

## รายงานการวิจัย

# องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล

พรทิพย์ กวินสุพอร์\* ดร. สุจิตรา เหลืองอมรเลิศ\*\* และดร. ศากุล ช่างไม้\*\*\*

Kawinsuporn, P., Luangamornlert, S., & Changmai, S.

The components and indicators of nursing organizational performance  
in private hospitals under non-profit foundation.

Thai Journal of Nursing, 63(3), 1-10, 2014.

Key Words: Organizational Performance, Nursing Department, Non-profit Private Hospital.

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงบรรยายนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล ประชากรคือผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลจำนวน 253 คน ของโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล ขนาด 100 เตียงขึ้นไปจำนวน 10 โรงพยาบาล เครื่องมือวิจัยได้แก่แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้างและแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัย พบว่า ผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลเอกชนในสังกัดมูลนิธิการกุศล มี 7 องค์ประกอบซึ่งมี 59 ตัวบ่งชี้ ความแปรปรวนรวมกันร้อยละ 61.73 เรียงลำดับความสำคัญดังนี้ 1) ด้านแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี มี 14 ตัวบ่งชี้ 2) ด้านการบริหารงานตามความเชื่อและปรัชญาของฝ่ายการพยาบาล มี 11 ตัวบ่งชี้ 3) ด้านการจัดการเทคโนโลยีการวิจัยและการจัดการความรู้ มี 12 ตัวบ่งชี้ 4) ด้านการจัดการการเงินและงบประมาณ มี 5 ตัวบ่งชี้ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากรมี 9 ตัวบ่งชี้ 6) ด้านผลลัพธ์ทางการพยาบาล มี 4 ตัวบ่งชี้ และ 7) ด้านการบริหารบุคลากร มี 4 ตัวบ่งชี้

คุณวิณีพนธ์ปรัชญาคุณวิณีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล มหาวิทยาลัยคริสเตียน

\*นักศึกษาระดับปริญญาเอก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

\*\*รองศาสตราจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

\*\*\*ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน

## Abstract

The purpose of this descriptive research was to study the components and indicators of nursing organizational performance in private hospitals under non-profit foundation. The sample consisted of 253 personnel from nursing organizational managements of ten 100-bed hospitals. The research instruments were semi-structured interviews and questionnaires. The data were analyzed using content analysis, factor analysis: exploratory factor analysis, and confirmatory factor analysis.

The results were as follows. There were seven components of nursing organizational performance in private hospitals under non-profit foundation. These components accounted for 61.73 percents of total variance, and described by 59 indicators. According to confirmatory factor analysis, significant components in the order of the highest to lowest scores were as follows. 1) The strategic plans and operational plans including 14 indicators. 2) The management based on beliefs and philosophies of nursing organizational including 11 indicators. 3) The technology management, research, and knowledge management including 12 indicators. 4) The finance and budget management including 5 indicators. 5) The personnel development including 9 indicators. 6) The nursing outcome including 4 indicators. 7) The personnel management including 4 indicators.

## ความสำคัญของปัญหา

โรงพยาบาลเอกชนที่ไม่มุ่งผลประโยชน์ส่วนตน (Non-profit private hospital) ส่วนใหญ่ก่อตั้งขึ้นจากมูลนิธิ การกุศล และมูลนิธิทางศาสนา มีการประกอบกิจการ สนับสนุนการช่วยเหลือสังคมด้านการดูแลสุขภาพผู้เจ็บป่วย โดยไม่นำผลกำไรไปแบ่งประโยชน์ให้หุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้น แต่นำไปใช้สำหรับบริหาร และพัฒนาบุคลากรรวมทั้งการจัดหาทรัพยากรเพื่อพัฒนาบริการ มีการกำหนดค่ารักษาพยาบาลเหมาะสมอยู่ในระดับที่ผู้รับบริการพึงจ่ายได้ และพอเพียงสำหรับความอยู่รอดของโรงพยาบาล โรงพยาบาลกลุ่มนี้มีแนวคิดหลักคือ บริการดี มีมาตรฐาน บริหารด้วยคุณธรรม นำคุณค่าสู่สังคม แต่โรงพยาบาลกลุ่มนี้ก็ต้องประกอบกิจการให้สามารถเลี้ยงตัวรอด ประกอบด้วยโรงพยาบาลจำนวน 13 แห่ง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครคริสเตียนนครปฐม คาเมลเลียน เซนต์หลุย เซนต์เมรีซานคาเมลโล มิซซัน แมคคอร์มิค แมคเคน โอเวอร์บรู๊ค

