคาโนบุ ฮอนโจ. **MBOญี่ปุ่น : การบริหารเพื่อมุ่งอนาคต**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
ดอกหญ้า, 2534.
- เทพนม เมืองแมน และ สวีง สุวรรณ. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนา
พานิช, 2529.
- ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์. **พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร:
บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2533.
- ธงชัย สันติวงษ์. **การวางแผน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2539.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิทยาการจัดการสถาบัน
ราชภัฏรำไพพรรณี, 2539.
- นพพรพงศ์ ว่องวิทย์การ. **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจการบริหารของหัวหน้าหรือผู้ป่วย
อำนาจการประกอบอาชีพ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล
ทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ภาคเหนือ**. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- น้องนุช ภูมิสนธิ์. **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ที่สนใจต่อวิชาชีพการพยาบาล
ความพึงพอใจในงาน และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร กับความตั้งใจที่จะออกจากงาน
ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการ
พยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. **การบริหารงานธุรกิจของญี่ปุ่น การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์**.
กรุงเทพมหานคร: เทคนิค19, 2529.
- นิตยา แพร่วานิชย์. **การศึกษากิจกรรมการสื่อสาร เพื่อการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้าหรือ
ผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการ
พยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
- นิยะดา ชูณหวงษ์. **การบริหารบุคคลในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันไทยคดีศึกษา.
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2521.
- บรรยงค์ โตจินดา. **องค์กรและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: อมรการพิมพ์, 2542.
- บวร ประพฤติดี. **การวัดผลและการประเมินบุคคล**. คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2522.
- บุญทัน ดอกไธสง. **การจัดการองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์
ราชวิทยาลัย, 2541.
- บุญมาก พรหมพวย. **เอ็มบีโอ:การบริหารด้วยวัตถุประสงค์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
เจ้านาย, 2535.

- ประคอง วรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ประพิน วัฒนกิจ. การบริหารการพยาบาลระดับหัวหน้างาน หัวหน้าหอผู้ป่วย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2541.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ส. เอเซียเพรส, 2543.
- ประสิน โสภณบุญ. MBO และองค์การในระบบราชการ. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ 25 (เมษายน, 2528): 154-171.
- ประสิน โสภณบุญ. ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน(PMS) โฉมหน้าวิสัยทัศน์ MBO ในปี 2000 : ข้อเสนอการทำ OD เพื่อการปฏิรูปพฤติกรรมองค์การหลังยุค IMF. วารสารธุรกิจรังสิต 1 (กรกฎาคม-ธันวาคม, 2541): 60-84.
- ปรานต์ทิพย์ อุจะรัตน์. การบริหารทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: บุญศิริการพิมพ์, 2541.
- ปราณี สลิลสิริ. การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีของพยาบาลประจำการ แผนกการพยาบาลสูติ-นรีเวชวิทยา โรงพยาบาลศิริราช. สารนิพนธ์ทางการบริหารงาน บุคคล คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, 2532.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. การประเมินผลการปฏิบัติงาน: แนวคิดและเทคนิค. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- พงศ์ หรดาล. การวางแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพมหานคร: คณะอุตสาหกรรมศึกษา สถาบันราชภัฏพระนคร, 2539.
- เพชรน้อย สิงห์ช่างชัย, ศิริพร ชัมภลิจิต และทัศนีย์ กระแส. วิจัยทางการพยาบาล หลักการและ กระบวนการ. สงขลา: โรงพิมพ์อัลลายด์เพลส, 2532.
- ไพโรจน์ สิตปรีชา. การบริหารงานตามวัตถุประสงค์. วารสารสังคมศาสตร์ 17 (มกราคม-มีนาคม 2523): 1-15.
- พาริดา อิบราฮิม. สาระการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: สามเจริญพานิชย์ การพิมพ์, 2537.
- ภัทรา นิคมานนท์. การประเมินผลและสร้างแบบทดสอบ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ทิพย์วิสุทธิ, 2534.
- มานพ เชื้อบัณฑิต และ คลใจ หล้าวงษ์. การพัฒนาระบบการพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข: กรณีศึกษาอำเภอโนนสังจังหวัดหนองบัวลำภู. วารสารการพัฒนาศาสตร์พยาบาลมนุษยศาสตร์ ด้าน สุขภาพ (เมษายน-มิถุนายน , 2543): 98-104.

- รง ภู่วงไฟโรจน์. ผลกระทบของปัจจัยส่วนบุคคล และคุณลักษณะของงานต่อความพึงพอใจ
ในงานของบุคลากรที่ทำงานด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลในเขต
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.
- รักศรี เอื้อชูเกียรติ. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ: ศึกษาเฉพาะกรณี
พยาบาลในโรงพยาบาลอุทัยธานี. ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
การวิเคราะห์และวางแผนทางสังคม, 2540.
- รังสีมา ไอรำวัฒน. การประเมินผลการปฏิบัติงาน: พัฒนาการและการนำไปปฏิบัติ. วารสาร
สุทธิปริทัศน์ 13 (มกราคม-เมษายน, 2542): 37-47.
- รัตนา ลือวานิช. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับ
ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข
เขตภาคใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการบริการพยาบาล จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2539.
- วิจิต ศรีพิทักษ์. MBO กับนักบริหารสมัยใหม่. วารสารพัฒนาชุมชน 26 (มิถุนายน, 2530): 22-25.
- วิริยา สุธงษ์น้อย. การวิเคราะห์ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการ
บริการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทวิสิทธิ์พัฒนา, 2539.
- สมควร จิตต์หมั่นไวย. กระบวนการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การพิเคราะห์ผ่านศึก, 2533.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช,
2525.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัทดอกหญ้า, 2538.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารโดยวัตถุประสงค์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2528.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
2525.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2533.
- สมยศ นาวิการ. การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2521.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ผู้จัดการ, 2540.
- สมศักดิ์ วิสวแสงสุข. แนวโน้มเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจไทย. วารสารการ
บริหารคน (กรกฎาคม- กันยายน, 2542): 4-21.

