

การบริหารทางการพยาบาล

แนวคิดสู่การประยุกต์ใช้

Nursing Administration Concept to Application



อาจารย์ลออ สิงห์โชติสุขแพทย์

(M.N.S.):Mental Health and Psychiatric Nursing
Chulalongkorn University

การบริหารทางการพยาบาล : แนวคิดสู่การประยุกต์ใช้

Nursing Administration : Concept to Application

จัดทำโดย : ลออ สิงห์โชติสุขแพทย์
อาจารย์ประจำ ภาควิชา การพยาบาลสุขภาพจิตและจิตเวช

พิมพ์ครั้งที่ : ๑

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

ลออ สิงห์โชติสุขแพทย์.

การบริหารทางการพยาบาล แนวคิดสู่การประยุกต์ใช้.-- กรุงเทพฯ : นีโอดิจิตอล,
2565.

357 หน้า.

1. การพยาบาล. 2. การพยาบาล -- การบริหาร. I. ชื่อเรื่อง.

610.73

ISBN 978-616-593-720-7

ออกแบบปกและรูปเล่ม : ศศิธร งามศรี

พิมพ์ที่ : บริษัท นีโอดิจิตอล จำกัด
เลขที่ : ซอยสาธุประดิษฐ์ ๕๘ แยก ๒๒
(ประสานใจ) บางโพธิ์พวง ยานนาวา
กทม. ๑๐๑๒๐
เบอร์โทร ๐๙๙-๔๙๑๑๗๗๗
Email : mkt@neodigital.co.th
เว็บไซต์ : WWW.neodigital.co.th

ราคา : ๔๒๕ บาท

คำนำ

หนังสือเรื่อง การบริหารทางการพยาบาล: แนวคิดสู่การประยุกต์ใช้ (Nursing Administration : Concept to Application) เล่มนี้ เป็นหนังสือที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นคู่มือประกอบการเรียนการสอน ในรายวิชาการบริหารทางการพยาบาลสำหรับนิสิต นักศึกษา ครู อาจารย์ พยาบาลวิชาชีพ บุคลากรด้านสุขภาพและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีเนื้อหาประกอบไปด้วย ๑) แนวคิด ทฤษฎีการบริหารทางการพยาบาล ๒) แนวคิด ทฤษฎีผู้นำทางการพยาบาล ๓) ขอบเขต หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้บริหารทางการพยาบาล ๔) การจัดการองค์การพยาบาล ๕) ระบบบริหารงานทางการพยาบาลในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง ๖) ระบบบริการทางการพยาบาล ๗) การบริหารงานหอผู้ป่วย และ ๘) การบริหารคุณภาพทางการพยาบาล และในภาคผนวกได้รวบรวมแนวคิด ทั้ง ๘ บทสู่การประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทางการพยาบาลของผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับในหอผู้ป่วยให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งยังช่วยให้ เป็นแนวทางในการเรียนรู้ของนักศึกษาพยาบาล อาจารย์พยาบาล พยาบาลวิชาชีพที่จบใหม่ และนักศึกษาพยาบาลที่เตรียมสำหรับการก้าวสู่เส้นทางวิชาชีพ โดยผู้จัดทำได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลความรู้ ผ่านแหล่งความรู้ต่าง ๆ อาทิเช่น ตำรา หนังสือ งานวิจัย บทความวิจัย บทความวิชาการ วารสาร ห้องสมุด การประชุมอบรม การสัมมนาทางวิชาการ แหล่งความรู้จากเว็บไซต์ต่างๆ จากประสบการณ์ตรงในการเป็นผู้บริหารทางการพยาบาลในโรงพยาบาล ตั้งแต่หัวหน้าทีม หัวหน้าเวร หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก หัวหน้ากลุ่มงาน มามากกว่า ๒๖ ปี และยังรวมถึงข้อมูลความรู้ที่ได้และถอดบทเรียนจากการสอนและนิเทศนักศึกษาในรายวิชาทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารทางการพยาบาลในสถาบันการศึกษาด้วยเช่นกัน

ผู้จัดทำขอขอบคุณ ผศ.ดร.สุรีย์ ธรรมิกบวร และอาจารย์จิตรรดา พงศธรธิก ที่ร่วมสอน ร่วมนิเทศนักศึกษาตลอดจนจัดทำเอกสารประกอบการสอนในบทที่๒ แนวคิดทฤษฎีผู้นำทางการพยาบาล และบทที่ ๘ เรื่องการบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัยตามลำดับ และได้ปรับปรุงแก้ไขจนเป็นส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ ทั้งยังคอยให้คำปรึกษาแนะนำทุกขั้นตอนของการจัดทำหนังสือ ขอขอบคุณพยาบาลวิชาชีพจากโรงพยาบาล ประจวบคีรีขันธ์ พยาบาลวิชาชีพจากโรงพยาบาลเขาย้อย ที่ถ่ายทอดประสบการณ์ในการนิเทศนักศึกษาวิชาปฏิบัติการบริหารทางการพยาบาล คุณครูตติมา สิงห์โชติสุขแพทย์ ที่ช่วยค้นคว้า แปล ตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ให้มีความถูกต้อง ชัดเจน ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจศึกษาหรือนำไปเป็นแนวคิดในปฏิบัติการบริหารทางการพยาบาล ทั้งนี้หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำยินดีรับการปรับปรุงแก้ไขและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ลออ สิงห์โชติสุขแพทย์

ผู้จัดทำ

สารบัญ

หน้า

คำนำ (๑)

สารบัญ (๔)

บทที่ ๑ แนวคิดทฤษฎีการบริหารทางการแพทย์พยาบาล ๑

๑.๑ บทนำ..... ๑

๑.๒ ความหมายของการบริหาร..... ๑

๑.๓ ความสำคัญของการบริหาร..... ๒

๑.๔ แนวคิดการบริหาร..... ๓

๑.๕ องค์ประกอบการบริหาร..... ๓

๑.๖ ทฤษฎีการบริหาร..... ๕

๑.๗ บทสรุป..... ๒๒

เอกสารอ้างอิง ๒๔

บทที่ ๒ แนวคิดทฤษฎีผู้นำทางการแพทย์พยาบาล..... ๒๕

๒.๑ บทนำ ๒๕

๒.๒ แนวคิดและความหมายของผู้นำทางการแพทย์พยาบาล ๒๖

๒.๓ แนวคิดทฤษฎีผู้นำทางการแพทย์พยาบาล..... ๒๙

๒.๔ ภาวะผู้นำในการบริหารทางการแพทย์พยาบาล..... ๓๙

๒.๕ ทักษะภาวะผู้นำ ๔๗

๒.๖ บทสรุป ๖๔

เอกสารอ้างอิง ๖๕

บทที่ ๓ องค์การพยาบาล ๖๗

๓.๑ บทนำ..... ๖๗

๓.๒ องค์การพยาบาล..... ๖๗

๓.๓ ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ๘๒

๓.๔ มาตรฐานวิชาชีพการพยาบาล ๙๓

๓.๕ การนำบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพสู่การปฏิบัติ..... ๙๔