หัวเฉียว เทียนฟ้ามูลนิธิ และแพร์คริสเตียน (ชมรมโรงพยาบาลที่ไม่มุ่งผลประโยชน์ส่วนตน, 2555)

ฝ่ายการพยาบาลเป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลและจัดเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรจำนวนมากที่สุดในโรงพยาบาล โดยมีประมาณร้อยละ 70 ของบุคลากรสุขภาพ และยังพบว่าร้อยละ 90 ของการให้บริการในโรงพยาบาลเป็นบริการที่จัดให้โดยพยาบาลหรือมีพยาบาลเข้าไปมีส่วนร่วม (ยูวดี เกตสัมพันธ์, 2550) ผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลเป็นภาพรวมขององค์กรที่บ่งชี้การตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและเป็นมาตรฐานที่แสดงให้เห็นว่า องค์กรมีความสามารถในการดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายมากน้อยเพียงใด (Robbins, 1990) ผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดมูลนิธิ การกุศลได้ปฏิบัติตามพันธกิจของโรงพยาบาลเพื่อช่วยเหลือสังคมตามหลักคำสอนทางศาสนา และดูแลสุขภาพพยาบาล

ด้วยคุณธรรมอย่างมีคุณภาพพร้อมพัฒนามาตรฐานเพื่อความพอใจของผู้มาใช้บริการและประโยชน์สุขของสังคม โดยใช้แนวทางการบริหารตามมาตรฐานของการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ที่สำคัญคือการพัฒนาจิตใจของบุคลากรที่มีความศรัทธาในการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ รวมทั้งดูแลบุคลากรให้มีชีวิตที่พอเพียง และมีความสุขที่เกิดจากการให้ และได้ดูแลผู้รับบริการซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่นำมาสู่ความยั่งยืนขององค์กร

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบผลการดำเนินงานขององค์กร (Griesinger, 1990; Hax, & Majluf, 1991; Green, Wu, Whitten, & Medlin, 2006; Sheaff, Schofield, Mannion, Powling, Matshall, & McNally, 2003) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการปรับตัวขององค์กรต่อสิ่งแวดล้อมคือ ปัจจัยหลักในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร สรุปเป็นองค์ประกอบของผลการดำเนินงานขององค์กรได้ 5 ด้าน คือ 1) การเงินและการตลาด 2) กระบวนการดำเนินงาน 3) ความพึงพอใจในงานของพนักงาน 4) การเข้าออกงาน และ 5) รูปแบบระบบเปิด ดังนั้นโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศลจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารให้เกิดความเหมาะสมและสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาในเรื่องนี้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาระบบการบริหารของโรงพยาบาลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

## วัตถุประสงค์การวิจัย

ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน สังกัดมูลนิธิการกุศล

**กรอบแนวคิดของการวิจัย** ได้จากการศึกษาปรัชญา วิสัยทัศน์ หลักการดำเนินพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศลที่มีปรากฏระหว่าง พ.ศ. 2555 ถึง 2556 ที่ฝ่ายการพยาบาลของ

โรงพยาบาลใช้กำหนดเป็นทิศทางและพันธกิจที่ต้องดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ รวมทั้งศึกษารูปแบบผลการดำเนินงานของ Quinn และ Rohrbaugh (1983) มากำหนดเป็นประเด็นสำคัญของร่างองค์ประกอบผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศลได้ 9 ด้านดังนี้

