

บทบาทของผู้บริหารการพยาบาลด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ

สุภาณี อ่อนชื่นจิตร¹
สุนันท์ ศรีวิรัตน์²

Nurse manager's roles in health promotion management

Oncheunjit S, Sivirat S.

Department of Public Health Nursing, Faculty of Nursing,

Prince of Songkla University, Hat Yai, Songkhla, 90112, Thailand

Songkla Provincial Health Office, Songkhla, 90000, Thailand

Songkla Med J 2007;25(5):415-424

Abstract:

Objective: To study nurse manager's roles in health promotion management among nurse administrators. Delphi technique was used for data collection. Eighteen qualified expert nurses were purposively sampled to participate in this study. In the first round six expert nurses were in-depth interviewed and the information they provided using to develop a 5-scale questionnaire which was used in gathering data for the second and the third round response. Data were analyzed for item agreement, based on criteria of: proportional response rate of $\geq 70\%$ for each round, median of ≥ 3.5 and inter-quartile range of ≤ 1.5 .

Results: Two levels of nurse managers' roles in health promoting management were reported. At the level of chair or nurse supervisor of nursing division/department 5 major roles and 36 activities were mentioned. At the level of head ward or head

¹M.P.H. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการพยาบาลสาธารณสุขศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90112

²พย.ม. (การพยาบาลครอบครัวและชุมชน) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสงขลา อ.เมือง จ.สงขลา 90000
รับต้นฉบับวันที่ 9 เมษายน 2550 รับลงตีพิมพ์วันที่ 23 กรกฎาคม 2550

of community health center 7 major roles and 40 activities. Five major roles were similar in both levels: 1) administrator 2) supervisor 3) coordinator 4) data information management and 5) leader. In addition, head ward or head of community health center level recognized the role models and change agents.

Conclusion: Our data might be beneficial to develop guidelines for nurse administrator roles and functions to achieve successful health promotion in hospitals and communities in the future.

Key words: health promotion, management for health promotion, nurse administrator

บทคัดย่อ:

วัตถุประสงค์: เพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารการพยาบาลด้านการจัดการเพื่อการส่งเสริมสุขภาพในคลินิกและชุมชนโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ผู้เชี่ยวชาญด้านการพยาบาลจำนวน 18 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน ในรอบที่ 1 และนำข้อมูลมาสร้างเป็นคำถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อเก็บข้อมูลในรอบที่ 2 และ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแปลผลหาความสอดคล้อง โดยใช้เกณฑ์สัดส่วนได้รับกลับในแต่ละรอบ \geq ร้อยละ 70 ค่ามัธยฐาน ≥ 3.5 และค่าพิสัยควอไทล์ ≤ 1.5

ผลการศึกษา: พบว่า บทบาทด้านการจัดการเพื่อการส่งเสริมสุขภาพของผู้บริหารการพยาบาลในคลินิกและชุมชน แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลและผู้ตรวจการ พบมี 5 บทบาทหลัก 36 กิจกรรม ระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มี 7 บทบาทหลัก 40 กิจกรรม ซึ่งมีบทบาทเหมือนกัน 5 บทบาท คือ ผู้บริหาร ผู้นิเทศ ผู้ประสานงาน การจัดการข้อมูลข่าวสาร และการเป็นผู้นำเป็นแบบอย่าง ส่วนผู้บริหารระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ซึ่งเป็นระดับที่ต้องให้บริการด้วย ต้องแสดงบทบาทผู้ริเริ่มและผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยครั้งนี้จะใช้เป็นแนวทางกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการพยาบาลด้านการส่งเสริมสุขภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพได้

คำสำคัญ: การส่งเสริมสุขภาพ, การจัดการเพื่อการส่งเสริมสุขภาพ, ผู้บริหารการพยาบาล

บทนำ

กระทรวงสาธารณสุข¹ ได้นำกลยุทธ์การส่งเสริมสุขภาพมาดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพทั้งในโรงพยาบาล และชุมชน โดยกำหนดให้ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพในโรงพยาบาล โรงเรียน สถานที่ทำงาน และชุมชน เนื่องจากเชื่อว่าการส่งเสริมสุขภาพเป็นวิธีที่ทำให้บรรลุเป้าหมายสุขภาพดีและใช้ต้นทุนต่ำ แต่การทำให้ประชาชนรับรู้ เข้าใจ ให้ความสำคัญและปฏิบัติ พฤติกรรมส่งเสริมสุขภาพนั้นต้องอาศัยพยาบาลซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ในระบบสุขภาพเป็นผู้สนับสนุนแต่ยังพบว่ามีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานในด้านการบริหารจัดการ² และนโยบายการใช้โรงพยาบาลเป็นฐานในการมุ่งส่งเสริมสุขภาพก็มิได้กำหนดบทบาทและกิจกรรมของผู้บริหารการพยาบาลในการดำเนินการส่งเสริมสุขภาพไว้อย่างชัดเจน³ คณะผู้วิจัยจึงได้ศึกษาบทบาทหน้าที่ด้านการจัดการเพื่อการส่งเสริมสุขภาพของผู้บริหารการพยาบาลทุกระดับ เพื่อนำไปใช้ในการปรับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร

การพยาบาลให้เหมาะสมกับนโยบายและสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาบทบาทด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพของผู้บริหารการพยาบาลในคลินิกและชุมชน

วัสดุและวิธีการ

การศึกษาบทบาทของผู้บริหารการพยาบาลด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพในคลินิกและชุมชน ได้ใช้เดลฟายเทคนิค (Delphi technique) เพื่อให้ได้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ⁴ ด้านส่งเสริมสุขภาพ และผู้บริหารการพยาบาลซึ่งมีประสบการณ์ด้านการจัดการส่งเสริมสุขภาพ เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เป็นหัวหน้าพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขในระดับโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน หัวหน้า

หออผู้ป่วย ที่มีประสบการณ์ดำเนินงานโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพสำเร็จตามเกณฑ์ของกระทรวงสาธารณสุข¹ หัวหน้าศูนย์สุขภาพ-ชุมชน ซึ่งเป็นพยาบาลที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพในชุมชน และมีวุฒิปริญญาตรีเป็นผู้ปฏิบัติการพยาบาลชั้นสูงจากสภาการพยาบาล เก็บข้อมูลรอบที่ 1 โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความเห็นเกี่ยวกับบทบาทและกิจกรรมของผู้บริหารในการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ บันทึกเทปและถอดความบรรยาย แล้วทำการวิเคราะห์จัดกลุ่มเนื้อหาสาระที่สำคัญ บอกถึงบทบาทและกิจกรรมของผู้บริหาร นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ผู้บริหารแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ หัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ตรวจการมี 5 บทบาท และระดับหออผู้ป่วย หรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมี 7 บทบาท ในรอบที่ 2 ส่งคำถามให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็น และนำคำตอบมาหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ และปรับเป็นคำถามในรอบที่ 3 ส่งคำตอบให้กลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมแสดงความคิดเห็น ทบทวนคำถาม และพิจารณาว่าคำตอบของตนสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญคนอื่นๆ หรือไม่ หากไม่เห็นด้วยให้แสดงเหตุผลและยืนยันคำตอบของตน คำตอบในรอบที่ 3 ถือว่าเป็นรอบสุดท้าย และจะแปลผล สรุปเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการพยาบาลด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูล รอบที่ 1 เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์จัดกลุ่ม (categorized analysis) ทุกเนื้อหาสาระของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อจัดกิจกรรมตามบทบาทหน้าที่ จากคำตอบรอบแรกนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2 โดยใช้การวัดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ นำคำตอบรอบที่ 2 มาคำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ และสร้างเป็นคำถามรอบที่ 3 นำคำตอบในรอบที่ 3 มาคำนวณค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ นำมาแปลผลความสอดคล้อง โดยพิจารณาจาก 1) การตอบกลับแต่ละรอบไม่น้อยกว่าร้อยละ 70⁵ รอบที่ 2 ส่งไป 22 คน และตอบกลับ 18 คน (ร้อยละ 81.81) รอบที่ 3 ตอบกลับ 18 คน (ร้อยละ 81.81) 2) ค่ามัธยฐาน (median) จากแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ น้ำหนักคะแนนดังนี้ 1 คะแนน สำหรับข้อความที่ไม่เห็นด้วยมากที่สุด 2 คะแนน สำหรับข้อความที่ไม่เห็นด้วย 3 คะแนน สำหรับข้อความที่ไม่แน่ใจ 4 คะแนน สำหรับข้อความที่เห็นด้วยมาก 5 คะแนน สำหรับข้อความที่เห็นด้วยมากที่สุด แปลผลค่ามัธยฐานตามเกณฑ์ดังนี้ 1.5-2.49 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วย 2.50-3.49 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจ 3.50-4.49 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย ตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยอย่างยิ่ง⁴ การศึกษาครั้งนี้กำหนดมัธยฐานไม่ต่ำกว่า 3.5

ถือว่าเห็นด้วย 3) ค่าพิสัยควอไทล์ คำนวณค่าความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 3 และควอไทล์ที่ 1 ของข้อความไม่เกิน 1.5 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกัน ผู้วิจัยนำข้อความที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งค่ามัธยฐานพิสัยระหว่างควอไทล์ และสัดส่วนการตอบแบบสอบถามกลับสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นบทบาทด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพของผู้บริหารการพยาบาล

ผลการศึกษา

รอบที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน ซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน และนักวิชาการที่สอนและทำวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ ได้ให้ข้อมูลสามารถนำมาจัดกลุ่มผู้บริหารได้ 2 ระดับ คือ ระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ตรวจการ และระดับหัวหน้าหออผู้ป่วย หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในระดับนี้ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าเป็นผู้ใกล้ชิดผู้รับบริการและครอบครัวในหออผู้ป่วย ใกล้ชิดประชาชนกลุ่มต่างๆ ในชุมชน ระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ตรวจการ มี 5 บทบาทหลัก 36 กิจกรรม คือ ผู้บริหาร (บริหารงาน บุคคล และงบประมาณ) ผู้นิเทศ ผู้ประสานงานด้านการจัดการข้อมูลข่าวสาร การเป็นผู้นำ การเป็นแบบอย่างในแต่ละบทบาทก็มีกิจกรรมย่อยที่ต้องปฏิบัติ 36 กิจกรรม ส่วนในระดับหัวหน้าหออผู้ป่วย หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มี 7 บทบาทหลัก 40 กิจกรรม คือ ผู้บริหาร (บริหารงานบุคคลและงบประมาณ) ผู้นิเทศ ผู้ประสานงานด้านการจัดการข้อมูลข่าวสาร การเป็นผู้นำเป็นแบบอย่าง เป็นผู้ริเริ่ม เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละบทบาท มีกิจกรรมย่อยที่ต้องปฏิบัติ 40 กิจกรรม