๓.๖ บทสรุป ๙๖

เอกสารอ้างอิง ๙๗

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ ๔ การจัดการองค์การพยาบาล	๙๙
๔.๑ บทนำ	๙๙
๔.๒ ลักษณะสำคัญขององค์การพยาบาล	๙๙
๔.๓ การจัดการองค์การพยาบาล	๑๐๓
๔.๔ สมรรถนะวิชาชีพพยาบาล	๑๑๘
๔.๕ บทสรุป.....	๑๑๙
เอกสารอ้างอิง	๑๒๐
บทที่ ๕ ระบบบริหารงานทางการพยาบาลในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง	๑๒๓
๕.๑ บทนำ	๑๒๓
๕.๒ แนวคิดในการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	๑๒๓
๕.๓ กรอบแนวคิดในการบริหารการเปลี่ยนแปลง.....	๑๒๕
๕.๔ การวางแผนงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง.....	๑๒๕
๕.๕ ประเภทของแผนงานในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง	๑๒๗
๕.๖ ลำดับขั้นของการวางแผน.....	๑๒๘
๕.๗ กระบวนการวางแผน.....	๑๓๐
๕.๘ การนำแผนไปปฏิบัติในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง.....	๑๓๒
๕.๙ การวางแผนการบริหารการพยาบาล.....	๑๓๓
๕.๑๐ บทบาทของผู้บริหารในการวางแผน.....	๑๓๔
๕.๑๑ บทสรุป.....	๑๓๔
เอกสารอ้างอิง	๑๓๕
บทที่ ๖ ระบบบริการทางการพยาบาล.....	๑๓๗
๖.๑ บทนำ	๑๓๗
๖.๒ รูปแบบของบริการทางการพยาบาล	๑๓๗
๖.๓ ทักษะของการบริการทางการพยาบาล	๑๕๑
๖.๔ บทสรุป.....	๑๕๓
เอกสารอ้างอิง	๑๕๔

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๗ การบริหารงานหอผู้ป่วย	๑๕๗
๗.๑ บทนำ	๑๕๗
๗.๒ การจัดหอผู้ป่วย	๑๕๗
๗.๓ การจัดตารางเวร.....	๑๖๖
๗.๔ การบริหารทีมการพยาบาลภายในหอผู้ป่วย	๑๗๒
๗.๕ การมอบหมายงาน.....	๑๗๗
๗.๖ การนิเทศการพยาบาล.....	๑๘๒
๗.๗ การบันทึกและรายงานทางการพยาบาล	๑๙๒
๗.๘ การรับและส่งเวร.....	๑๙๙
๗.๙ การจัดอัตรากำลัง.....	๒๐๓
๗.๑๐ การบริหารการทำงานเป็นทีม.....	๒๑๓
๗.๑๑ บทสรุป	๒๑๖
เอกสารอ้างอิง	๒๑๗
บทที่ ๘ การบริหารคุณภาพทางการพยาบาล.....	๒๑๙
๘.๑ บทนำ	๒๑๙
๘.๒ คุณภาพทางการพยาบาล	๒๑๙
๘.๓ การควบคุมคุณภาพทางการพยาบาล	๒๒๐
๘.๔ การประกันคุณภาพทางการพยาบาล.....	๒๒๗
๘.๕ การบริหารความเสี่ยงและความปลอดภัย.....	๒๓๒
๘.๖ บทสรุป	๒๔๐
เอกสารอ้างอิง	๒๔๑
บรรณานุกรม	๒๔๓
ภาคผนวก	๒๔๙

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ ๑.๑	องค์ประกอบของการบริหาร.....	๔
ภาพที่ ๑.๒	ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบทางการบริหาร.....	๕
ภาพที่ ๑.๓	หลักการบริหารตามทฤษฎีเชิงระบบ.....	๑๓
ภาพที่ ๑.๔	ความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง ๗.....	๑๖
ภาพที่ ๒.๑	แสดงภาวะผู้นำที่ดี.....	๓๒
ภาพที่ ๓.๑	แสดงลักษณะส่วนประกอบที่สำคัญขององค์กร.....	๖๘
ภาพที่ ๓.๒	องค์กรที่เป็นทางการ.....	๖๙
ภาพที่ ๓.๓	โครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นทางการ.....	๗๐
ภาพที่ ๓.๔	โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่.....	๗๒
ภาพที่ ๓.๕	โครงสร้างองค์กรแบบงานหลัก.....	๗๓
ภาพที่ ๓.๖	โครงสร้างองค์กรแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา.....	๗๔
ภาพที่ ๓.๗	โครงสร้างแบบเมตริกซ์.....	๗๖
ภาพที่ ๓.๘	โครงสร้างหน่วยงานหลัก.....	๗๗
ภาพที่ ๓.๙	โครงสร้างหน่วยงานที่ปรึกษา.....	๗๘
ภาพที่ ๓.๑๐	โครงสร้างหน่วยงานช่วย.....	๗๘
ภาพที่ ๓.๑๑	แสดงองค์กรที่มีขนาดแคบ.....	๗๙
ภาพที่ ๓.๑๒	การจัดองค์กรที่มีขนาดกว้าง.....	๘๐
ภาพที่ ๕.๑	ลำดับขั้นของการวางแผน.....	๑๓๐
ภาพที่ ๖.๑	ระบบการดูแลผู้ป่วยเป็นรายบุคคล.....	๑๓๙
ภาพที่ ๖.๒	ระบบการดูแลผู้ป่วยตามหน้าที่.....	๑๔๐
ภาพที่ ๖.๓	การดูแลผู้ป่วยแบบเป็นทีม.....	๑๔๒
ภาพที่ ๖.๔	ระบบการดูแลผู้ป่วยแบบเจ้าของไข้.....	๑๔๔
ภาพที่ ๖.๕	ระบบการดูแลผู้ป่วยแบบการจัดการการดูแลผู้ป่วย.....	๑๔๗
ภาพที่ ๖.๖	การจัดการการดูแลผู้ป่วยที่ผู้จัดการรับผิดชอบทั้งหมด.....	๑๔๘
ภาพที่ ๖.๗	การจัดการการดูแลผู้ป่วยที่ผู้จัดการรับผิดชอบเฉพาะกลุ่มเสี่ยง.....	๑๔๘
ภาพที่ ๗.๑	การจัดห้องพยาบาลอยู่ตรงกลางหอผู้ป่วย.....	๑๕๙
ภาพที่ ๗.๒	การจัดห้องพยาบาลอยู่ด้านหนึ่งของหอผู้ป่วย.....	๑๖๐
ภาพที่ ๗.๓	แผนภูมิแสดงสายงานบังคับบัญชาและการประสานงาน.....	๑๗๓
ภาพที่ ๘.๑	กระบวนการการควบคุมคุณภาพทางการพยาบาล.....	๒๒๔
ภาพที่ ๘.๒	แสดง Risk Management and Principle Guideline.....	๒๓๔
ภาพที่ ๘.๓	แสดง Risk Management Process.....	๒๓๖