- สุกัญญา แสงมุกข์. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับความพึงพอใจในงานของพยาบาล
วิชาชีพ ในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หลักการ และแนวทางปฏิบัติ. วารสาร
วิชาการสภาอาจารย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 4 (มกราคม, 2542): 1-10.
- สุทธิ สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิโยกฤษฎ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 17.
กรุงเทพมหานคร: สวัสดิการสำนักงานกพ, 2542
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. การบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2530.
- สุลักษณ์ มีชูทรัพย์. การบริหารบุคลากรทางการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์สุกวณิช,
2539.
- เสนาะ ดิยาวี. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ธรรมศาสตร์, 2532.
- โสภณ ปภากจน์. MBO: สิ่งที่น่ากับบริหารไม่ควรมองข้าม. วารสารเทศบาล 73 (พฤศจิกายน
2521): 848-854.
- หรรษา สุขกาล. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจจากความคาดหวังในงานกับความพึงพอใจในงาน
ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- หลุยส์ จำปาเทศ. จิตวิทยาการจูงใจ. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524.
- อนงค์ทิพย์ วสินนท์. การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้MBO. วารสารกฎหมายปกครอง 2(
เมษายน, 2526): 69-86.
- อนันต์ ศรีโสภา. การวัดและประเมินผลการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช, 2524.
- อมรรัตน์ เสตสุวรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการดูแลหัวหน้าหอผู้ป่วยและความ
พึงพอใจในงานกับการคงอยู่ในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลสังกัด
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- อมรรัตน์ เสตสุวรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการดูแลของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความ
พึงพอใจในงานกับการคงอยู่ในงานตามการรายงานของพยาบาลวิชาชีพ. วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

อรเพ็ญ พงศ์กล้า. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความช่วยเหลือของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536.

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2527.

อัชรี จิตต์ภักดี. ความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ ซึ่งปฏิบัติงานในโรงพยาบาลของรัฐ และเอกชนในจังหวัดเชียงใหม่ วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2536.

อุดมรัตน์ สงวนศิริธรรม. กระบวนการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร, 2529.

ภาษาอังกฤษ

Amdt, C. , and Huckabay, L.M.D. **Nursing administration theory for practice with a systems approach.** St. Louis : The C.V.Mosby, 1980.

Beck, S. Nursing Performance Appraisal Tool. **Nursing Management** 21(January 1990): 36 – 42.

Daley, D. An Examination of the MBO/Performance Standards Approach to Employee Evaluation: Attitudes Toward Performance Appraisal in Iowa. **Review of Public Personnel Administration** 6 (Fall 1985): 11-28.

Drucker, P. F. **People and Performance: The Best of Peter Drucker on Management.** London: Jordan Hill, 1995.

Drucker, P. F. **The Practice of Management.** New York: Howper Row , 1954

Gillies, D. A. **Nursing management : A systems Apporach.** Philadelphia: WB saunders , 1994 .

Gilmer,V.H.B. **Applied Psychology.** Newyork: McGraw-Hill Book, 1967.

Grohar-Murray, M.E and DiCroce, H. **Leadership and management in nursing.** London: New Jersey, 1997.

Herzberg, F, ; Mausner, B. ; and Barbara, B. **The Motivation to work.** NewYork : John willy, 1969.

Humble.John, W. **Improving Performance:Management by Objectives in Action.** McGraw Hill, 1970.

- Joan, T. Visiar : A Professional Model for Nursing Practice. **Nursing management** 27 (March 1996): 43– 46.
- Joyce, E. J. et al. Succession management : A model for developing. **Nursing management** 25 (January 1994): 50.
- Keith, D. **Human Behavior at work: Organizational Behavior**. USA: McGraw–Hill, 1977.
- Klingstedt, J.L. Contracting for individualization: Let’s take a fresh look. **Educational Technology** 23 (1983): 27-30.
- Leddy, S., and Peper, J.M. **Conceptual base of professional nursing**(2nd). Philadelphia: J.B.Lippincott, 1989.
- Likert, R. **The human organization**. New York: McGraw-Hill, 1967.
- Locke, E.A. The nature and Causes of Job Satisfaction. **Handbook of the Industrial and Organizational Psychology**. Chicago: Rand Mc Nally, 1976.
- Marquis, B.L., and Huston, C.J. **Leadership Roles and Management Functions in nursing: Functions and Application**. New York: Lippincott, 1996.
- McGregor, D. **The human side of Enterprise**. New York: McGraw – Hill, 1960.
- McConkey, D.D. **Financial Management by objectives**. USA: Prentice-Hall, 1976.
- Migram, L; Spector, A. and Treger, M. **managing smart**. USA: Gulf, 1999.
- Munson, F.C and Heda, S.S. An instrument for measuring nursing satisfaction. **Nursing Research**, 23(1974): 159-166.
- Odiorne, George.L. **MBO: A System of management Leadership**. New York: Pitman, 1965.
- Raia, Anthony. **Management by objectives**. Glenview, Illinois: Scott, Foresman, 1974 .
- Reddin, W. J. **Effective Management by objectives : The 3-D Method of MBO**. New York : McGraw – Hill, 1971.
- Rodgers, R and Hunter, J.E . Impact of Management by objectives on Organizational Productivity. **Journal of Applied Psychology**. 76(1991): 322-326.
- Rodgers, R and Hunter, J.E and Rogers, D. L. Influence of Top Management Commitment on Management Program Success. **Journal of Applied Psychology** 78(1993): 151-154.
- Schleh, E.C. **Management by result**. New York: Mc Graw – Hill, 1961.
- Simpson, J.A. Management by objectives for Appraisal firms. **Appraisal Journal** 61(1993): 380-385.