รอบที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพยาบาล 18 ราย เพศชาย 1 ราย เพศหญิง 17 ราย ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล 6 ราย จากโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน และโรงพยาบาลเอกชน หัวหน้าหออผู้ป่วย 1 ราย หัวหน้างานส่งเสริมสุขภาพ 1 ราย นักวิชาการสาธารณสุข (พยาบาลวิชาชีพผู้รับผิดชอบงานส่งเสริมสุขภาพ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด) 2 ราย พยาบาลวิชาชีพผู้มีประสบการณ์ในงานส่งเสริมสุขภาพในคลินิก 2 ราย ในชุมชน 2 ราย อาจารย์พยาบาลผู้มีประสบการณ์การสอนและการวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพในคลินิก 2 ราย ในชุมชน 2 ราย คุณวุฒิปริญญาเอก 4 ราย ปริญญาโท 11 ราย ปริญญาตรี 3 ราย ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันกับผู้เชี่ยวชาญรอบแรก คือ แบ่งผู้บริหารเป็น 2 ระดับ คือ ระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ตรวจการ มี 5 บทบาทหลัก 36 กิจกรรม

และผู้บริหารระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมี 7 บทบาทหลัก 40 กิจกรรม และได้เสนอแนะให้ปรับภาษาที่ใช้เพื่อสื่อสารให้ผู้เชี่ยวชาญเข้าใจตรงกัน

รอบที่ 3 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้เชี่ยวชาญ 18 คน ชุดเดียวกับรอบที่ 2 ได้ยืนยันความเห็นเดิมมีความเห็นสอดคล้องกัน คือ

บทบาทของผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล/ผู้ตรวจการ ผู้นิเทศ มี 5 บทบาทหลัก 36 กิจกรรม คือ

1. บทบาทผู้บริหาร มีกิจกรรมหลัก 3 ด้าน คือ การบริหารงาน 7 กิจกรรม การบริหารงานบุคคล 6 กิจกรรม และการบริหารงบประมาณ 5 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 18 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

2. บทบาทผู้นิเทศ มีกิจกรรม 3 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 3 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

3. บทบาทผู้ประสานงาน มีกิจกรรม 7 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 7 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

4. บทบาทด้านการจัดการข้อมูลข่าวสาร มีกิจกรรม 5 กิจกรรมซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 5 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

5. บทบาทด้านการเป็นผู้นำเป็นแบบอย่าง มีกิจกรรม 3 กิจกรรมซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 3 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5 ดังตัวอย่างแสดงในตารางที่ 1

บทบาทของผู้บริหารระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มี 7 บทบาทหลัก 40 กิจกรรม คือ

1. บทบาทผู้บริหาร มีกิจกรรมหลัก 3 ด้าน คือ การบริหาร 8 กิจกรรม การบริหารงานบุคคล 5 กิจกรรม และการบริหารงบประมาณ 5 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 18 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

2. บทบาทผู้นิเทศ มี 3 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 3 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

3. บทบาทผู้ประสานงาน มี 6 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 6 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

4. บทบาทด้านการจัดการข้อมูลข่าวสาร มี 4 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 4 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

5. บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเป็นแบบอย่าง มี 2 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 2 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

6. บทบาทด้านการเป็นผู้ริเริ่ม มี 4 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 4 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5

7. บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 2 กิจกรรม ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 2 กิจกรรม โดยมีค้ำมธยฐาน 5 ดังตัวอย่างแสดงในตารางที่ 2

วิจารณ์

บทบาทด้านการจัดการเพื่อการส่งเสริมสุขภาพของผู้บริหารการพยาบาลในคลินิกและชุมชน ได้จากการใช้เทคนิคเดลฟาย โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 18 คนเป็นผู้ให้ความเห็น ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการส่งเสริมสุขภาพในตำแหน่งผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล นักวิชาการสาธารณสุข ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ ผู้รับผิดชอบงานส่งเสริมสุขภาพ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด พยาบาลวิชาชีพผู้มีประสบการณ์ในการจัดบริการส่งเสริมสุขภาพทั้งในคลินิกและในชุมชน เป็นอาจารย์ผู้สอนด้านการส่งเสริมสุขภาพและศึกษาวิจัยด้านการส่งเสริมสุขภาพ ผู้เชี่ยวชาญได้แบ่งผู้บริหารออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ตรวจการ และระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนตามระเบียบของกระทรวงสาธารณสุข⁶ ได้ให้ความเห็นถึงบทบาทและกิจกรรมที่ผู้บริหารการพยาบาลต้องดำเนินการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งมีบทบาทที่ใกล้เคียงกันทั้ง 2 ระดับ ใน 5 บทบาท คือ