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่	๑.๑	ตาราง Gantt's chart	๖
ตารางที่	๓.๑	แสดงความแตกต่างระหว่างองค์กรเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	๗๐
ตารางที่	๓.๒	แสดงข้อดี ข้อเสียตามโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่.....	๗๓
ตารางที่	๓.๓	แสดงข้อดี ข้อเสียตามโครงสร้างองค์กรแบบงานหลัก	๗๔
ตารางที่	๓.๔	แสดงข้อดี ข้อเสียตามโครงสร้างองค์กรแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา.....	๗๕
ตารางที่	๓.๕	แสดงข้อดี ข้อเสียตามโครงสร้างแบบเมตริกซ์.....	๗๖
ตารางที่	๗.๑	แสดงเวลาการจัดตารางการทำงานเวลละ ๘ ชั่วโมง	๑๖๘
ตารางที่	๗.๒	แสดงเวลาการจัดตารางการทำงานเวลละ ๑๐ ชั่วโมง	๑๖๘
ตารางที่	๗.๓	แสดงเวลาการจัดตารางการทำงานเวลละ ๑๒ ชั่วโมง	๑๖๙
ตารางที่	๗.๔	แสดงระบบการจำแนกผู้ป่วย.....	๒๐๕
ตารางที่	๗.๕	แสดงจำนวนชั่วโมงการพยาบาลที่ผู้ป่วยต้องการ.....	๒๑๐

บทที่ ๑

แนวคิดทฤษฎีการบริหารทางการพยาบาล

๑.๑ บทนำ

สังคมของมนุษย์ เป็นสังคมที่มีการรวมตัวเป็นกลุ่ม หมู่เหล่าเป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ ตั้งแต่ หมู่บ้าน ตำบล เมือง และประเทศ จึงต้องมีการจัดระบบระเบียบของสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เพื่อความอยู่รอดสงบสุข และบังเกิดความก้าวหน้าในชุมชนเหล่านั้น จึงเป็นสาเหตุให้เกิด "สถาบันสังคม" และ "การบริหาร" ขึ้นมา สถาบันสังคมที่จัดตั้งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว วัด โรงเรียน และองค์กรอื่น ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน จึงต้องอำนวยความสะดวกหรือบริการเพื่อประโยชน์สุขของสมาชิก และความเจริญของสังคม

การบริหารการพยาบาล เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลในการบริหารจัดการองค์กรพยาบาลในภาพรวมและระดับหน่วยงานย่อย โดยผู้บริหารทางการพยาบาลทุกระดับสามารถนำแนวคิดทฤษฎีการบริหารและแนวคิดทฤษฎีการบริหารการพยาบาลไปประยุกต์ใช้ในการจัดโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการบริการพยาบาลให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร ผู้บริหารทางการพยาบาลยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินหน่วยงานตนเองเบื้องต้น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร

๑.๒ ความหมายของการบริหาร

การบริหารมักใช้กันอยู่ ๒ คำ คือ Administration และซึ่งมีความหมายเช่นเดียวกัน แต่ใช้ต่างกันซึ่ง administration มักใช้ในองค์กร ของรัฐซึ่งรับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมาย และนโยบายอย่างกว้าง ๆ ให้ถือปฏิบัติ ผู้บริหารที่รับผิดชอบ เรียกว่า ผู้บริหาร ส่วน Management มักใช้ในองค์กรธุรกิจ เน้นการนำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้บริหารที่รับผิดชอบ เรียกว่า ผู้จัดการ

การบริหาร (นิตยา ศรีญาณลักษณ์ ๒๕๔๕) หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป นำศาสตร์มาร่วมกันดำเนินงานโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมอย่างมีศิลปะ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหาร (พวงทิพย์ ชัยพิบาลสฤณี, ๒๕๕๑) หมายถึง การที่บุคคลทำงานอย่างสำเร็จบรรลุเป้าหมาย โดยผ่านผู้อื่น หรือผู้อื่นดำเนินการ ทั้งนี้ผู้บริหารเป็นผู้จัดการด้านทรัพยากร เป็นผู้

ตัดสินใจและชักนำผู้อื่น ให้ดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย และต้องตระหนักถึงปฏิสัมพันธ์และการประสานงานด้านสังคมด้วย

การบริหาร (พระราชบัญญัติปรฎิการ, ๒๕๔๙ อ้างถึงใน อมร สุวรรณนิมิตร, ๒๕๕๓) ได้ให้ความหมายเชิงพุทธศาสนาไว้ว่า ประกอบด้วย ๒ คำ คือ “บริ” หรือ “ปริ” ซึ่งหมายถึง รอบด้านรอบข้างและรอบรู้ส่วนคำว่า “หาร” แปลว่า นำไป ดังนั้นคำว่า บริหารจึงหมายถึง ต้องนำไปทั้งหมดทุกกระบวนการ

กล่าวโดยสรุป **การบริหาร** จึงหมายถึง การที่บุคคลทำงานอย่างสำเร็จบรรลุเป้าหมาย โดยผ่านผู้อื่นหรือผู้อื่นดำเนินการตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป โดยนำศาสตร์มาร่วมกันดำเนินงานโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมอย่างมีศิลปะทุกกระบวนการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพที่ค่านึงถึงปฏิสัมพันธ์และการประสานงานด้านสังคมโดยมีผู้บริหารเป็นผู้จัดการด้านทรัพยากร เป็นผู้ตัดสินใจ และชักนำผู้อื่นให้ดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย

การบริหารการพยาบาล หมายถึง การดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร โยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหาร เพื่อให้บุคลากรสามารถให้การพยาบาลที่มีคุณภาพและตามวัตถุประสงค์ขององค์กรพยาบาล

๑.๓ ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่เป็นระบบการทำงานร่วมกันของคนเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยนำองค์ความรู้ด้านการบริหารไปประยุกต์ใช้สู่การปฏิบัติ นั่นคือการใช้กระบวนการและเทคนิคทางการบริหารกับคนเพื่อให้คนทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการบริหารจึงเป็นศิลปะเช่นกัน การบริหารการพยาบาลจึงมีความสำคัญ ต่อผลที่เกิดในองค์กรพยาบาลขึ้นดังนี้

- ๑) ช่วยให้บุคลากรพยาบาลร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ๒) ช่วยชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มความสำเร็จขององค์กรในอนาคต
- ๓) ช่วยให้องค์กรพยาบาลมีความก้าวหน้า การคงอยู่ อย่างยั่งยืน
- ๔) เป็นเครื่องมือในการจัดระเบียบองค์กรพยาบาลที่ซับซ้อน
- ๕) เป็นการแสดงถึงความสามารถของผู้บริหารการพยาบาลที่ต้องใช้เครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการ โดยจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ
- ๖) เป็นเครื่องมือช่วยให้บุคลากรทางการพยาบาลปฏิบัติหน้าที่ที่มีคุณภาพต่อผู้ใช้บริการ