- 1) การดำเนินงานตามหลักความเชื่อ วิสัยทัศน์ พันธกิจ
- 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- 3) การพัฒนาบุคลากร
- 4) กระบวนการดำเนินงาน
- 5) การพัฒนาเทคโนโลยี
- 6) ความพึงพอใจของบุคลากร
- 7) การเงิน/งบประมาณ
- 8) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และ 9) การวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ชนิดของการวิจัย** เป็นการศึกษาเชิงบรรยาย (Descriptive research)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** คือ ผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลที่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งบริหารไม่น้อยกว่า 1 ปีในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล รองหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ตรวจการพยาบาล ผู้จัดการฝ่ายหรือแผนกการพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย ผู้ช่วยหัวหน้าหอผู้ป่วย ของโรงพยาบาลเอกชนในสังกัดมูลนิธิการกุศล ที่มีจำนวนเตียงตั้งแต่ 100 เตียงขึ้นไป และมีการรักษาพยาบาลโรคทั่วไปตามสาขาหลักได้แก่ อายุรกรรมทั่วไป ศัลยกรรมทั่วไป สูติ-นรีเวชกรรม กุมารเวชกรรม และเวชปฏิบัติทั่วไป มีจำนวน 10 โรงพยาบาล มีผู้บริหารฝ่ายการพยาบาล จำนวน 253 คน

**เครื่องมือวิจัย** เป็นแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ได้แก่

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เป็นคำถามปลายเปิด จำนวน 9 ข้อ ที่ได้จากการทบทวนข้อมูลเบื้องต้นของโรงพยาบาลเอกชนในสังกัดมูลนิธิการกุศล และจากแนวคิดพื้นฐานรูปแบบ

ผลการดำเนินงานของ Quinn และ Rohrbaugh (1983)

2. แบบสอบถามองค์ประกอบผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลของโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล จำนวน 64 ข้อ เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับจากเห็นด้วยมากที่สุด ถึงเห็นด้วยน้อยที่สุด กำหนดคะแนน 5-1 ตามลำดับ หาค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity index: CVI) โดยเฉลี่ยได้เท่ากับ 0.92 และค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาได้เท่ากับ 0.97

**วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล** โครงการวิจัยได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยคริสเตียน เลขที่ 187 วันที่ 5 สิงหาคม พ.ศ. 2556 และได้รับอนุญาตให้เก็บข้อมูลได้จากผู้อำนวยการโรงพยาบาล ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content analysis) และนำผลมากำหนดองค์ประกอบและรายละเอียดของผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล การเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล จำนวน 10 แห่ง ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามองค์ประกอบผลการ

ดำเนินงานฯ จำนวน 253 ชุด ใช้เวลา 2 เดือนระหว่างวันที่ 3 มกราคม พ. ศ. 2557 ถึง วันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 240 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.86

**การวิเคราะห์ข้อมูล** โดยการวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์องค์ประกอบในเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis)

**ผลการวิจัย** มีดังนี้

1. องค์ประกอบของผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศลมีองค์ประกอบที่สำคัญ มี 7 องค์ประกอบ และ 59 ตัวบ่งชี้ แต่ละองค์ประกอบมีค่าไอเกน (Eigenvalues) อยู่ระหว่าง 1.43 ถึง 24.73 และสามารถอธิบายค่าร้อยละของความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.96 ถึง 14.28 ทั้ง 7 องค์ประกอบได้ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 61.73 (แผนภาพ 1 และ ตาราง 1)



**แผนภาพ 1** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาล เอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล

**ตาราง 1** จำนวนตัวบ่งชี้ ค่าไอเกน ร้อยละของความแปรปรวนและร้อยละสะสมของความแปรปรวน จำแนกตามองค์ประกอบผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล

ชื่อองค์ประกอบ	จำนวนตัวบ่งชี้	ค่าไอเกน	ร้อยละของความแปรปรวน	
			ร้อยละของความแปรปรวน	ร้อยละสะสมของความแปรปรวน
1. ด้านแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี	14	24.73	14.28	14.28
2. ด้านการบริหารงานตามความเชื่อและปรัชญาของฝ่ายการพยาบาล	11	4.65	10.71	24.98
3. ด้านการจัดการเทคโนโลยี การวิจัย และการจัดการความรู้	12	2.99	10.02	35.00
4. ด้านการจัดการการเงินและงบประมาณ	5	2.19	8.58	43.58
5. ด้านการพัฒนาบุคลากร	9	1.97	7.52	51.11
6. ด้านผลลัพธ์ทางการพยาบาล	4	1.56	5.67	56.78
7. ด้านการบริหารบุคลากร	4	1.43	4.96	61.73

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก โดยพิจารณาจากค่าผลหารระหว่างค่าไค-สแควร์กับค่าองศาอิสระ(df) มีค่าเท่ากับ 0.23 (ค่า  $\chi^2 = 0.92$ ,  $df = 4$ ,  $p > .05$ ) หมายความว่าโมเดลการวัดตามทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี เมื่อพิจารณาดัชนีการวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index: GFI) และดัชนีการวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.00 และ 0.99 ตามลำดับ ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของค่าความคลาดเคลื่อนจากการประมาณ (the Root mean square error of approximation: RMSEA) มีค่าน้อยกว่า .01 สามารถสรุปได้ว่าโมเดลการวัดนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก

### การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศล มี 7 องค์ประกอบ และ 59 ตัวบ่งชี้ อภิปรายได้ดังนี้

**องค์ประกอบที่ 1 ด้านแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปี** เป็นองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด มี 14 ตัวบ่งชี้ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารฝ่ายการพยาบาลได้ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบนี้เป็นอันดับแรก อาจเนื่องจากทุกโรงพยาบาลเอกชนสังกัดมูลนิธิการกุศลในปัจจุบันมีการบริหารงานแบบสมัยใหม่ ใช้การประเมินผลการดำเนินงานตามระบบบริหารคุณภาพ จึงให้ความสำคัญกับกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ความต้องการด้านสุขภาพของผู้ใช้บริการ สอดคล้องกับ เกศรา อัญชันบุตร และอารีย์วรรณ อ่วมธานี (2552) ได้ศึกษา

ลักษณะฝ่ายการพยาบาลที่เป็นเลิศใน โรงพยาบาลตติยภูมิ พ.ศ. 2555 พบว่าลักษณะทั่วไปของฝ่ายการพยาบาล ประกอบด้วย 1) โครงสร้างองค์กร ที่ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ 2) การดำเนินงานที่มีการวางแผนกลยุทธ์ และกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน 3) บรรยากาศองค์กรที่อบอุ่นและมีความเอื้ออาทรต่อกัน และ 4) การสนับสนุนขององค์กรเน้นคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร สารา วงษ์เจริญ, ธัญรัตน์ จิรสิทธิ์ปก, สุวิภา นิตยงกูร, ศิริมา ลีละวงศ์ และวารี วัฒนชัยบุญผล (2552) ได้พบว่า ต้นแบบระบบบริหารงานบริการพยาบาลที่พึงประสงค์ หมวดที่ 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการพยาบาล ประกอบด้วย 1) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการพยาบาลและการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่ (1) กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (2) เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่สำคัญตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และ 2) การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปปฏิบัติ และ D'Souza และ Sequeira (2011) พบว่าการบริหารคุณภาพมีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของโรงพยาบาล ( $r = 0.767, p < .001$ ) ได้แก่ การนำองค์กร ( $r = 0.590, p < .001$ ) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $r = 0.770, p < .001$ )