1. บทบาทผู้บริหาร ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่มกิจกรรม

1.1 การบริหารงาน ในระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ตรวจการ ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและนโยบายของหน่วยงานวางแผนปฏิบัติงานหรือจัดบริการส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้ใช้บริการตามนโยบายของโรงพยาบาล จัดทำแผนกลยุทธ์จัดระบบให้เกิดบริการส่งเสริมสุขภาพและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จัดสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานให้เอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพ จัดทำระบบการติดตามงานและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมในบทบาทหลักของผู้บริหารที่ต้องจัดการให้มีกิจกรรมบริการส่งเสริมสุขภาพ แต่ระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีกิจกรรมย่อยที่ต่างออกไป คือ การจัดการระบบการบริการพยาบาลเพื่อส่งเสริมสุขภาพ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและการจัดระบบส่งต่อเพื่อเป็นไปตามองค์ประกอบของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ¹

ตารางที่ 1 ตัวอย่างรายละเอียดกิจกรรมในบทบาทด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพของผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล/
ผู้ตรวจการพยาบาล

บทบาทและกิจกรรม	ไม่เห็นด้วย มากที่สุด (ร้อยละ)	ไม่เห็นด้วย (ร้อยละ)	ไม่แน่ใจ (ร้อยละ)	เห็นด้วย มาก (ร้อยละ)	เห็นด้วย มากที่สุด (ร้อยละ)	มัธยฐาน (ร้อยละ)	พิสัย ควอไทล์ (ร้อยละ)	การแปล ความ สอดคล้อง
บทบาทผู้บริหาร								
บทบาทด้านบริหารงาน								
- นำนโยบายการส่งเสริมสุขภาพ จากส่วนกลางมาวางแผนปฏิบัติงาน			5.55	5.55	88.88	5	0	สอดคล้อง
- จัดระบบบริหารให้เกิดบริการ การส่งเสริมสุขภาพและทำอย่าง ต่อเนื่อง				16.66	88.33	5	0	สอดคล้อง
บทบาทด้านบริหารงานบุคคล								
- พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้าน การส่งเสริมสุขภาพและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง				27.77	72.22	5	1	สอดคล้อง
- กำหนดอัตรากำลัง				38.88	61.11	5	1	สอดคล้อง
- จัดทำการพรรณานางาน (job description) การส่งเสริมสุขภาพ ให้ชัดเจน				27.77	72.22	5	1	สอดคล้อง
บทบาทด้านบริหารงบประมาณ								
- กำหนดงบประมาณการสร้างเสริม สุขภาพของโรงพยาบาลให้ชัดเจน			11.11	11.11	77.77	5	0.25	สอดคล้อง
- กำหนดงบประมาณในการพัฒนา บุคลากรด้านการส่งเสริมสุขภาพ			5.55	22.22	72.22	5	1	สอดคล้อง
บทบาทผู้นิเทศ								
- ให้ความรู้ คำแนะนำ แก่บุคลากร ในการเฝ้าระวังและควบคุมปัจจัยเสี่ยง ด้านสุขภาพ			5.55	22.22	72.22	5	1.25	สอดคล้อง
บทบาทผู้ประสานงาน								
- ประสานงานกับชุมชนเพื่อร่วมกัน ทำงานด้านส่งเสริมสุขภาพ			5.55	22.22	72.22	5	1	สอดคล้อง
บทบาทด้านการจัดการข้อมูลข่าวสาร								
- กำหนดแนวความคิดการดำเนินส่งเสริม สุขภาพ โดยผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง ให้สอดคล้องกับประเพณีและวัฒนธรรม ท้องถิ่น			5.55	11.11	83.33	5	0	สอดคล้อง
- พัฒนาข้อมูลข่าวสารของผู้ใช้บริการ และพื้นที่ให้ทันสมัยและสะดวกต่อ การให้บริการส่งเสริมสุขภาพ			5.55	16.66	77.77	5	0.25	สอดคล้อง
บทบาทการเป็นผู้นำ								
- เป็นผู้นำหรือสนับสนุนให้มีโครงการ ปฏิบัติการส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร/ ผู้ใช้บริการที่เป็นรูปธรรม				22.22	77.77	5	0.25	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 ตัวอย่างรายละเอียดกิจกรรมในบทบาทด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพของผู้บริหารระดับหัวหน้าหรือผู้ป่วย/
หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