สรุป ความสำคัญของการบริหารการพยาบาลมีผลโดยตรงต่อบุคลากรทางการพยาบาลที่อยู่ในองค์กรที่ซับซ้อน การบริหารจัดการทางการบริการที่ดี จะนำพาคนในองค์กรปฏิบัติงานได้สำเร็จ และเกิดคุณภาพการบริการทางการพยาบาลมีผลให้องค์กรวิชาชีพเจริญก้าวหน้า และสังคมมีความสุข

๑.๔ แนวคิดการบริหาร

การบริหารมีแนวคิดที่หลากหลาย ดังนั้นแนวคิดด้านการบริหารการพยาบาลก็มีความหลากหลาย ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารนั้นจะมีแนวคิด เพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างไรแนวคิดด้านการบริหารไว้ ๔ ประการดังนี้

๑) การบริหารที่มุ่งผลงาน (Task Center)

ผู้บริหารการพยาบาลที่มีแนวคิดแบบนี้จะมุ่งงานเป็นหลัก จะกำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และจะ “ปรับคนให้เข้ากับงาน” มองผลงานและกำไรเป็นสิ่งสำคัญ

๒) การบริหารที่มุ่งตัวบุคคล (Personal Center)

ผู้บริหารการพยาบาลที่มีแนวคิดแบบนี้จะให้ความสำคัญกับคน เชื่อว่าคนดีแล้วผลงานจะดีตามมา จึง “ปรับงานให้เข้ากับคน” หรือเรียกอีกแบบหนึ่งว่า “แนวทางแบบมนุษยสัมพันธ์”

๓) การบริหารที่มุ่งคนและงาน (Modern Development)

เป็นแนวคิดที่ผสมผสานระหว่างการบริหารที่มุ่งที่ตัวบุคคล และ มุ่งที่ผลงาน จึงเป็นการมองระบบความสัมพันธ์ทั้งคน องค์กร และระบบสังคม

๔) การบริหารที่มุ่งถึงประสิทธิภาพตามสถานการณ์

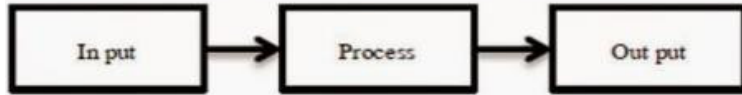
แนวคิดนี้เชื่อว่าไม่มีวิธีบริหารใดที่ดีที่สุด หากแต่ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของสถานการณ์นั้น ๆ

๑.๕ องค์ประกอบการบริหาร

องค์ประกอบการบริหารเป็นกระบวนการเปลี่ยนรูป (Conversion Process) ซึ่งเริ่ม มาจากปัจจัยนำเข้า หรือตัวป้อน หรือต้นทุน (Input) ไปยังกระบวนการหรือกิจกรรม (Process) และผลิตผลหรือผลลัพธ์ หรือผลการบริหาร (Product or Output) ซึ่งเรียกว่าIPP Model ดังภาพที่ ๑.๑

4. องค์ประกอบการบริหาร

- (Mahesvari,1991 อ้างถึงใน นิตยา ศรีญาณลักษณ์, 2545)



1 IPP conversion Model กระบวนการเปลี่ยนรูป

ภาพที่ ๑.๑ องค์ประกอบของการบริหาร

ที่มา : นิตยา ศรีญาณลักษณ์. การบริหารการพยาบาล.๒๕๕๗

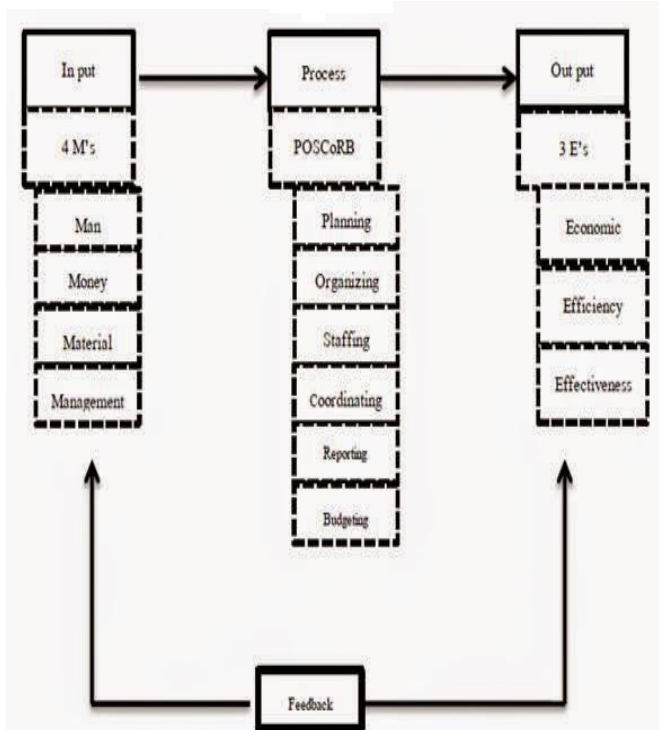
๑) ปัจจัยนำเข้าหรือตัวป้อน หรือต้นทุน (Input) หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหาร คือ ๔ M's นั่นเอง ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีจัดการ (Management)

๒) กระบวนการบริหาร (process) ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation)

๓) ผลผลิตหรือผลลัพธ์ หรือผลการบริหาร (product or output) หมายถึง ผลทั้งหมดที่เกิดจากการบริหาร หากมองในเชิงการบริหารการพยาบาล หมายถึง สุขภาพของผู้ใช้บริการด้านสุขภาพนั่นเอง

กล่าวโดยสรุป การบริหารการพยาบาลเป็นการใช้กระบวนการบริหารที่มีองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพต่อสุขภาพของประชาชน ซึ่งพอสรุปในภาพที่ ๑.๒

สรุป การบริหารการพยาบาลเป็นการใช้กระบวนการบริหารที่มีองค์ประกอบและปัจจัยต่างๆที่สนับสนุนให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพต่อสุขภาพของประชาชน



ภาพที่ ๑.๒ ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบทางการบริหาร
ที่มา : นิตยา ศรีญาณลักษณ์.การบริหารการพยาบาล. ๒๕๕๗

๑.๖ ทฤษฎีการบริหาร

ทฤษฎีทางการบริหารมีวิวัฒนาการมาโดยตลอด เริ่มตั้งแต่ ศตวรรษที่ ๑๘ เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้เสนอทฤษฎีทางการบริหารไว้หลายทฤษฎี พอสรุปได้ดังนี้

๑.๖.๑ ทฤษฎีการบริหารแบบดั้งเดิม (Classical Theory)

เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นตั้งแต่สมัยแรก ๆ เน้นที่การบริหารงาน เป็นสำคัญ ลักษณะการบริหารงานมีระเบียบแบบแผน มีกฎเกณฑ์และเหตุผล เช่น

๑) ทฤษฎีบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific management) ใช้วิธีการตั้งปัญหาเพื่อหาแนวทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการ เน้นการบริหารที่ตัวงาน มีนักทฤษฎีที่สำคัญดังนี้