Spector, P.E. **Job Satisfaction : Application, assessment, causes, and consequences.** London:
SAGE, 1997.

Tosi, H. L. and Carroll, S. J. **Management by objectives application and research.** New York:
Macmillan, 1973.

Vroom, V.H. **Work and Motivation.** NewYork: John willy, 1964.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พวงทิพย์ ชัยพิบาลสถิตย์ รองศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา รัชชกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนีย์ ละกำป็น ประธานหลักสูตรปริญญาพยาบาลบัณฑิต
คณะสาธารณสุขศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ บุญใจ ศรีสถิตยัณราทร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะพยาบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. นาวาเอกหญิง อุไรวรรณ ต่อประดิษฐ์ หัวหน้ากองการพยาบาล
โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า
6. นาวาโทหญิง ดร. ธนพร แยมสุดา หัวหน้าภาควิชาการพยาบาลพื้นฐาน
วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ
7. คุณรสสุคนธ์ ชัยพัฒน์นันท หัวหน้าแผนกคุณภาพ
โรงพยาบาลสมิติเวชศรีนครินทร์
8. พันโทหญิง ศิริพร พูนชัย อาจารย์ประจำภาควิชาการพยาบาลพื้นฐาน
วิทยาลัยพยาบาลทหารบก
9. คุณดารัตน์ บริพันธ์กุล เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8
สำนักงานกรมข้าราชการพลเรือน
10. คุณจิราภรณ์ เหลืองบริสุทธิ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์
บริษัทไฟร์ชวอเตอร์เฮาส์ คูเปอร์
พยาบาล (สบ 1) ประจำตึก จกร.
11. พันตำรวจตรีหญิง รุ่งนภา ชันแจ่ม โรงพยาบาลตำรวจ
12. ร้อยตำรวจเอกหญิง ทวีวัฒนา เชื้อมอญ พยาบาล (สบ1) ประจำตึก จก.10
โรงพยาบาลตำรวจ



ภาคผนวก ข

หนังสืออนุมัติข้าราชการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและ

หนังสืออนุญาตเก็บข้อมูล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

26 มกราคม 2544

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ไฟร์ชวอเตอร์เฮาส์ กรุ๊ปเปอร์

เนื่องด้วย เรือเอกหญิง ฉัตรวิมล โลพันธ์ศรี นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ผลของการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบชีวิตวัดดูประสงฆ์ ต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประวิม ศุภกันสนีย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของเครื่องมือที่นิสิตสร้างขึ้น เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยดังกล่าว คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

2/1/2001 ๒๐๐๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806

ที่ ทม 0342/ 312



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

20 กุมภาพันธ์ 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน เจ้ากรมแพทยทหารเรือ

เนื่องด้วย เรือเอกหญิง ณีฐิฎมด โสพันธ์ศรี นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ผลของการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดดุประสงค์ต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพิม สุกสันสนีย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความร่วมมือให้นิสิตทดลองใช้เครื่องมือวิจัย กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพตำแหน่งพยาบาลประจำการ แผนกศัลยกรรม ตึกศัลยกรรมชาย ตึกศัลยกรรมหญิง โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ จ.ชลบุรี ในช่วงวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2544 ถึง 2 มีนาคม 2544

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือให้ เรือเอกหญิง ณีฐิฎมด โสพันธ์ศรี ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประพิม สุกสันสนีย์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพิม รอดคำดี)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

สำเนาเรียน

1. ผู้อำนวยการ โรงพยาบาลสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ จ. ชลบุรี
2. หัวหน้ากองการพยาบาล
3. หัวหน้าตึกศัลยกรรมชาย ตึกศัลยกรรมหญิง

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806

ที่ ทม 0342/ ๒๑



คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อาคารวิทยกิตติ์ ชั้น 12 ถนนพญาไท
กรุงเทพฯ 10330

20 กุมภาพันธ์ 2544

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน เจ้ากรมแพทยทหารเรือ

สิ่งที่แนบมาด้วย โครงการอบรมการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์

เนื่องด้วย เรือเอกหญิง ัญญฐิมล โทพันธ์ศรี นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ผลของการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดอุปประสงค์ต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพิม สุกสันสนีย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ใคร่ขอความร่วมมือให้ นิสิตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย กลุ่มตัวอย่างการวิจัยคือ พยาบาลวิชาชีพตำแหน่งพยาบาลประจำการ แผนกศัลยกรรม ตึกศัลยกรรมชาย ตึกศัลยกรรมหญิง ตึกศัลยกรรมกระดูก (ตึก 100ปีชั้น6) และตึกศัลยกรรมทหาร(ตึกสัลย์ 2 ล่าง) โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า ตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2544 ถึง 5 เมษายน 2544 โดยมีการอบรมในวันที่ 7 และ 8 มีนาคม 2544 เวลา 13.00-16.30 น. ดังมีรายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาด้วยนี้แล้ว

จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือให้ เรือเอกหญิง ัญญฐิมล โทพันธ์ศรี เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ประนอม รอดคำดี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประนอม รอดคำดี)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์