**องค์ประกอบที่ 2 ด้านการบริหารงานตามความเชื่อ และปรัชญาของฝ่ายการพยาบาล** มี 11 ตัวบ่งชี้ที่สะท้อนให้เห็นว่าฝ่ายการพยาบาล ได้นำความเชื่อทางศาสนามาเป็นคุณค่าหลักขององค์กรพยาบาลในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายในการดำเนินงานด้านบริการการพยาบาล โดยมีเอกลักษณ์การดูแลรักษาพยาบาลที่เน้นความรัก ความเมตตา การอภิบาลด้านจิตใจและจิตวิญญาณ ไม่หวังผลกำไร มีความรับผิดชอบต่อช่วยเหลือสังคม สารา วงษ์เจริญและคณะ (2552) ได้พบว่า ระบบบริหารงานบริการพยาบาล ในหมวดที่ 1 การนำองค์กรพยาบาล

ประกอบด้วย (1) การกำหนดทิศทางขององค์กรพยาบาล ควรกำหนดเกี่ยวกับกระบวนการ ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ การเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรต่อระบบการบริหารงาน (2) การกำกับดูแลตนเองที่ดี ควรมีการกำกับดูแลภายในองค์กรพยาบาลให้เกิดความโปร่งใส (3) การทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กรพยาบาล

**องค์ประกอบที่ 3 ด้านการจัดการเทคโนโลยี** การวิจัยและการจัดการความรู้ มี 12 ตัวบ่งชี้ เนื่องจากโลกยุคปัจจุบัน เป็นยุคที่โลกไร้พรมแดน มีความก้าวหน้าของเครือข่ายสารสนเทศ ที่ทำให้การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึงข้อมูลเป็นไปได้ง่าย รวดเร็ว และเท่าเทียมกัน งานพยาบาลเป็นงานที่ต้องรับผิดชอบต่อชีวิตมนุษย์ ต้องมีการศึกษาค้นคว้าความก้าวหน้าในวิทยาการใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาพยาบาลเพื่อพัฒนาวิชาชีพให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการวางแผนงาน พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงาน (Dehniq, & Richardson, 2002) นอกจากนี้การคิดสร้างสรรค์วิธีการทำงานแบบใหม่ๆ นวัตกรรมทางการพยาบาลที่ช่วยลดต้นทุน เพิ่มคุณค่า ต่อผลลัพธ์ทางการพยาบาล ฝ่ายการพยาบาลต้องมีทุนความรู้ และเพิ่มพูนความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยอาจเป็นการพัฒนาความรู้ด้วยการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ การทำวิจัยและพัฒนา ซึ่งอาจเป็นการพัฒนาความรู้ที่แสวงหาจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่เป็นสมาชิกเครือข่ายวิชาชีพความรู้ (Knowledge cluster) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์กรจะช่วยให้บุคลากรสามารถนำความรู้มาปรับใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้ (Dehniq, 2002; Matusik, & Heeley, 2005)

**องค์ประกอบที่ 4 ด้านการจัดการการเงินและงบประมาณ** มี 5 ตัวบ่งชี้ ฝ่ายการพยาบาล มีการบริหารต้นทุนโดยคำนึงถึงความคุ้มค่า คุ้มทุนมีการควบคุมการใช้

จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงบประมาณอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีกิจกรรมเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสุขของบุคลากรในการทำงานซึ่งการวัดผลประกอบการขององค์กรที่สามารถชี้วัดผลสำเร็จขององค์กรได้ชัดเจน ที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญคือ การวัดด้านการเงิน (Griesinger, 1990; Hax, & Majluf, 1991) การจัดการงบประมาณเป็นสมรรถนะที่จำเป็นของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ต้องมีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารธุรกิจควบคู่ไปกับการบริหารงาน Scoble และ Russell (2003) พบว่าผู้นำทางการพยาบาลในอนาคตต้องมีความชำนาญด้านการเงิน มีองค์ความรู้และทักษะการจัดทำงบประมาณ การวางแผนและการจัดการงบประมาณ เกศรา อัญชันบุตร และอารีย์วรรณ อ่วมตานี (2552) ได้พบว่าฝ่ายการพยาบาลที่เป็นเลิศ ควรมีการจัดการงบประมาณและบริหารพัสดุและเวชภัณฑ์โดยเฉพาะในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนควรอยู่บนพื้นฐานของความยุติธรรมเหมาะสมกับภาระงาน สิ่งเหล่านี้สามารถจูงใจบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้คงอยู่ในงาน พัชราภรณ์ บุญมี และอารีย์วรรณ อ่วมตานี (2554) พบว่า ทุกหน่วยงานในองค์กรพยาบาลควรมีระบบการดูแลและควบคุมในเรื่องต้นทุนต่อหน่วยบริการ มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับทุกสาขาวิชาชีพให้เกิดความคุ้มค่า คุ่มทุน และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการและองค์กรพยาบาล นอกจากนี้องค์กรพยาบาลควรหางบประมาณไว้ใช้ในการบริหารองค์กรด้านต่างๆ เพื่อใช้ในการดำเนินการให้องค์กรอยู่รอดได้ด้วยตัวเอง

**องค์ประกอบที่ 5 ด้านการพัฒนาบุคลากร** มี 9 ตัวบ่งชี้ ฝ่ายการพยาบาล มีการปฏิรูประบบบุคลากรใหม่ให้เข้าใจในค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร ตามหลักความเชื่อทางศาสนา มีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรมในการช่วยเหลือผู้ป่วย ซึ่งองค์กรพยาบาลต้องมีการกำหนดสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน มีการมอบหมายภาระงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้การบริการพยาบาลที่มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ และมีคุณภาพตอบสนององความคาดหวัง

ของผู้ใช้บริการ (Sullivan, & Decker, 2005) การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ Green, Wu, Whitten และ Medlin (2006) ที่พบว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและผลการดำเนินงานของแต่ละบุคคล รวมทั้งส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอีกด้วย เกศรา อัญชันบุตรและอารีย์วรรณ อ่วมตานี (2552) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาลที่เป็นเลิศควรมีการกำหนดสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานมีการมอบหมายงาน และมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอและเหมาะสมกับภาระงาน มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีการติดตามวัดและประเมินผลงานเป็นระยะๆ และจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรในองค์กรพยาบาลประกอบด้วย สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะเฉพาะของผู้นำองค์กรพยาบาลและผู้ปฏิบัติการพยาบาล สารา วงษ์เจริญและคณะ (2552) ได้พบว่า ระบบบริหารงานบริการพยาบาลในองค์กรประกอบหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารต้องดำเนินการ ดังนี้ 1) กำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและบุคลากร 2) เตรียมความพร้อมให้พยาบาลระดับปฏิบัติ การก้าวสู่การเป็นพยาบาลระดับผู้บริหารหรือพยาบาลผู้เชี่ยวชาญ 3) กำหนดระดับอำนาจรักษาบุคลากร 4) การกำหนดระบบการพัฒนาบุคลากรด้วยเทคนิคที่เหมาะสม 5) กำหนดวิธีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและสวัสดิการ 6) กำหนดตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจและความพึงพอใจของบุคลากร 7) วัดความพึงพอใจและความพึงพอใจ/บรรยากาศการทำงานของบุคลากร 8) กำหนดระบบการประเมินสมรรถนะบุคลากร 9) กำหนดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทั่วไปของบุคลากร 10) กำหนดระบบการประเมินผลการเสริมสร้างพลังอำนาจ 11) จัดหาเพิ่มอัตรากำลังพยาบาลให้เหมาะสมกับภาระงาน 12) กำหนดระบบติดตามประเมินผลการนำผลการฝึก

อบรม/ประชุมมาใช้ในการพัฒนา และ 13) กำหนดระบบการนิเทศโดยการกำหนดแผนการนิเทศ การสรุปผลการนิเทศและผลการพัฒนาที่เกิดจากการนิเทศ เยาวภา ปฐมศิริกุล (2554) พบว่า ปัจจัยการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ กลยุทธ์ระบบบริหารจัดการ และการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งสำคัญมากที่สุด Green, Wu, Whitten และ Medlin (2006) ได้พบว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งภาพรวมและของแต่ละบุคคล รวมทั้งมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานด้วย