(๑) Frederick Winslow Taylor เป็นบิดาทฤษฎีบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ เชื่อว่าการแก้ปัญหาของคณงานที่ทำงานไม่เต็มศักยภาพ แก้ไขโดยหลักการ ๔ ประการ คือ

- กำหนดวิธีการทำงานทดแทนการทำงานแบบลองผิดลองถูก
- วางแผนการทำงานแทนการปล่อยให้คณงานเลือกการทำงานเอง
- คัดเลือกคณงานที่มีความสามารถแล้วฝึกอบรมให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

ร่วมกัน

● ใช้หลักการแบ่งงานกันระหว่างผู้บริหารและคณงาน หัวใจสำคัญของหลักการดังกล่าว คือ กำหนดวิธีการทำงานที่ดีที่สุด ส่วนในการจัดสิ่งจูงใจ เชื่อว่า เงินเป็นปัจจัยจูงใจที่สำคัญ คณงานที่ทำงานเกินมาตรฐานที่กำหนดจะได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ผู้บริหารการพยาบาลได้ประยุกต์ใช้โดยใช้ค่าตอบแทนเพื่อตอบสนองความต้องการด้านเศรษฐกิจและกายภาพมากกว่าด้านสังคม

(๒) Henry L. Gantt เจ้าของ Gantt's chart การนำเอาเทคนิคการจัดตารางสำหรับการควบคุมการปฏิบัติงานมาใช้ เพื่อปรับปรุงและยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน และยังคงใช้แพร่หลายในปัจจุบัน

กิจกรรม	เวลาในการปฏิบัติ				
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
๑. วางแผนกิจกรรม ๕ส. ในหอผู้ป่วย					
๒. ประกาศนโยบาย					
๓. จัดอบรมเจ้าหน้าที่					
๔. แบ่งพื้นที่ดูงาน					

ตารางที่ ๑. Gantt's chart

ที่มา : นิตยา ศรีญาณลักษณ์.การบริหารการพยาบาล.๒๕๕๗

(๓) Frank Bunker Gillbreth ได้ศึกษาความเบื่อหน่ายและผลกระทบของสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีต่อคนงาน ซึ่งถ้าวิเคราะห์การทำงานตามหลักวิทยาศาสตร์ ซึ่งทำให้เกิดงานแบบประจำ (Routine) จึงสรุปให้เห็นว่า การทำงานด้วยการแบ่งงานเป็นส่วนๆ ตามความชำนาญ จะทำงานให้ได้ดีขึ้น

สรุปทฤษฎีบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ สถานการณ์ในโรงพยาบาลมีการดำเนินงานตามทฤษฎีบริหารเชิงวิทยาศาสตร์ ดังนี้

๑) โรงพยาบาลจะจำแนกผู้ป่วยเป็นแผนกต่าง ได้แก่ แผนกอายุรกรรม แผนกศัลยกรรมแผนกสูติกรรม แผนกกุมารเวชกรรม เป็นต้น ซึ่งผู้ที่ปฏิบัติงานในแต่ละแผนกจะต้องมีความเชี่ยวชาญในสาขาที่ตนปฏิบัติงาน

๒) ผู้ที่ปฏิบัติงานระดับวิชาชีพ ต้องได้รับการฝึกอบรมเฉพาะทาง หรือได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ หรือได้รับการศึกษาต่อที่สูงขึ้น

๓) แผนกต่าง ๆ ในโรงพยาบาล บุคลากรในแต่ละสาขาวิชาชีพต้องมีการประสานความร่วมมือในการทำงาน โดยมีเป้าหมายในการดูแลผู้ป่วยอย่างมีคุณภาพ

๔) การจูงใจให้บุคลากรทางการแพทย์ทุ่มเทในการทำงาน มีหลายปัจจัย ได้แก่ การให้สวัสดิการ การตอบแทนเป็นเงิน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

๒) ทฤษฎีการจัดการเชิงบริหาร (administrative management) มีหลักการคือ ให้ผู้บริหารเป็นผู้ประสานกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรเข้าด้วยกัน ซึ่งกระบวนการบริหารจะแตกต่างกันตามแนวคิดของผู้บริหารแต่ละคนมีนักทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

(๑) Henry Fayol ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้บุกเบิกแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงบริหาร เขาเชื่อว่าผู้บริหารจะประสบผลสำเร็จได้ต้องเข้าใจหน้าที่พื้นฐานของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติไว้ ๕ ประการ คือ POCCC

- การวางแผน (Planning)
- การจัดองค์การ (Organizing)
- การบังคับบัญชาและการสั่งการ (Commanding)
- การประสานงาน (Coordinating)
- การควบคุม (Controlling)

หลักการของ Fayol นำมาใช้ในการบริหารการพยาบาลหลายประการ เช่น การแบ่งงานกันตามความชำนาญจะเห็นว่าการบริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลใหญ่ ๆ จะแบ่งผู้ป่วยออกเป็นหอผู้ป่วยที่เฉพาะทาง และกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารการพยาบาลชัดเจน

สถานการณ์ในโรงพยาบาล มีการดำเนินงานตามทฤษฎีทฤษฎี การจัดการเชิงบริหาร (administrative management) ดังนี้

๑) โรงพยาบาลแต่ละแห่งมีการกำหนด ปรัชญา วิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล และของหอผู้ป่วยแต่ละแผนก แต่สำหรับไนติงเกล เธอมีความเฉลียวฉลาด และเป็นผู้ที่ค้นหาข้อมูล หลังกลับจากสงครามไครเมีย เธอคิดเสมอว่าต้องแก้ไขและปฏิรูประบบสุขภาพในกองทัพ แต่เธอเป็นคนนอกกองทัพ คงจะดำเนินการได้ยาก เมื่อสมเด็จพระราชินีพระประสงศ์ให้ไนติงเกล เข้าเฝ้า เธอจึงเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับสถิติต่าง ๆ ปัญหาที่ค้นพบ และเสนอแผนการแก้ไขปัญหา ซึ่งมีอุปสรรคมากมายที่จะดำเนินการตามแผนแต่เธอทำได้สำเร็จ

๒) การจัดระบบองค์กร ฝ่ายการพยาบาลเป็นหน่วยงานสำคัญในสายงานของโรงพยาบาลและเป็นกลุ่มงานที่มีบุคลากรมากที่สุด ฉะนั้นการดำเนินงานโรงพยาบาลจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนสำคัญ คือ กลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งระบบการบริหารงานของกลุ่มงานการพยาบาลจากอดีตถึงปัจจุบันยังมีระบบอาวุโส แต่ในศตวรรษที่ ๒๑ โครงสร้างการบริหารงาน มีการพิจารณาบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญ หรือมีวุฒิการศึกษาสูงเป็นผู้บริหารและรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ มากขึ้นเป็นลำดับ