ผู้แทนเรียน

1. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า
2. หัวหน้ากองศัลยกรรม
3. หัวหน้ากองการพยาบาล
4. หัวหน้าตึกศัลยกรรมชาย ตึกศัลยกรรมหญิง ตึกศัลยกรรมกระดูก (ตึก 100ปีชั้น6) และตึกศัลยกรรมทหาร(ตึกสัลย์ 2 ล่าง)

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 2189816 โทรสาร 2189806



ภาคผนวก ค

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เครื่องมือวิจัย

1.1 คำนวณหาความเที่ยงของแบบสอบถามความพึงพอใจของพยาบาลประจำการ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราค (Cronbrach's alpha coefficient)

$$\alpha = \left| \frac{n}{n-1} \right| \left| 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right|$$

เมื่อ	α	=	สัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม
	n	=	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
	S_i^2	=	ความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ
	S^2	=	ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งหมด

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 คำนวณหาค่าร้อยละ โดยใช้สูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{ความถี่}}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \times 100$$

2.2 คำนวณหาค่าเฉลี่ย โดยใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ	\bar{X}	=	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	=	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	=	จำนวนคะแนนทั้งหมด

2.3 คำนวณหาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้สูตร

$$SD = \sqrt{\frac{N\sum^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ SD	=	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum X^2$	=	ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อยกกำลังสอง
$\sum X$	=	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง
N	=	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

2.4 การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 ค่า ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง 1 กลุ่ม ที่ไม่เป็นอิสระจากกัน (Dependent Samples)

$$t = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{n\sum D^2 - (\sum D)^2}{n-1}}}$$

เมื่อ D	=	ผลต่างของคะแนนแต่ละคู่
N	=	จำนวนคู่
df	=	องศาแห่งความเป็นอิสระ



ภาคผนวก ง
คะแนนแบบสอบถาม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เปรียบเทียบความแตกต่างของ คะแนนความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ก่อนและหลัง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ควัดฤประสงศ์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

คนที่	คะแนนความพึงพอใจในงาน		ผลต่างของ คะแนน $D = X - Y$
	ก่อนการใช้การปฏิบัติงาน ตามแนวคิดการบริหาร แบบยี่ควัดฤประสงศ์	หลังการใช้การปฏิบัติงาน ตามแนวคิดการบริหาร แบบยี่ควัดฤประสงศ์	
1	78	101	-23
2	84	90	-6
3	90	110	-20
4	52	86	-34
5	61	98	-37
6	68	93	-25
7	78	106	-28
8	79	101	-22
9	100	102	-2
10	93	95	-2
11	80	113	-33
12	103	119	-16
13	89	98	-9
14	88	94	-6
15	88	97	-9
16	76	89	-13
17	74	94	-6
18	88	94	-6
19	110	96	14
20	74	97	-23
21	83	89	-3
\bar{X}	82.7	98.2	-15.5



ภาคผนวก จ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โปรแกรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรื่อง

การใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดัดตุประสงค์
ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

สำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

โดย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เรือเอกหญิง ณิชฐินลา โสพันธ์ศรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพิม ศุภตันสนีย์ (อาจารย์ที่ปรึกษา)

คำนำ

โปรแกรมประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์ ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการฉบับนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีโปรแกรม 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความรู้พื้นฐานเรื่อง การบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ความหมาย แนวคิดทฤษฎี กระบวนการ และประโยชน์ของการบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์

ส่วนที่ 2 บทบาทพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

ส่วนที่ 3 กิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อระดมสมองเกี่ยวกับประเด็นที่พยาบาลประจำการควรพัฒนาตามความเห็นของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ในระดับที่ต่างกัน

ส่วนที่ 4 วิธีการเขียน สัญญาการปฏิบัติงาน หรือ แผนการปฏิบัติงาน (Working contract) และเกณฑ์ในการเลือกกิจกรรม

ส่วนที่ 5 จัดกลุ่มพยาบาลประจำการเพื่อการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน

ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ช่วยให้คำแนะนำในการสร้างโปรแกรมประชุมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้

คำชี้แจงในการใช้โปรแกรม

โครงสร้างของโปรแกรม

โปรแกรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบขีด วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้า หอผู้ป่วยฉบับนี้ สร้างขึ้นโดยมีโครงสร้างของโปรแกรม แบ่งเป็น 5 ส่วน คือ

1. ส่วนของความรู้พื้นฐานเรื่องการบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์ โดยการบรรยายให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงแนวคิดทฤษฎี ความสำคัญ ประโยชน์ และกระบวนการของการบริหารแบบ ขีดวัตถุประสงค์ เพื่อให้พยาบาลประจำการมีความรู้ความเข้าใจแนวคิดและหลักการของการ บริหารแบบขีดวัตถุประสงค์
2. ส่วนของบทบาทพยาบาลประจำการ และพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในการปรับใช้แนว คิดการบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์ เพื่อให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการมี ความเข้าใจถึงบทบาทของแต่ละฝ่าย ในการใช้แนวคิดการบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์ในปฏิบัติ งานการพยาบาล
3. ส่วนของการจัดกิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อระดมสมองเกี่ยวกับประเด็นที่พยาบาลประจำการ ควรพัฒนาตามความเห็นของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ ในระดับที่ต่างกัน
4. ส่วนของวิธีการเขียน สัญญาการปฏิบัติงาน หรือ แผนการปฏิบัติงาน (Working contract) เพื่อให้พยาบาลประจำการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานการพยาบาลตามแนวคิด การบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์
5. พยาบาลประจำการฝึกการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้เรียนรู้ ทักษะต่างๆเกี่ยวกับการเขียนแผนการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยได้รับคำปรึกษาจาก พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ร่วมกับผู้วิจัย