บทบาทและกิจกรรม	ไม่เห็นด้วย มากที่สุด (ร้อยละ)	ไม่เห็นด้วย (ร้อยละ)	ไม่แน่ใจ (ร้อยละ)	เห็นด้วย มาก (ร้อยละ)	เห็นด้วย มากที่สุด (ร้อยละ)	มัธยฐาน	พิสัย ควอไทล์	การแปล ความ สอดคล้อง
บทบาทผู้บริหาร								
<i>บทบาทด้านบริหารงาน</i>								
- กำหนดนโยบายระดับหรือผู้ป่วย ศูนย์สุขภาพชุมชน ที่สอดคล้องกับ นโยบายของโรงพยาบาล/ฝ่าย การพยาบาลด้านการส่งเสริมสุขภาพ				22.22	77.77	5	0.25	สอดคล้อง
- กำหนดพื้นที่รับผิดชอบในงานส่งเสริม สุขภาพให้ชัดเจน			5.55	22.22	72.22	5	1	สอดคล้อง
<i>บทบาทด้านบริหารงานบุคคล</i>								
- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้าน การส่งเสริมสุขภาพ				16.66	83.33	5	0	สอดคล้อง
- วิเคราะห์งานเพื่อกำหนดอัตรากำลัง ด้านการส่งเสริมสุขภาพ				16.66	83.33	5	0	สอดคล้อง
<i>บทบาทด้านบริหารงบประมาณ</i>								
- กำหนดงบประมาณการส่งเสริม สุขภาพของหน่วยงานให้ชัดเจน				22.22	77.77	5	0.25	สอดคล้อง
- กำหนดงบประมาณในการพัฒนา บุคลากร ด้านการส่งเสริมสุขภาพ		5.55	5.55	22.22	66.66	5	0	สอดคล้อง
<i>บทบาทผู้ให้เทศ</i>								
- ให้ความรู้ ชี้แนะแก่บุคลากรให้เห็น ความสำคัญการส่งเสริมสุขภาพ				16.66	83.33	5	0	สอดคล้อง
- กระตุ้น สนับสนุน กำกับให้บุคลากร จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ				22.22	77.77	5	0.25	สอดคล้อง
<i>บทบาทผู้ประสานงาน</i>								
- ประสานงานกับชุมชนเพื่อร่วมคิด ร่วมทำงานด้านส่งเสริมสุขภาพ			5.55	27.77	66.66	5	1	สอดคล้อง
- ประสานงานกับองค์กรท้องถิ่นเพื่อ ให้การสนับสนุนทรัพยากรในการ ดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ			5.55	27.77	66.66	5	1	สอดคล้อง
<i>บทบาทด้านการจัดการข้อมูลข่าวสาร</i>								
- พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารด้าน การส่งเสริมสุขภาพโดยใช้แนวคิด ผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง		5.55	5.55	27.77	61.11	5	1	สอดคล้อง
- ให้ข้อมูลข่าวสารด้านการส่งเสริม สุขภาพในการจัดอัตรากำลัง			11.11	22.22	66.66	5	1	สอดคล้อง
<i>บทบาทด้านเป็นผู้นำเป็นแบบอย่าง (role models)</i>								
- ปฏิบัติตนให้เห็นเป็นแบบอย่าง ด้านการส่งเสริมสุขภาพแก่บุคคลทั่วไป				11.11	88.88	5	0	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 (ต่อ)

บทบาทและกิจกรรม	ไม่เห็นด้วย มากที่สุด (ร้อยละ)	ไม่เห็นด้วย (ร้อยละ)	ไม่แน่ใจ (ร้อยละ)	เห็นด้วย มาก (ร้อยละ)	เห็นด้วย มากที่สุด (ร้อยละ)	มัธยฐาน	พิสัย ควอไทล์	การแปล ความ สอดคล้อง
- สาธิตและปฏิบัติด้านการส่งเสริม สุขภาพด้วยตนเองได้ โดยไม่สั่งการ เพียงอย่างเดียว				27.77	72.22	5	1	สอดคล้อง
บทบาทด้านการเป็นผู้ริเริ่ม								
- เป็นผู้นำในการนำนโยบายด้าน การส่งเสริมสุขภาพสู่การปฏิบัติ				22.22	77.77	5	0.25	สอดคล้อง
- จัดตั้งกลุ่มเพื่อการส่งเสริมสุขภาพ ของตนเอง ทั้งบุคลากรและผู้ใช้บริการ				33.33	66.66	5	1	สอดคล้อง
บทบาทด้านเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง								
- เป็นผู้นำในการปรับทัศนคติเกี่ยวกับ ส่งเสริมสุขภาพ				33.33	66.66	5	1	สอดคล้อง
- การสร้างพลังกลุ่ม				38.88	61.11	5	1	สอดคล้อง

1.2 การบริหารงานบุคคล ผู้บริหารต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการส่งเสริมสุขภาพ พัฒนาจริยธรรมและคุณธรรม กำหนดอัตรากำลัง จัดทำพรรณนางานการส่งเสริมสุขภาพให้เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน นอกจากนี้ต้องสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติและกำหนดแผนการพัฒนากุศลกรที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ Edelman และ Mandle ซึ่งกล่าวถึงสมรรถนะของพยาบาลในศตวรรษที่ 21⁷ และสมรรถนะหลักที่จำเป็นของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ของสภาการพยาบาล⁸ ที่ต้องใช้คุณธรรม จริยธรรม การมีจิตสำนึกต่อสังคมในการจัดบริการสุขภาพ แต่หัวหน้าหอผู้ป่วย หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีกิจกรรมย่อยที่ต่างออกไป คือ การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดแผนพัฒนากุศลกรให้เข้าใจงานและภาระงานด้านการส่งเสริมสุขภาพ พัฒนาศักยภาพให้พร้อมที่จะบริการในโรงพยาบาลหรือชุมชนที่รับผิดชอบ