**องค์ประกอบที่ 6 ด้านผลลัพธ์ทางการพยาบาล**  
มี 4 ตัวบ่งชี้ ผลลัพธ์ทางการพยาบาลที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ เป็นตัวบ่งชี้ของประสิทธิผลตามพันธกิจของฝ่ายการพยาบาล ที่ส่งมอบการบริการพยาบาลที่มีมาตรฐานทางวิชาชีพให้แก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายของการพยาบาล เกศรา อัญชันบุตรและอารีย์วรรณ อ่วมตานี (2552) พบว่าคุณภาพการบริการและการพัฒนาคุณภาพทางการพยาบาล ประกอบด้วย ให้การพยาบาลตามมาตรฐานวิชาชีพ ดูแลผู้ป่วยที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ให้บริการในเชิงรุกร่วมกับทีมสหสาขาวิชาชีพ กำหนดผลลัพธ์ทางการพยาบาลที่ชัดเจนสอดคล้องกับพันธกิจของฝ่ายการพยาบาล พัชราภรณ์ บุญมีและอารีย์วรรณ อ่วมตานี (2554) ได้รายงานว่าองค์กรพยาบาลต้องสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยทั้งผู้ให้และผู้รับบริการโดยเน้นการบริหารจัดการความเสี่ยง พัฒนา และปรับพฤติกรรมบริการให้บริการเน้นความเป็นเลิศด้านบริการ ให้บริการที่มีคุณภาพโดยมีงานวิจัยรองรับ จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความมั่นใจในบริการที่ได้รับ สมาคมพยาบาลอเมริกันได้กำหนดให้ความปลอดภัยในโรงพยาบาลเป็นเป้าหมายสำคัญของการดูแล

ผู้ป่วย และสามารถประเมินจากตัวบ่งชี้ 2 ตัว คือ อัตราการเกิดภาวะหกล้ม (Fall rates) ในโรงพยาบาลและการบาดเจ็บจากการหกล้มในโรงพยาบาล (ANA, 2013)

**องค์ประกอบที่ 7 ด้านการบริหารบุคลากร** มีจำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ฝ่ายการพยาบาลต้องมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้า โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและการเตรียมความพร้อมของตนเอง เนื่องจากบุคลากรถือเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญขององค์กร เป็นโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เยาวภา ปฐมศิริกุล (2554) ได้พบว่ ปัจจัยการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ กลยุทธ์ ระบบบริหารจัดการ และการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งสำคัญมากที่สุด Yang และ Lin (2009) ได้พบว่าส่วนประกอบ 3 อย่างของทุนทางปัญญาคือ ทุนมนุษย์ (Human capital) ทุนความสัมพันธ์ (Relational capital) และทุนทางด้านองค์กร (Organization capital) เป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลและผลการดำเนินงานขององค์กร ( $r = 0.62-0.72$ ) ซึ่งต้นทุนทั้ง 3 นี้สามารถอธิบายผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกเหนือไปจากนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถอธิบายผลการดำเนินงานขององค์กรได้ผ่านทางารพอกพูน (Accumulation) ของทุนมนุษย์ ทุนความสัมพันธ์และทุนทางด้านองค์กร ได้เป็นอย่างดี

### ข้อเสนอแนะ

1. การนำผลวิจัยไปใช้ควรคำนึงถึงองค์ประกอบหลัก และตัวบ่งชี้โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักขององค์ประกอบจากมากไปหาน้อย
2. ควรนำผลวิจัยไปกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารงานของฝ่ายการพยาบาล และพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับเพื่อ