วิธีประชุมเชิงปฏิบัติการ

ผู้วิจัยบรรยายความรู้พื้นฐานตามเนื้อหาที่กำหนดไว้ และมีการจัดกิจกรรมกลุ่มย่อย

ผู้เข้ารับประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย แผนกศัลยกรรม ประกอบด้วยหอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย ศัลยกรรมหญิง ศัลยกรรมกระดูก ศัลยกรรม 2 ต่าง
2. พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในแผนกศัลยกรรม ประกอบด้วยหอผู้ป่วยศัลยกรรมชาย ศัลยกรรมหญิง ศัลยกรรมกระดูก ศัลยกรรม 2 ต่าง

การประเมินผล

การประเมินผลระหว่างการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบ ชีววัตตุดูประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ โดยมีการซักถาม ระหว่างการบรรยาย และมีการฝึกการเขียนสัญญาณการปฏิบัติงาน เพื่อให้พยาบาลประจำการ เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรื่อง “การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตฤประสงค้ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับ พยาบาลประจำการ”

วันที่ 8 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2544 เวลา 13.00 – 16.30 น

สถานที่ ห้องประชุมกองสัดขกรรม คึก 100 ปี ชั้น 2

โดย เรือเอกหญิง ณีฎฐิมล โลพันธ์ศรี

นิสิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณชิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย


วัตถุประสงค์ทั่วไป

1. เพื่อให้พยาบาลประจำการมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับแนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตฤประสงค้
2. เพื่อให้พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และ พยาบาลประจำการสามารถปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตฤประสงค้ได้อย่างถูกขั้นตอน
3. เพื่อให้พยาบาลประจำการสามารถเขียนสัญญาการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามหลักการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์	เนื้อหา	กิจกรรมการเรียนรู้ การสอน	สื่อการสอน	เกณฑ์การประเมินผล	การประเมินผล
<p>- เมื่อสิ้นสุดการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถดังต่อไปนี้</p>	<p>บทนำ</p> <p>“งานคือเงิน เงินคืองาน บันดาลสุข แต่ดั่งงานนั้นทำให้เราสนุก จะสุขยิ่งกว่า” คนที่มีความสนุกกับงาน กลับเป็นคนที่มีความสุขอย่างแท้จริง เพราะปัจจุบันเป็นโลกแห่งการแข่งขัน ทุกองค์กรจึงต้องหาแนวทาง หรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากรของตนเองให้มีคุณภาพไปพร้อมๆ กับ ความพึงพอใจในการทำงาน จะดีแค่ไหนหากหน่วยงานเห็นความสำคัญผู้บังคับบัญชาให้เกิดริคิด ขอมริบฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน แม้จะเป็นสมาชิกใหม่ ที่ยังต้องการการพัฒนาทักษะในการทำงานก็ตาม</p> <p>คนเรามักจะพูดให้กำลังใจกันว่า “ฝันให้ไกลไปให้ถึง”เมื่อเปรียบเทียบกับ แนวคิดของการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ (MBO) แล้วน่าจะคล้ายคลึงกัน เพราะMBOเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานตามที่ต้องการทำให้เกิดแรงผลักดันหรือจูงใจให้หาแนวทางที่จะปฏิบัติไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ ดังนั้นในการทำงานของบุคคลจะต้องมีการวางแผนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของงาน เชื่อมโยงไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอีกด้วย และการประเมินผลการทำงานนั้นสามารถพิจารณาได้จาก การเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้</p>	<p><u>ชั้นนำ ใช้เวลา 5 นาที</u></p> <p>- ผู้บรรยายกล่าวทักทาย และแนะนำตัว ชักนำเข้าสู่การอบรม โดยถามว่าปัจจุบันมีการตั้งวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานประจำวันหรือไม่อย่างไร</p> <p>- ผู้เข้ารับการอบรมตอบตามความคิดเห็น</p>		<p>-ผู้เข้ารับการอบรม แสดงความสนใจโดยเสนอความคิดเห็น จำนวน 5 คน</p>	<p>-ผู้เข้ารับการอบรม มีการ แสดงความคิดเห็น 3-4 คน</p>