๓) บุคลากรทางการพยาบาล โรงพยาบาลหลายแห่งมีการคัดเลือกพยาบาลเข้าทำงานที่เน้นผู้มีศักยภาพ แต่โรงพยาบาลหลายแห่งมีความขาดแคลนพยาบาลมาก ดังนั้นจึงไม่มีโอกาสเลือกพยาบาลที่มีอุดมการณ์หรือต้องการอุทิศตนเข้าทำงานในหน่วยงาน แต่สำหรับเรื่องสวัสดิการของพยาบาลในปัจจุบันค่อนข้างดีมาก ส่วนเรื่องภาระงานที่หนักเกินไปยังพบในโรงพยาบาลต่างจังหวัดทุกแห่ง ส่งผลให้พยาบาลลาออกจากงานในอัตราที่สูง

๔) การบังคับบัญชา กลุ่มงานการพยาบาลมีระบบการบังคับบัญชาที่ชัดเจน คือมีรองผู้อำนวยการฝ่ายการพยาบาล มีผู้ชำนาญเฉพาะทาง หัวหน้าหอผู้ป่วย รองหัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลวิชาชีพ ตามลำดับ ซึ่งมีขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน

๕) การควบคุมกำกับ มีการควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ โดยมีการนิเทศงานตามสายการบังคับบัญชา มีระบบการพิจารณาความดีความชอบ ระบบการพิจารณาโทษทางวินัย ระบบบริหารความเสี่ยง ฯลฯ

(๒) Luther Gulick and Lyndall Urwick ได้เพิ่มกระบวนการของ Fayol เป็น ๗ ประการ รู้จักกันดี ใน POSCoRB ได้แก่

- การวางแผน(Planning)
- การจัดองค์กร (Organizing)
- การจัดบุคลากร (Staffing)
- การอำนวยการ (Directing)
- การประสานงาน (Coordinating)
- การบันทึกรายงาน (Reporting)งบประมาณ (Budgeting)

๓) ทฤษฎีระบบราชการ (Bureaucracy) นักทฤษฎีคือ Max Weber เป็น ทฤษฎีที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร เน้นการมีเหตุผลเป็นสำคัญการใช้อำนาจในสังคมทั้งแง่เศรษฐกิจและการเมืองจึงศึกษาและสร้างแนวทางการดำเนินงานการบริหารแบบระบบราชการซึ่งมีลักษณะสำคัญ ๗ ประการ

- (๑) มีการแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถ
- (๒) จัดระบบตำแหน่งหน้าที่ตามสายบังคับบัญชาระดับสูงมายังระดับต่ำ
- (๓) มีการกำหนดระเบียบข้อบังคับ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ
- (๔) บุคลากรทำหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ ต้องอยู่ภายใต้

กฎระเบียบ

- (๕) การจ้างงานใช้หลักคุณสมบัติทางวิชาชีพ
- (๖) มีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ อาศัยฝีมือ
- (๗) มีอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่ง โดยมีระเบียบรองรับ

ปัจจุบันการบริหารการพยาบาลยังคงมีสายบังคับบัญชาจากระดับสูงมาต่ำ ทำให้เกิดการปฏิบัติงานล่าช้า หลายขั้นตอน เน้นในกฎระเบียบแบบแผน ทำให้บุคลากรพยาบาลไม่ค่อยริเริ่มสร้างสรรค์

๑.๖.๒ ทฤษฎีบริหารโดยใช้พฤติกรรมศาสตร์ (Behavior Theory)

เน้นลักษณะผลกระทบต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร บางคนเรียกว่าเป็นการบริหารงานตามแนวมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมีแนวคิดจากนักวิชาการ ดังนี้

๑) Elton Mayo พบว่าวิธการทดลองของประสิทธิภาพในการทำงานสามารถทำได้โดยผู้บริหารต้องทุ่มเทสนใจปัญหา และความต้องการของมนุษย์ ซึ่งสรุปเป็นแนวคิดจากการทดลองของ Hawthone ดังนี้

(๑) บุคคลจะปฏิบัติงานได้ดีขึ้นหากปฏิบัติต่อเขาเหมือนมนุษย์

(๒) ปริมาณการทำงานของบุคลากรไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถทางกายภาพอย่างเดียว หากขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย

(๓) บำเหน็จรางวัลทางจิตใจ มีผลต่อการทำงานมากกว่าบำเหน็จทางทรัพย์สินอย่างเดียว

(๔) การแบ่งแยกการทำงานตามลักษณะเฉพาะของงานมิได้เป็นหลักประกันว่าจะอำนวยความสะดวกสูงสุดในการทำงานเสมอไปแต่มีปัจจัยอื่น ๆ อีกมาก

(๕) บุคลากรไม่มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อการจัดการทางสังคมหรือ บำเหน็จรางวัลมากนัก หากแต่ตอบสนองในลักษณะที่เป็นส่วนหนึ่งของสังคม

(๖) การที่บุคลากรได้มีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการบ้างจะเป็นผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความจงรักภักดีและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

๒) Douglas Mc Gregor เจ้าของทฤษฎี X และ Y ได้วางหลักสมมติฐานเกี่ยวกับคนเป็น ๒ แนวตรงกันข้าม ดังนี้

(๑) สมมติฐานทฤษฎี X

- คนส่วนใหญ่จะขี้เกียจ ไม่ชอบการทำงาน มักเลื่องงาน
- บุคคลโดยเฉลี่ยต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการจึงจะทำงาน
- คนส่วนใหญ่มักไม่มีความพยายามและความรับผิดชอบ
- คนส่วนใหญ่ชอบจะมีการชี้นำ เพื่อหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบมีความ

ทะเยอทะยานน้อย

(๒) สมมติฐานทฤษฎี Y

- โดยพื้นฐานของคนพร้อมที่จะให้ความร่วมมือสนับสนุน
- คนโดยทั่วไป มีความขยันหมั่นเพียรและมีความรับผิดชอบ
- คนโดยพื้นฐานมีความคิดริเริ่มด้วยตนเองถ้าได้รับแรงจูงใจที่ถูกต้อง
- คนโดยทั่วไปพื้นฐานจะพยายามพัฒนาตนเองและวิธีการทำงานอยู่

เสมอ

(๓) William G. Quichi เป็นแนวคิดการบริหารงานแบบญี่ปุ่น โดยอเมริกา นำมาประยุกต์เป็นรูปแบบ วิธีการทำงานแบบกลุ่มคุณภาพ โดยให้แนวคิดว่าการบริหารจะให้ผลดีกว่า ถ้าให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจบริหาร นั่นคือให้ความสำคัญกับกลุ่มคน ไม่ใช่ตัวบุคคล แนวคิดนี้เรียกว่า ทฤษฎี Z แนวคิดนี้เชื่อว่า

- ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มุ่งแสวงหาความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างกัน
- ผู้ปฏิบัติงานจะขาดความคุ้นเคยกันเพราะสภาพแวดล้อมของงานที่จัดทำให้เกิดช่องว่างของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกโดยไม่จำเป็น
- ปฏิบัติงานต่างมีจิตสำนึกที่ดีด้านความผูกพันทางใจ ความรัก ความสามัคคีอยู่แล้ว