1.3 การบริหารงบประมาณ ผู้บริหารต้องจัดทำงบประมาณด้านการส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลให้ชัดเจน เพราะที่ผ่านมาโรงพยาบาลจะใช้งบประมาณเพื่อการรักษาพยาบาลเป็นส่วนใหญ่ จัดสรรค่าตอบแทนให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานล่วงเวลาในงานส่งเสริมสุขภาพ จัดหางบประมาณเสริมกรณีงบประมาณของโรงพยาบาลไม่เพียงพอ กำหนดงบประมาณในการพัฒนากุศลกรเพื่อให้มีศักยภาพในการจัดบริการส่งเสริมสุขภาพ¹⁰ และประเมินผลการใช้งบประมาณ

ด้านการส่งเสริมสุขภาพ การจัดการเพื่อการส่งเสริมสุขภาพเป็นงานใหม่ของผู้บริหารการพยาบาล บางโรงพยาบาลไม่ได้วางแผนของประมาณไว้ ทำให้ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ดังนั้นจึงต้องวางแผนงบประมาณให้สอดคล้องกับงานด้านบริการส่งเสริมสุขภาพแก่ผู้ป่วย ญาติ และครอบครัว

2. บทบาทผู้นิเทศ การนิเทศเป็นการสนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติกิจกรรมบริการที่มีคุณภาพ โดยการสร้างทัศนคติที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงานด้านส่งเสริมสุขภาพการให้ความรู้ คำแนะนำแก่บุคลากรในการเฝ้าระวังและควบคุมปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ จัดระบบนิเทศและเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากร รับฟังปัญหา และอุปสรรค ให้การช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพให้มีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Drach-Zahavy และ Dagan ที่พบว่าหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลต้องให้การสนับสนุนบุคลากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและคอยเป็นที่เลี้ยง¹⁰ เนื่องจากการบริการสุขภาพเปลี่ยนไปเน้นการส่งเสริมสุขภาพมากขึ้น บุคลากรก็ต้องการการนิเทศที่สนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องปฏิบัติกิจกรรมให้ความรู้ ชี้แนะแก่บุคลากรให้เห็นความสำคัญของการส่งเสริมสุขภาพ กระตุ้น สนับสนุน กำกับให้บุคลากรจัดกิจกรรมการส่งเสริมสุขภาพ ให้ความรู้แก่บุคลากรและประชาชนในการเฝ้าระวังและควบคุมปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อการปฏิบัติงานส่งเสริมสุขภาพอย่างต่อเนื่อง

3. บทบาทผู้ประสานงาน การดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับการประสานงานและการสร้างเครือข่ายด้วย การประสานงานมีกิจกรรม คือ ประสานงานกับชุมชน ผู้นำ องค์กรท้องถิ่นเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและเครือข่ายในการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ ประสานงานคณะกรรมการของโรงพยาบาล บุคลากร ผู้ใช้บริการและสื่อมวลชนเพื่อให้เกิดความร่วมมือและเครือข่ายการส่งเสริมสุขภาพทั้งในหน่วยงานและกระทรวงสาธารณสุขและนอกกระทรวงสาธารณสุข¹

4. บทบาทด้านการจัดการข้อมูลข่าวสาร การสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการให้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรในโรงพยาบาลและชุมชน แต่การสื่อสารที่ดีต้องมีข้อมูลข่าวสารที่ผ่านการจัดระบบที่ดี กิจกรรมของผู้บริหารการพยาบาลด้านการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพต้องปฏิบัติ คือ การกำหนดแนวคิดการส่งเสริมสุขภาพโดยใช้ผู้รับบริการเป็นหลักและสอดคล้องกับประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น จัดระบบข้อมูลข่าวสารของผู้ใช้บริการด้านการส่งเสริมสุขภาพ พัฒนาข้อมูลข่าวสารของผู้ใช้บริการและพื้นที่เขตรับผิดชอบให้ทันสมัย และสะดวกต่อการให้บริการส่งเสริมสุขภาพ พัฒนาระบบบันทึกรายงานการส่งเสริมสุขภาพให้มีคุณภาพ และรวมถึงการพัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างการเรียนรู้ ความเข้าใจและพัฒนาทักษะการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Irvine ที่พบว่าพยาบาลที่ปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมสุขภาพจะต้องใช้ทักษะในการจัดการข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร⁹ เพื่อให้ผู้บริหารระดับหัวหน้าหรือผู้ป่วย/หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนได้ใช้ข้อมูลชุมชนในการจัดกิจกรรมบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของประชาชน

5. บทบาทด้านการเป็นผู้นำเป็นแบบอย่าง การเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาลจะสร้างให้เกิดการสร้างงานที่มีคุณภาพของหน่วยงาน¹⁰ การเป็นผู้นำโดยปฏิบัติตนให้เห็นเป็นแบบอย่างด้านการส่งเสริมแก่บุคคลทั่วไปและบุคลากร เป็นผู้นำนโยบายการสร้างเสริมสุขภาพสู่การปฏิบัติในระยะเริ่มต้นกิจกรรมเหล่านี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ แต่ผู้บริหารระดับหัวหน้าหรือผู้ป่วย หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีกิจกรรมย่อยที่แตกต่างออกไปเพราะต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งในการบริการ¹⁰ และปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างสัจฉริยะและปฏิบัติตนเองให้เห็นผลของการส่งเสริมสุขภาพและเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพและการปรับวิถีชีวิตในการดูแลสุขภาพ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ทั้งการให้ความรู้และปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Borchardt ที่พบว่าพยาบาลชุมชนเป็นแบบอย่างในการดำเนินวิถีชีวิตเพื่อสุขภาพ¹¹