วัตถุประสงค์	เนื้อหา	กิจกรรมการเรียนรู้ การสอน	สื่อการสอน	เกณฑ์การประเมินผล	การประเมินผล
<p>6. ผู้เข้าอบรมสามารถสรุปประเด็นที่พยาบาลประจำการควรพัฒนาได้ตามความเหมาะสม ดังนี้</p> <p>6.1 กลุ่มพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถบอกประเด็นที่พยาบาลประจำการควรพัฒนาได้เหมาะสมตามประสพการณ์</p> <p>6.2 กลุ่มพยาบาลประจำการกลุ่มที่มีประสบการณ์ 3 ปีขึ้นไป สามารถสรุปประเด็นที่ควรพัฒนาได้</p>	<p>6. การจัดการประชุมกลุ่มย่อย จากแนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดวัตถุประสงค์ซึ่งมีจุดเด่นหลายประการในการนำมาสู่การพัฒนางานและพัฒนาองค์กรได้ ในการปรับใช้แนวคิดการบริหารงานแบบยี่ดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานด้านงานการพยาบาล จึงมีประเด็นที่น่าสนใจและมีความเป็นไปได้ในการพัฒนา</p> <p>เพื่อการนำไปใช้ได้จริงตามขั้นตอนต่างๆในระดับผู้ปฏิบัติ จึงต้องจัดกลุ่มเพื่อระดมสมองเกี่ยวกับประเด็นที่พยาบาลประจำการควรพัฒนาตามความเห็นของพยาบาลระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ในระดับที่ต่างกัน เพื่อความเหมาะสมตามประสบการณ์ของพยาบาลประจำการทั้งในมุมมองผู้ปฏิบัติงาน และความคาดหวังของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย</p> <p>แผ่นคำชี้แจงการประชุมกลุ่มย่อย กลุ่มที่ 1 พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย</p>	<p>-ผู้บรรยายจัดกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมออกเป็น 3 กลุ่ม ตามประสบการณ์ในการทำงาน ดังนี้คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย 2. พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 3 ปีขึ้นไป 3. พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 1-3 ปี <p>ให้แต่ละกลุ่มประชุมเพื่อระดมสมองตามคำชี้แจง หลังจากนั้นให้แต่ละกลุ่มนำเสนอผลการประชุมกลุ่ม</p>	<p>-เอกสารคำชี้แจงสำหรับกลุ่มพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และเอกสารคำชี้แจงสำหรับกลุ่มพยาบาลประจำการ</p> <p>-แผ่นใส</p> <p>-ปากกาเขียนแผ่นใส</p>	<p>-กลุ่มพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย สามารถสรุปเป็นประเด็นที่พยาบาลประจำการควรพัฒนาตามความเหมาะสมของประสบการณ์</p> <p>-กลุ่มที่ 2 พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 1-3 ปี สามารถสรุปเป็นประเด็นใหญ่ๆ ได้ครอบคลุม</p> <p>- กลุ่มที่3พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 3 ปี ขึ้นไป</p>	<p>ก) พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยสรุปความเห็นในประเด็นต่างๆ ที่พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 1-3 ปี มุ่งเน้นให้มีประสบการณ์ทาง การปฏิบัติ การพยาบาล</p> <p>พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 3 ปี ขึ้นไป มุ่งเน้นให้พัฒนาทักษะในด้านต่างๆ เพื่อให้เข้ากับกระแสการพัฒนา</p>

วัตถุประสงค์	เนื้อหา	กิจกรรมการเรียนการสอน	สื่อการสอน	เกณฑ์การประเมินผล	การประเมินผล
<p>6.3 กลุ่มพยาบาลประจำการกลุ่มที่มีประสบการณ์ 1- 3 ปี สามารถบอกประเด็นที่การพัฒนาได้</p>	<p>1) โปรดพิจารณาเป้าหมายของโรงพยาบาลและกองการพยาบาลแล้วระบุประเด็นที่พยาบาลประจำการในหอผู้ป่วย ศัลยกรรมควรจะยึดถือและปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน</p> <p>2) เขียนประเด็นที่เป็นมติของที่ประชุมลงในแบบฟอร์มที่กำหนดให้</p> <p>3) เลือกผู้แทนกลุ่มเพื่อนำเสนอประเด็นที่เป็นมติของกลุ่มต่อที่ประชุม</p> <p>กลุ่มที่ 2 พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 1-3 ปี กลุ่มที่ 3 พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 3 ปีขึ้นไป</p> <p>1) โปรดพิจารณาเป้าหมายของโรงพยาบาลและกองการพยาบาลแล้วระบุประเด็นที่พยาบาลประจำการในหอผู้ป่วย ศัลยกรรมควรจะยึดถือและปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และตำแหน่งงานของท่าน เขียนประเด็นที่เป็นมติของที่ประชุมลงในแบบฟอร์มที่กำหนดให้</p> <p>2) เขียนประเด็นที่เป็นมติของที่ประชุมลงในแบบฟอร์มที่กำหนดให้</p> <p>3) เลือกผู้แทนกลุ่มเพื่อนำเสนอประเด็นที่เป็นมติของกลุ่ม</p>			<p>สามารถสรุปเป็นประเด็นใหญ่ๆ ได้ครอบคลุม</p>	<p>คุณภาพการบริการพยาบาลต้องมีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ ให้มีความเป็นสากลมากขึ้น เพื่อก้าวเข้าสู่การรับรองคุณภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 1-3 ปี ได้สรุปความเห็นประเด็นที่ควรพัฒนา โดยทุกคนมีความต้องการ จะพัฒนาความรู้และทักษะทางการปฏิบัติการพยาบาลในโรคต่างๆ - พยาบาลประจำการที่มีประสบการณ์ 3 ปีขึ้นไป สรุปความเห็นประเด็นที่ควรพัฒนา คือ พยาบาลควรกร