- ผู้ปฏิบัติงานสามารถไว้วางใจได้ โดยทำงานไม่บกพร่อง ผู้บริหารเพียงแต่เอาใจใส่ ดูแลสวัสดิภาพความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น

ดังนั้นคุณลักษณะขององค์กรจึงประกอบไปด้วยการจ้างงานตลอดชีพ การประเมินผลบุคลากรนาน ๆ ครั้ง การแบ่งงานกันทำ ไม่แยกชำนาญเฉพาะการควบคุมโดยทางอ้อมการตัดสินใจเป็นกลุ่ม และการรวมกันรับผิดชอบโดยที่ความเสี่ยงจะถูกกระทบไปยังสมาชิกทุกคน

สถานการณ์ในโรงพยาบาล การดำเนินงานตามทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์มี ดังนี้

๑. ในโรงพยาบาลจะมีคณะกรรมการบริหารโรงพยาบาล คณะกรรมการควบคุมคุณภาพคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ฯลฯ ซึ่งมีผู้แทนของแผนกต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการ ฉะนั้นการตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ จึงยึดความเห็น และการมีส่วนร่วมของบุคลากร

๒. บุคลากรทางการแพทย์ เป็นผู้ที่ทำงานไม่เป็นไปตามเวลาของหน่วยงานอื่น นั่นคือต้องทำงาน ๒๔ ชั่วโมง โดยจัดตารางเวลาทำงาน ซึ่งผู้บริหารจะเน้นสวัสดิการของบุคลากร เงินตอบแทนความปลอดภัยในการทำงาน

๓. แผนกต่าง ๆ ในโรงพยาบาล จะมีกล่องรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ ทั้งนี้เพื่อการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพบริการ ส่วนการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรของฝ่ายบริหาร จะดำเนินการในรูปแบบการประชุม สัมมนา และการรับฟังปัญหาผ่านผู้บริหารระดับต้นระดับกลางขึ้นไป สู่มือผู้บริหารระดับองค์กร

๔. สำหรับระบบการควบคุมคุณภาพการทำงาน โรงพยาบาลส่วนมากยึดระบบราชการ ดังนั้นจึงมีสมุดหรือเครื่องมือในการลงเวลาทำงาน มีการนิเทศ และบังคับบัญชาเป็น

ลำดับขั้น ส่วนลักษณะบุคลากรในระบบราชการ มีหลากหลายลักษณะ มีทั้งบุคคลที่ตรงตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y ทั้งนี้มีระบบสร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยการให้รางวัล หรือการประกาศเกียรติคุณแก่ผู้ทำงานดีเด่นระดับหน่วยงาน ระดับจังหวัด ระดับประเทศ และจากสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ

๑.๖.๓ ทฤษฎีบริหารเชิงคุณภาพ (Quality Theory)

เป็นทฤษฎีที่นำเอาเทคนิคคณิตศาสตร์ และวิธีการเชิงสถิติเพื่อช่วยในการแก้ปัญหา มีแนวคิดที่สำคัญ ๓ แนวคิด ดังนี้

๑) การบริหารศาสตร์ (Management Science) เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจให้กับผู้บริหาร ในการบริหารการพยาบาลจะใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Operational Research) เพื่อศึกษาสภาพความเป็นจริงแล้วนำผลการวิจัยมาบริหารจัดการ

๒) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System : MIS) เน้นการออกแบบและนำเอาข้อมูลสารสนเทศโดยอาศัยคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหาร (Computer Based Information System : CBISs) จะผลิตข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารทุกระดับอย่างกว้างขวางและแพร่หลาย

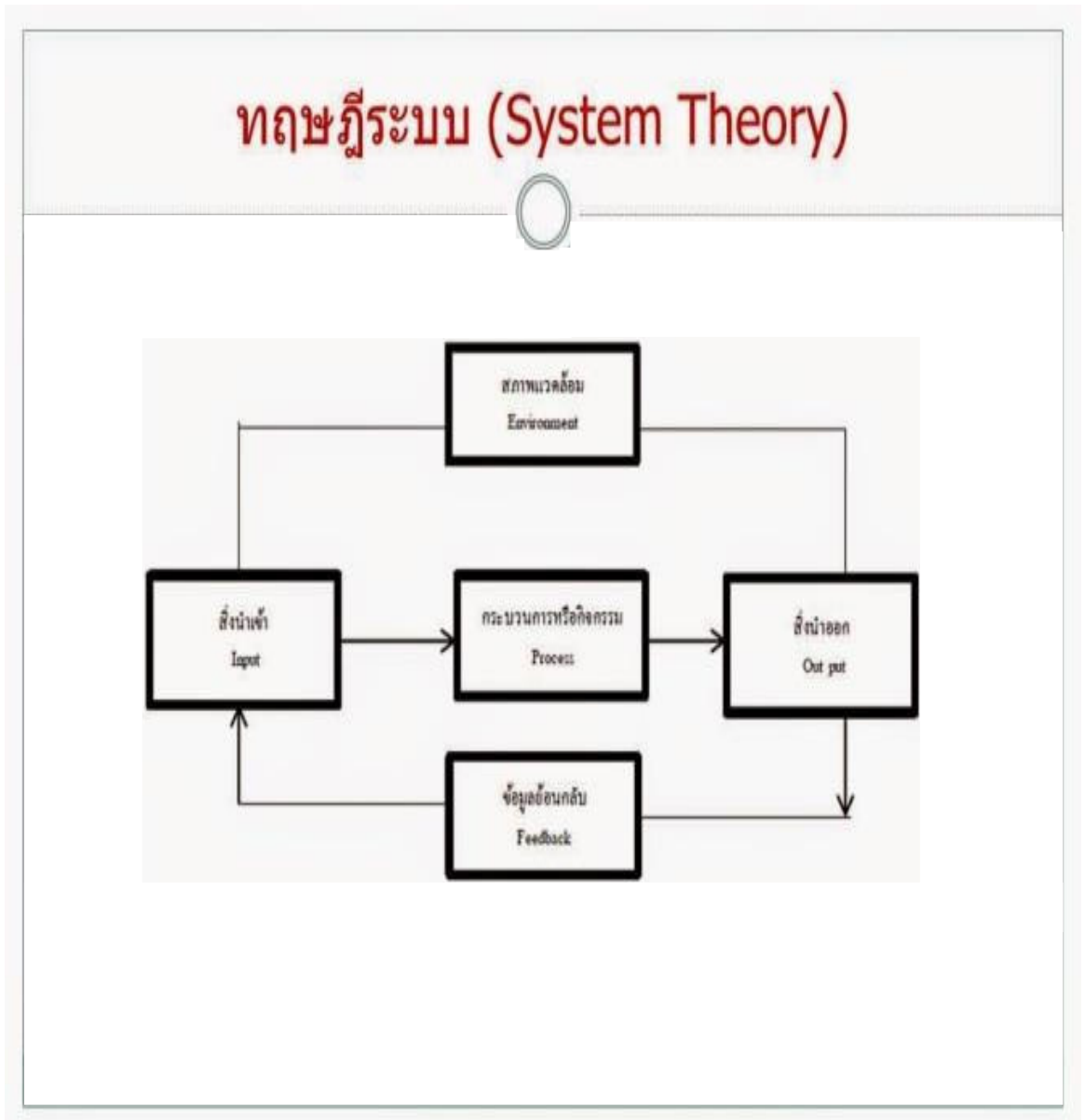
๓) การจัดการปฏิบัติการ (Operations Management) เป็นทฤษฎีใหม่ที่พัฒนามาจากทฤษฎีการจัดการ เน้นการใช้แนวทางปริมาณช่วยในการตัดสินใจ ทั้งนี้เพราะฝ่ายจัดการซึ่งมีความจำเป็นต้องมีข้อมูลข่าวสารมากขึ้นและข้อมูลต้องมีคุณภาพดี ให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิตและการให้บริการองค์การให้มีประสิทธิภาพ เช่น การกำหนดตารางทำงาน การวางแผน การผลิตการออกแบบสถานที่ ตลอดจนการประกันคุณภาพ