ผู้บริหารระดับหัวหน้าหรือผู้ป่วย หัวหน้าศูนย์สุขภาพ ซึ่งเป็นบริการระดับที่ใกล้ชิดกับผู้รับบริการครอบครัวและชุมชน และต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งในการให้บริการ¹² มีบทบาทและกิจกรรมที่ต่างจากระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล ผู้ตรวจการ คือ

1. บทบาทเป็นผู้ริเริ่ม ผู้บริหารระดับนี้จะใกล้ชิดผู้รับบริการทั้งในคลินิกและชุมชน เป็นผู้นำนโยบายด้านการส่งเสริมสุขภาพไปสู่การปฏิบัติ กระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติโดยใช้แนวคิดให้บริการโดยใช้ผู้รับบริการเป็นหลัก นำบุคลากร ประชาชน ผู้รับบริการและครอบครัว จัดตั้งกลุ่มเพื่อส่งเสริมสุขภาพตนเองตามที่พลสุข หิงคานนท์ กล่าวถึงบทบาทพยาบาลในการให้ความร่วมมือ เพื่อการพัฒนาสุขภาพในฐานะผู้ให้บริการ ผู้สนับสนุน ซึ่งมีกิจกรรมต่างๆ ที่ใกล้ชิดกับผู้รับบริการ¹³

2. บทบาทด้านการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำหมายถึง การมีบุคลิก คุณลักษณะ คุณสมบัติของผู้นำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา เชื่อถือ และยอมรับ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงด้านการส่งเสริมสุขภาพจะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา เชื่อถือ และยอมรับ โดยการปรับทัศนคติเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ¹¹ และสร้างพลังกลุ่มโดยการตั้งศักยภาพของสมาชิกกลุ่มหรือผู้ร่วมงานมาใช้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเต็มใจทำงานตลอดเวลา สอดคล้องกับที่นิตยา เพ็ญศรีนภา พบว่า การสร้างพลังจะช่วยในการพัฒนาศักยภาพบุคคลและกลุ่มในการส่งเสริมสุขภาพที่ยั่งยืนได้¹⁴

ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล หรือผู้ตรวจการมีบทบาทหลัก 5 บทบาท ส่วนระดับหัวหน้าหรือผู้ป่วยหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มี 7 บทบาทหลัก 5 บทบาทแรกมีกิจกรรมที่ใกล้เคียงกัน ระดับหัวหน้าหรือผู้ป่วยหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพ-ชุมชน มีมากกว่าอยู่ 2 บทบาท ได้แก่ การเป็นผู้ริเริ่มและการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้บริหารการพยาบาลระดับหัวหน้าหรือผู้ป่วย/หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนทำงานใกล้ชิดผู้รับบริการมากกว่า ซึ่งได้ใช้เวลาส่วนหนึ่งในการให้บริการ ดังผลการศึกษาของ Drach-Zahavy และ Dagan ที่รายงานว่าผู้บริหารพยาบาลใช้เวลาส่วนหนึ่งในการจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการบริการ ตรวจเยี่ยม สนทนากับผู้ป่วยและครอบครัว¹⁰ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นบทบาทของผู้บริหารการพยาบาล ซึ่งจะทำให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพ และการใช้ความรู้เชิงประจักษ์ในการปฏิบัติพยาบาล¹⁴

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษานี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดภาระงานของผู้บริหารการพยาบาลในการจัดการเพื่อส่งเสริมสุขภาพไว้ในคู่มือการบริหารของกลุ่มการพยาบาล และศึกษาวิจัยการปฏิบัติกิจกรรมตามบทบาทในการจัดเพื่อส่งเสริมสุขภาพต่อไป

ข้อจำกัดของการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการส่งเสริมสุขภาพและเป็นผู้ที่ทำงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพโรงพยาบาลผ่านการรับรองเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมและเป็นผู้รับเอานโยบายจากกระทรวงสาธารณสุขไปดำเนินการ^{1,3} ยังไม่มีความหลากหลายในประสบการณ์ จึงทำให้ความคิดเห็นกระจายอยู่ในกลุ่มเห็นด้วยมาก และเห็นด้วยมากที่สุด

สรุป

การปรับระบบบริการสุขภาพเพื่อบริการส่งเสริมสุขภาพผสมผสานไปกับการป้องกันโรค การบริการรักษาพยาบาล และการฟื้นฟูสภาพเพื่อให้บรรลุผลการบริการที่มีคุณภาพ ผู้บริหารการพยาบาลในระดับหัวหน้าฝ่ายการพยาบาล/ผู้ตรวจการ/ผู้นิเทศ มี 5 บทบาทหลัก ส่วนระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มี 7 บทบาทหลักดังนี้