วัตถุประสงค์	เนื้อหา	กิจกรรมการเรียนการสอน	สื่อการสอน	เกณฑ์การประเมินผล	การประเมินผล
<p>7.พยาบาลประจำการสามารถเขียนสัญญาการปฏิบัติงานร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้</p>	<p>ต่อที่ประชุม กำหนดเวลา</p> <p>1) การประชุมและเตรียมแบบฟอร์มใช้เวลา 15-20 นาที</p> <p>2) การนำเสนอใช้เวลา 3-5 นาที</p> <p>ผลผลิตในการประชุมกลุ่ม</p> <p>ประเด็นที่พยาบาลในหอผู้ป่วยคัดสรรควรยึดถือและปฏิบัติตาม ซึ่งจะใช้สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับพยาบาลรายบุคคลต่อไป</p> <p>7. ขั้นตอนการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับ พยาบาลประจำการ การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการให้ได้ผลนั้น สิ่งสำคัญ คือ วัตถุประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานต้องมุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นจึงต้องมีลำดับขั้นตอนที่สำคัญดังนี้</p> <p>7.1 การกำหนดประเด็น</p> <p>1) เริ่มต้นจากการพิจารณากรอบนโยบายขององค์กรหน่วยงาน แนวนโยบายของ โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้าฯ นโยบายของกองการพยาบาล สามารถกำหนดกรอบ</p>	<p>-ผู้บรรยายสาธิต และแสดงตัวอย่างการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน</p> <p>-ผู้บรรยายมอบหมายให้พยาบาลประจำการเขียนสัญญาการปฏิบัติงานร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยคนละ 1 เรื่อง</p> <p>-พยาบาลประจำการเขียนสัญญาการปฏิบัติงานร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอ</p>	<p>-เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ</p> <p>-แผ่นโปร่งใส</p> <p>แสดงตัวอย่างการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน</p> <p>-คู่มือการเขียนสัญญาการปฏิบัติงาน</p>	<p>-พยาบาลประจำการเลือกกิจกรรมโดยอาศัยเกณฑ์ในการเลือกกิจกรรมได้ครบทุกคน</p> <p>-พยาบาลประจำการสามารถเขียนสัญญาการปฏิบัติงานร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยคนละ 1 เรื่อง</p> <p>-ผู้เข้ารับการอบรม</p>	<p>พัฒนาทักษะในด้านต่างๆ เพื่อให้เข้ากับกระแสการพัฒนาคุณภาพ พยาบาลต้องมีความรู้ ความสามารถในด้านต่างๆ ให้มีความเป็นสากลมากขึ้น เพื่อก้าวเข้าสู่การรับรองคุณภาพ</p> <p>พยาบาลประจำการเลือกกิจกรรมโดยอาศัยเกณฑ์ในการเลือกกิจกรรมตามคู่มือการปฏิบัติงานตามแนวคิดการบริหารแบบยี่ดวัตถุประสงค์ โดยผู้บรรยายให้คำปรึกษาแล้ว ขอความเห็นชอบเกี่ยวกับแผนการปฏิบัติงาน</p>

วัตถุประสงค์	เนื้อหา	กิจกรรมการเรียนการสอน	สื่อการสอน	เกณฑ์การประเมินผล	การประเมินผล
	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>6) เกณฑ์การประเมินผล หมายถึง เกณฑ์ที่จะกำหนดที่สามารถวัดได้ชัดเจน ด้านปริมาณ เช่น เท่าไร (How often?) ด้านคุณภาพ เช่น ดีมากแค่ไหน (How good?) เช่น สามารถให้การพยาบาลผู้ป่วยอย่างถูกต้องเทคนิค อย่างน้อย 2-3 ราย</p> <p>(ดังตัวอย่างการเขียนสัญญาการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการในคู่มือ)</p> <p>7.3 ตัวอย่างประเด็นที่พยาบาลประจำการต้องการพัฒนา</p> <p>ประเด็นที่พยาบาลประจำการต้องการพัฒนา เป็นกิจกรรมที่ต้องการพัฒนาทักษะด้าน การปฏิบัติการพยาบาล ซึ่งเป็นกิจกรรมที่พบได้ค่อนข้างบ่อยในตึกศัลยกรรม และศัลยกรรมกระดูก ซึ่งยกมาเพียงตัวอย่างบางกิจกรรมเท่านั้น ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การพยาบาลผู้ป่วยใส่ท่อในโพรงกะโหลกศีรษะ (Ventriculostomy) 2) การพยาบาลผู้ป่วยใส่เครื่องช่วยหายใจ เช่น Bird respirator 				

วัตถุประสงค์	เนื้อหา	กิจกรรมการเรียนการสอน	สื่อการสอน	เกณฑ์การประเมินผล	การประเมินผล
<p>8. ผู้เข้าอบรมสามารถสรุปถึงความสำคัญของการนำแนวคิดการบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้</p>	<p>3) การพยาบาลผู้ป่วยใส่ฝือกปูน 4) การพยาบาลผู้ป่วยที่ใส่ Traction 5) การพยาบาลผู้ป่วยที่ได้รับการตัดแขน ขา ฯลฯ 6) กิจกรรมอื่นที่นอกเหนือการปฏิบัติการพยาบาล เช่น กิจกรรม 5 ส ฯลฯ</p> <p>สรุป การบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์เป็นเทคนิคการบริหารงานอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายทั้งในและต่างประเทศ MBO เป็นวิธีการบริหารที่เป็นการเปิดโอกาสให้คนได้รับความพอใจความภาคภูมิใจเนื่องจากการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการทำงานของตนเองการบริหารแบบขีดวัตถุประสงค์สามารถสร้างความพอใจแก่คนโดยเปิดโอกาสให้ทำงานจนประสบความสำเร็จสามารถเลือกได้ว่าจะทำอะไรให้เสร็จอย่างไร ซึ่งส่วนใหญ่คนเราก็อยากจะทำในสิ่งที่ตนเองต้องการ และต้องการให้ผู้อื่นยอมรับในความสามารถของคน</p>	<p>-ผู้บรรยายให้ผู้เข้าอบรมช่วยกันสรุปและผู้บรรยายสรุปเพิ่มเติม -ผู้เข้าอบรม สรุป</p>	-	-ผู้เข้าอบรมสรุป	-ผู้เข้าอบรมสรุปได้แต่ไม่ครอบคลุม

คู่มือ

การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์
ในการปฏิบัติงานการพยาบาล

สำหรับ พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ

โดย

เรือเอกหญิง ณิชฎิมา โสพันธ์ศรี

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประพิม ศุภตันสนีย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