๑.๖.๔ ทฤษฎีบริหารร่วมสมัย (Contemporary Theory)

แนวคิดในการบริหารยุคนี้ นักวิชาการเชื่อว่า การบริหารงานจะประสบผลสำเร็จถ้าคนในหน่วยงานร่วมมือร่วมใจ สามัคคีกัน มุ่งสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน เรียกว่าการทำงานเป็นกลุ่ม หรือเป็นทีม และงานเหล่านั้นต้องเป็นระบบ แนวคิดทฤษฎีนี้มี ดังนี้

๑) ทฤษฎีระบบ (System Theory) ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่า ทุกสิ่งทุกอย่างมีความเกี่ยวข้องกัน ระบบหนึ่งย่อมประกอบด้วยหน่วยย่อยอื่น ๆ ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานของระบบในการบริหารองค์การประกอบด้วย สิ่งนำเข้า ซึ่งคือ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน วัสดุอุปกรณ์ เงิน ข้อมูลข่าวสาร กระบวนการ เป็นความสามารถในการบริหารเทคโนโลยี เช่น การวางแผน การจัดการองค์การ การ

ควบคุม ส่วนสิ่งนำออก (Out put) ประกอบด้วย ผลการให้บริการ หรือผลลัพธ์อื่น ๆ ที่องค์กรจัดขึ้น และองค์ประกอบสุดท้ายคือ ข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) เกี่ยวกับผลการให้บริการและสถานะขององค์การที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และนักทฤษฎีที่ใช้ คือ Herbert G. Hicks ดังแสดงในภาพที่ ๑.๓



ภาพที่ ๑.๓ หลักการบริหารตามทฤษฎีเชิงระบบ
ที่มา : นิตยา ศรีญาณลักษณ์.การบริหารการพยาบาล. ๒๕๕๗

๒) ทฤษฎีบริหารตามสถานการณ์ แนวคิดนี้มุ่งเน้นว่าในทางปฏิบัติไม่มีวิธีบริหารใดที่ดีที่สุด (no one the best way) ที่จะใช้ได้ทุกการบริหาร ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของสถานการณ์นั้น ๆ วิธีการบริหารไม่ตายตัว ใช้เทคนิคบริหารแบบผสมผสาน

๓) การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ (Management by objective : MBO) พัฒนาโดย Peter Drucker, (๑๙๘๓) ซึ่งให้คำนิยามแนวคิดนี้ว่าการบริหารใช้หลักการของการบริหารที่จัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงาน และมีความรับผิดชอบเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน มีการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะทำให้เกิดการประสานระหว่างวัตถุประสงค์ของบุคคลและวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นไปได้ด้วยดี โดยคำนึงถึงหลักการ ดังนี้

- (๑) การมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Objective)
- (๒) การมีส่วนร่วม (Participation)
- (๓) การมีข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)
- (๔) การกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจน (Time Schedule)

การประยุกต์ใช้ในการบริหารการพยาบาลโดยผู้บริหารต้องมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และภารกิจของหน่วยงาน และต้องจัดให้มีการประเมินผลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยอาศัยวัตถุประสงค์เป็นมาตรฐานที่เป็นไปได้และมีคุณค่าต่อหน่วยงาน

๑.๖.๕ ทฤษฎีบริหารที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Theory)

การบริหารยุคใหม่ให้ความหมายกับคำว่า คุณภาพ (Quality) เข้ามามีบทบาทสำคัญ ผู้บริหารยุคใหม่ต้องให้ความสำคัญกับแนวคิดนี้ การบริหารองค์กรต้องปรับตัวตามสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การบริหารแนวใหม่ คือ

๑) การวางแผนองค์กร (Corporate planning) คือ การวางแผนกลยุทธ์ที่สามารถปรับตัวด้านแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) เป็นแนวคิดทางการบริหารสมัยใหม่ที่เสริมสร้างประเพณีปฏิบัติ และค่านิยมสำหรับทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อเป็นเครื่องยึดมั่น และเป็นแนวทางให้ทุกฝ่ายปฏิบัติ

รูปแบบการบริหารแบบนี้ ได้แก่ ทฤษฎี ๗'s ซึ่งพัฒนาโดย Mc Kinsey เป็น กลยุทธ์การบริหารที่ช่วยทำให้เกิดความสำเร็จในองค์กรสูง ซึ่งให้ความสำคัญของคนอันเป็นปัจจัยพื้นฐานการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร แบ่งเป็นองค์ประกอบ ๗ ประการ ๒ ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยที่ ๑ Hard Ss เป็นอุปกรณ์แห่งความสำเร็จ ได้แก่

- ๑) โครงสร้าง (Structure) หมายถึงการจัดระเบียบองค์กรที่เหมาะสม มีการแบ่งงาน รูปแบบง่ายไม่ซับซ้อน
- ๒) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนวิธีการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ๓) ระบบ (System) หมายถึง วิธีการดำเนินงานขององค์กร ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ ๒ Soft Ss ส่วนเนื้อหาแห่งความสำเร็จ ๗'s แห่งความสำเร็จ ได้แก่

- ๑) แบบการบริหาร (Style) หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมผู้บริหารในองค์กรที่รู้งานและทำงานอย่างจริงจัง
- ๒) บุคลากร (Staff) หมายถึงคุณลักษณะของบุคลากร หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานในองค์กร
- ๓) ทักษะ (Skills) หมายถึง ความสามารถเด่นของผู้บริหารในองค์กรที่มีความเข้มงวด และผ่อนปรนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง
- ๔) ค่านิยมร่วม (Shared values) หรือเป้าหมายสูงสุด หมายถึง ผลรวมของค่านิยมส่วนบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในศักยภาพขององค์กรตนเองร่วมกัน

นั่นคือ องค์กรใดจะประสบผลสำเร็จในการบริหารงานต้องหลอมให้ปัจจัย ๗'s ที่มีการเลือกแล้วเป็นมาตรฐานและยึดมั่นเป็นเครื่องมือในการทำงานของตนด้วยความสมัครใจ ดังภาพที่ ๑.๔