บริหารผลการดำเนินงานให้สูงขึ้น

3. ควรมีการประสานงานระหว่างฝ่ายบริการการพยาบาลและฝ่ายการศึกษาพยาบาลในการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากร การวิจัย และการจัดการความรู้ร่วมกัน
4. ควรทำการวิจัยและพัฒนา ในการสร้างเครื่อง

มือประเมินผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาลที่เน้นการคงอยู่ขององค์กรเป็นหลัก ศึกษาการบริหารบุคลากรและพัฒนาโปรแกรมในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของฝ่ายการพยาบาล อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการพยาบาลต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- เกศรา อัญชันบุตร และอารีย์วรรณ อ่วมตานี. (2552). ลักษณะฝ่ายการพยาบาลที่เป็นเลิศในโรงพยาบาลตติยภูมิ, *วารสารสภาการพยาบาล*, 24(4), 56-68
- ชมรมโรงพยาบาลเอกชนที่ไม่มุ่งผลประโยชน์ส่วนตน. (2555). *วัตถุประสงค์และจำนวนสมาชิก* ค้นเมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2556 จาก [www.saintlouis.or.th/nonprofit/2555/aboutus.jpg](http://www.saintlouis.or.th/nonprofit/2555/aboutus.jpg).
- พัชราภรณ์ บุญมี และอารีย์วรรณ อ่วมตานี. (2554). การศึกษาการบริหารองค์การพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 12(2), 53-59.
- ยูดี เกตส์ัมพันธ์. (2550). *การประกันคุณภาพการพยาบาลและการควบคุมคุณภาพ*. เอกสารประกอบการอบรมวิชาการของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์, 13 มิถุนายน.
- เยาวภา ปฐมศิริกุล. (2554). แบบจำลองปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 34(2), 14-35.
- สารา วงษ์เจริญ, ธัญรดี จิริลธิปก, สุวิภา นิตยางกูร, ศิริมา ลีละวงศ์ และวารวิ วนิชปัญจพล. (2552). *รายงานวิจัยระบบบริหารงานบริการพยาบาลที่พึงประสงค์*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- American Nurses Association. (2013). National quality organization endorses performance measures used by American Nurses Association to assess nursing care in hospitals. *The Oklahoma Nurse*, June, July, August, 13.
- Dehning, B., & Richardson, V. (2002). Returns on investment on information technology: Research synthesis, *Journal of Information System*, 6(1), 7-30.
- D'Souza, S. C., & Sequeira, A. H. (2011). Application of MBNQA for service quality management and performance in healthcare organizations. *International Journal of Science and Technology*, 3(7), 73-88.
- Green, K. W., Wu, C., Whitten, D., & Medlin, B. (2006). The impact of strategic human resource management on firm performance and HR professional's work attitude and work performance. *The International of Human Resource Manangement.*, 17(4), 559-579.
- Griesinger, D. W. (1990). The human side of economics organization. *Academy of Management Review*, 15(3), 478-490.

- Hax, A. C., & Majluf, N. S. (1991). *The strategy concept and process: A pragmatic approach*. New York: Prentice-Hall International.
- Matusik, S. F., & Heeley, M. B. (2005). Absorptive capacity in the software industry: Identifying dimensions that effect knowledge creation activities. *Journal of Management*, 31, 549-572.
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management Science*, 29, 363-377.
- Robbins, S. P. (1990). *Organization theory: Structure, design and application* (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-hall.
- Scoble, K. B., & Russell, G. (2003). Vision 2020, part1: Profile of the future nurse leader. *Journal of Nursing Administration*, 33(6), 324 -330.
- Sheaff, R., Schofield, J., Mannion, R., Dowling, B., Marshall, M., & McNally, R. (2003). Organizational factors and performance: *A review of the literature*. National Primary Care Research and Development Center, Manchester University.
- Sullivan, E. J., & Decker, P. J. (2005). *Effective leadership & management in nursing* (6<sup>th</sup> ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Yang, C. C., & Lin, C. Y. (2009). Does intellectual capital mediate the relationship between HRM and organizational performance? perspective of a healthcare industry in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(9), 1965-1984.