1. ผู้บริหาร ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ การบริการส่งเสริมสุขภาพ วางแผนบริการ พัฒนาบุคลากร จัดหาและจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริการส่งเสริมสุขภาพ ควบคุมกำกับและประเมินผลงาน การพัฒนาบุคลากร และการใช้งบประมาณโดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและสอดคล้องกับการพัฒนาคุณภาพการบริการพยาบาล
2. ผู้นิเทศ สนับสนุน ชี้แนะ สร้างทัศนคติที่ดีในกิจกรรม ส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังและควบคุมปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพ จัดระบบนิเทศและเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากร รับฟังปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ
3. ผู้ประสานงาน ดำเนินการประสานงานกับชุมชน และผู้นำ องค์กรท้องถิ่นเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ต้องประสานงานกับคณะกรรมการของโรงพยาบาล ชุมชน เครือข่ายและสื่อมวลชนเพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพ
4. การจัดการข้อมูลข่าวสาร กำหนดแนวคิดการส่งเสริมสุขภาพโดยใช้ผู้ให้บริการเป็นหลักและสอดคล้องกับวัฒนธรรม

ประเพณีท้องถิ่น จัดระบบข้อมูลข่าวสารส่งเสริมสุขภาพ ข้อมูลข่าวสารของผู้ใช้บริการ/ชุมชนและพื้นที่รับผิดชอบให้ทันสมัย พัฒนาระบบบันทึกรายงานให้มีคุณภาพรวมถึงการพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างให้เกิดการเรียนรู้ เข้าใจและพัฒนาทักษะการส่งเสริมสุขภาพ

5. การเป็นผู้นำเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารควรปรับพฤติกรรมสุขภาพเพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ประชาชนและบุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพให้เห็นผลต่อสุขภาพและเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิถีชีวิตในการดูแลสุขภาพ

บทบาทของผู้บริหารระดับหัวหน้าหอผู้ป่วยหรือศูนย์สุขภาพชุมชน มีมากกว่า 2 บทบาท คือ

6. การเป็นผู้ริเริ่ม เป็นการนำเอานโยบายไปปฏิบัติทั้งในแง่ของการจัดการและการบริการโดยการกระตุ้นเจ้าหน้าที่ในการจัดบริการ จัดตั้งกลุ่มเพื่อส่งเสริมสุขภาพของตนเอง บุคลากรและผู้รับบริการ เป็นผู้นำในการจัดประชุมเพื่อการส่งเสริมสุขภาพ

7. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารระดับหัวหน้าหอผู้ป่วย/หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ต้องทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ศรัทธา เชื่อถือ และยอมรับ โดยการเป็นผู้นำในการปรับทัศนคติเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ สร้างพลังกลุ่ม ดึงศักยภาพของสมาชิกกลุ่มมาใช้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

เอกสารอ้างอิง

1. กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข. การเรียนรู้เรื่องโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ. นนทบุรี: ม.ป.ท.; 2545; 1-7.
2. สิริภดล สงวนทรัพย์, เรมวอล นันทศุภวัฒน์, รัตนดี ขอนตะวัน. การปฏิบัติของพยาบาลวิชาชีพเพื่อสนับสนุนการเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพของโรงพยาบาลพิจิตร. วารสารโรงพยาบาลพิจิตร 2546-2547; 19:34-42.
3. สำนักการพยาบาล กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. นโยบายด้านการสาธารณสุขกับสุขภาพ: บทบาทผู้บริหารการพยาบาลในโรงพยาบาลชุมชนกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ. เอกสารประกอบการประชุมเรื่อง บทบาทผู้นำทางการพยาบาลกับการสร้างสุขภาพ; วันที่ 25-27 เมษายน 2548; โรงแรมเอเชีย, กรุงเทพฯ.
4. จุมพล พูลภัทรชีวิน. เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย. กรุงเทพฯ: เจริญผล; 2535.

5. Sumsion T. The Delphi technique: an adaptive research tool. *Br J Occup Ther* 1998;61:153-6.
6. ระเบียบกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยการพัฒนาผู้บริหารสาธารณสุขในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข; 2547.
7. Edelman CL, Mandle CL. *Health promotion: throughout lifespan*. 5th ed. St. Louis: Mosby; 2002.
8. สภาการพยาบาล. ประกาศ เรื่อง สมรรถนะหลักของผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาลและผดุงครรภ์ชั้น 1. 2547.
9. Irvine F. Exploring distinct nursing competencies in health promotion: the use of the Delphi technique. *J Clin Nurs* 2005;14:965-75.
10. Drach-Zaharvy A, Dagan E. From caring to managing and beyond: an examination of the head nurse's role. *J Adv Nurs* 2002;38:19-28.
11. Borchardt GL. Role models for health promotion: the challenge for nurse. *Nurs Forum* 2000;35:29-32.
12. โรงพยาบาลหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. คู่มือการบริหารกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลหาดใหญ่. 2547 เอกสารอัดสำเนา.
13. พูลสุข หิงคานนท์. ความร่วมมือ: บทบาทของพยาบาลในการพัฒนาสุขภาพ. *วารสารการพยาบาล* 2541;13:23-7.
14. สอนง สืบสายอ่อน, พะยอม อยู่สวัสดิ์. ประสบการณ์ภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในระยะเปลี่ยนผ่านสู่การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. *วารสารสภาการพยาบาล* 2547;19:54-69.
15. นิตยา เพ็ญศิริรักษา. เทคนิคการสร้างพลังส่งเสริมสุขภาพ. *วารสารการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม* 2001; 42-54.