สารบัญ

บทนำ

1. แพลนผังสรุปขั้นตอน การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ควัดอุประสงค์
ในการปฏิบัติงานการพยาบาล สำหรับพยาบาลประจำการ
2. การปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ควัดอุประสงค์ในการปฏิบัติงาน
การพยาบาลสำหรับพยาบาลประจำการ
 - 2.1 การกำหนดประเด็น
 - 2.2 สัญญาการปฏิบัติงาน หรือ แผนการปฏิบัติงาน (Working contract)
 - 2.3 ตัวอย่างประเด็นที่พยาบาลประจำการต้องการพัฒนา
3. บทบาทหน้าที่ของพยาบาลประจำการ และบทบาทพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย
ในการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบยี่ควัดอุประสงค์ในการปฏิบัติงานการพยาบาล
 - 3.1 บทบาทหน้าที่ของพยาบาลประจำการ
 - 3.2 บทบาทหน้าที่ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัย เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ผลของการปรับใช้แนวคิดการบริหารแบบซีกัวตูลูประสงก์ ในการปฏิบัติงานการพยาบาล ต่อความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ” แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

เพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จและมีความสมบูรณ์ จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามด้วยความคิดเห็นตามความเป็นจริง ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการบุคลากรพยาบาลให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การเสนอผลการวิจัยจะนำเสนอในภาพรวม คำตอบของท่านจะถือเป็นความลับ และไม่มีผลใดๆ ต่อท่าน ขอขอบคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้เป็นอย่างยิ่ง

เรือเอกหญิง **ณัฐจิตร** โลพันธ์ศรี

นิติศิปริญญาโท สาขาการบริหารการพยาบาล

คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าคำตอบ และเติมข้อความลงในช่องว่าง ที่เว้นไว้ตามความเป็นจริง แต่ละข้อความเพียงช่องเดียว

1. ปัจจุบันท่านอายุ _____ ปี

2. สถานภาพสมรส

- โสด
- สมรสมีบุตร _____ คน
- หม้าย หย่า

4. ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วย

- ศัลยกรรมชาย
- ศัลยกรรมหญิง
- ศัลยกรรม 2 ต่าง
- ศัลยกรรมกระดูก

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานพยาบาล _____ ปี ตั้งแต่จบการศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามความรู้สึกรู้ใจของพยาบาลประจำการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยที่ปฏิบัติงานอยู่ โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือท้ายข้อรายการที่ตรงกับระดับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- | | | |
|------------------|---------|---|
| พึงพอใจมากที่สุด | หมายถึง | ท่านรู้สึกว่ามี ความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยตามข้อความในประโยคระดับมากที่สุด |
| พึงพอใจมาก | หมายถึง | ท่านรู้สึกว่ามี ความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยตามข้อความในประโยคระดับมาก |
| พึงพอใจปานกลาง | หมายถึง | ท่านรู้สึกว่ามี ความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยตามข้อความในประโยคระดับปานกลาง |
| พึงพอใจน้อย | หมายถึง | ท่านรู้สึกว่ามี ความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยตามข้อความในประโยคระดับน้อย |
| ไม่พึงพอใจ | หมายถึง | ท่านรู้สึกว่า ไม่มี ความพึงพอใจในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในหอผู้ป่วยตามข้อความในประโยคเลย |

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				ไม่พึงพอใจ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	
	ท่านรู้สึกว่ามี ความพึงพอใจใน.....					
1.	<u>ลักษณะงาน</u> ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ตามขอบเขตหน้าที่แห่งวิชาชีพ พยาบาล					
2.	การมีส่วนร่วมในกำหนด วัตถุประสงค์การปฏิบัติงานของตนเอง					
	<u>ด้านโอกาสก้าวหน้าในงาน</u>					
5.	การได้รับความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติมจากการปฏิบัติงาน					
6.	การได้รับการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความรู้และทักษะทาง การพยาบาล					
	<u>ด้านการบังคับบัญชา</u>					
10.	การจัดการอำนาจความสะดวก หรือเอื้อต่อการปฏิบัติงานจาก พยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย					
11.	การยอมรับจากพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย จากการปฏิบัติงานอย่างมี เป้าหมาย					
	<u>สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน</u>					
15.	การมีส่วนร่วมวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกับพยาบาลหัวหน้าหอ ผู้ป่วย					
16.	การได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างสรรค์พัฒนา การปฏิบัติงาน					

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความพึงพอใจ				ไม่พึง พอใจ
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	
	ท่านรู้สึกว่ามี ความพึงพอใจใน.....					
18.	<u>ด้านสภาพการทำงาน</u> เป้าหมายการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน					
19.	ขอบเขต หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนใน หอผู้ป่วย					
					
					
22.	<u>การติดต่อสื่อสาร</u> การพูดคุยปรึกษาหารือกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยแบบตัวต่อตัว เกี่ยวกับวัตถุประสงค์การปฏิบัติงาน					
23.	การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่าง จริงใจ และ เปิดเผย					
					
					

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

เรือเอกหญิง ณิชฐิมล โลพันธ์ศรี เกิดเมื่อวันที่ 15 มกราคม พ.ศ. 2513 ที่กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาประกาศนียบัตรการพยาบาลและการผดุงครรภ์ (เทียบเท่าปริญญาตรี) จากวิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เมื่อ พ.ศ. 2534 เข้ารับการศึกษาระดับปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2542 ปัจจุบันเป็นพยาบาลวิชาชีพ ประจำกรมแพทย์ทหารเรือ โรงพยาบาลสมเด็จพระปิ่นเกล้า



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย