

คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ :
กรณีศึกษา ทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

นางสาวพัชรี เรืองงาม



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาสาธารณสุขศาสตร์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2553

The Desired Leadership Characteristics of the Head of Dental Health department :
A case study of Dental Health Personnel in Public Health Inspection Region 18

Miss Patcharee Rueang-ngam



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Health in Public Health Administration

School of Health Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2010

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุข
ที่พึงประสงค์ : กรณีศึกษา ทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

ชื่อและนามสกุล นางสาวพัชรี เรืองงาม

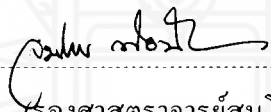
แขนงวิชา สาธารณสุขศาสตร์

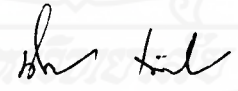
สาขาวิชา วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

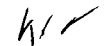
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สมโภช รติโอพาร

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2554

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สมโภช รติโอพาร)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. นิตยา เพ็ญศิริินภา)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. จักรกฤษณ์ สีวะเศษาเทพ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ สมโภช รัตโธพาร อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ในการให้คำแนะนำ ชี้แนะ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. นิตยา เพ็ญศิริรักษา กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และเสนอข้อคิดเห็นที่ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณ ทัศนบุคลากรทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ แม่ ที่คอยอยู่เคียงข้างและให้กำลังใจ ตลอดมา จนผู้วิจัยสามารถสำเร็จการศึกษา ความดีและประโยชน์ใดๆ ที่ได้รับจากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ พระคุณบิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ตลอดระยะเวลาของการศึกษา

พัชรี เรืองงาม

มิถุนายน 2554

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ :

กรณีศึกษา ทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

ผู้ศึกษา นางสาวพัชรี เรืองงาม รหัสนักศึกษา 2525000176 ปริญญา สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต
(บริหารสาธารณสุข) อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สมโภช รัตติโอพาร ปีการศึกษา 2553

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 (2) ศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของทันตบุคลากร โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงพรรณนา

ประชากรในการศึกษานี้ ได้แก่ ทันตบุคลากร ที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่เขตตรวจราชการที่ 18 จำนวน 320 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา มีจำนวน 171 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน คือ (1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล (2) คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุข 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการใช้ภาวะผู้นำ และ (3) ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.981 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิชแมนน์-วิทนียู และวิธีครัสคัล-วอลลิส

ผลการศึกษาพบว่า (1) ทันตบุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านบุคลิกภาพ ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความรู้ ความสามารถ (2) ทันตบุคลากรที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ใน 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน ส่วนทันตบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ ความสามารถต่างกัน และทันตบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ในด้านความรู้ ความสามารถต่างกัน

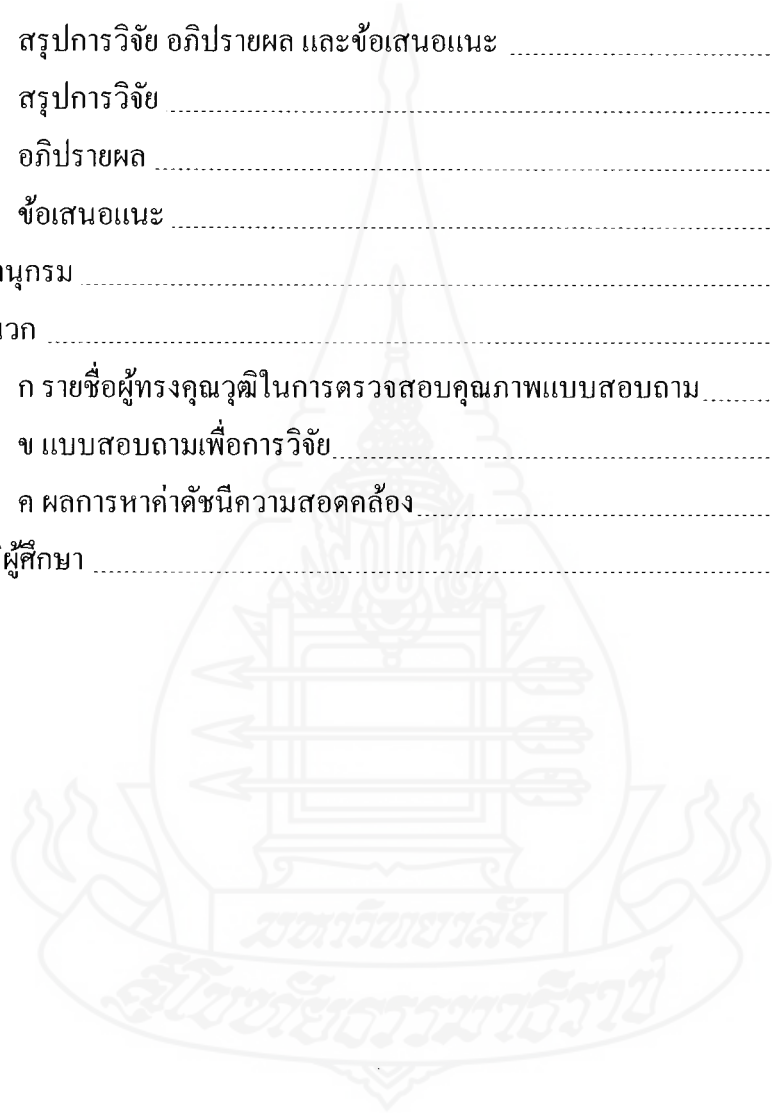
คำสำคัญ คุณลักษณะภาวะผู้นำ หัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุข ทันตบุคลากร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	7
สมมติฐานการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
ประโยชน์ที่จะได้รับ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
ความหมายของภาวะผู้นำ	10
ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง	12
ลักษณะการบริหารงานทันสมัยของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
การประเมินคุณภาพของเครื่องมือ	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล	47
การวิเคราะห์ข้อมูล	48
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50
การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18	50
การวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน	59
ความคิดเห็นเพิ่มเติม	66
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	68
สรุปการวิจัย	69
อภิปรายผล	70
ข้อเสนอแนะ	75
บรรณานุกรม	77
ภาคผนวก	82
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม	83
ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	85
ค ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง	94
ประวัติผู้ศึกษา	105



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการจำแนกการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำของจาโก	13
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงานในแต่ละ จังหวัด	44
ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากร	51
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากร ในด้านบุคลิกภาพ	53
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากร ในด้านคุณธรรม จริยธรรม	54
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากร ในด้านความรู้ ความสามารถ	55
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากร ในด้านมนุษยสัมพันธ์	56
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากร ในด้านการใช้ภาวะผู้นำ	57
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากร ในภาพรวมจำแนกรายด้าน	58
ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามเพศ	59
ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามอายุ	60
ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา	61
ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	62
ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ ทันตบุคลากร จำแนกตามตำแหน่ง	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ
ทันตบุคลากร จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน 65



ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	7
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานสาธารณสุขในราชการส่วนภูมิภาค	40
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างหน่วยงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	41
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างทีมงานทันตสาธารณสุขในจังหวัด	42



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาสุขภาพช่องปากไม่ใช่ปัญหาใหม่ของประเทศไทย แม้ว่าอัตราปราศจากฟันผุในเด็กวัยก่อนเรียน อัตราการเข้าถึงบริการทันตกรรม รวมไปถึงการแปรงฟันด้วยยาสีฟันผสมฟลูออไรด์เป็นประจำเพิ่มขึ้น แต่จากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตประจำวัน และการอบรมเลี้ยงดูบุตร โดยเฉพาะพฤติกรรมบริโภคอาหารและเครื่องดื่มที่มีน้ำตาลเป็นส่วนประกอบจำนวนมาก ส่งผลถึงปัญหาด้านทันตสาธารณสุขที่จะทวีความรุนแรงขึ้นในอนาคต สุขภาพช่องปากเป็นส่วนหนึ่งของการมีสุขภาพดีช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิต เพราะปัญหาสุขภาพช่องปากจะส่งผลต่อระบบอื่นๆ ของร่างกายด้วย ดังนั้นเราจึงจำเป็นต้องดูแลสุขภาพในช่องปากให้สมบูรณ์ ซึ่งในปัจจุบันแนวทางการดูแลช่องปากมิใช่เพียงการกำจัดโรคอย่างเดียวเท่านั้น แต่จะต้องดูแลสุขภาพช่องปากให้ดีตั้งแต่แรกเริ่มและคงสภาพที่ดีไว้ นั่นคือ ให้ความสำคัญในการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค ซึ่งดีกว่าการรักษาเพราะกระทำในสภาพปกติ ไม่ก่อให้เกิดความเจ็บปวด ไม่ต้องยุ่งยาก ไม่เสียเงินและเวลาในการรักษา และที่สำคัญที่สุดคือไม่ต้องสูญเสียฟัน

การส่งเสริมทันตสุขภาพและการป้องกันโรคในช่องปาก มุ่งเน้นที่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอนามัย โดยเฉพาะพฤติกรรมทำความสะอาดช่องปากและพฤติกรรมบริโภค อันเป็นสาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดโรคฟันผุ และเหงือกอักเสบ จากรายงานผลการสำรวจสภาวะสุขภาพช่องปากระดับประเทศ ครั้งที่ 6 ประเทศไทย ในปี 2549-2550 โดยกองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พบว่าเด็กอายุ 3 ปี มีฟันผุร้อยละ 62.85 เด็กประถมศึกษาอายุ 12 ปี มีฟันผุร้อยละ 58 เหงือกอักเสบ ร้อยละ 46 และผู้สูงอายุมีฟันใช้เคี้ยวอาหาร (4 คู่สบทั้งฟันแท้และฟันเทียม) เพียงร้อยละ 48.3 นับเป็นตัวเลขที่น่าเป็นห่วงในเรื่องสุขภาพช่องปากทั้งในเด็กและคนสูงอายุ และจากการประชุมของคณะอนุกรรมการติดตามผลการผลิตและการใช้ทันตบุคลากรทางทันตสาธารณสุข เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2551 (อ้างถึงใน วีระศักดิ์ พุทธาศรี และคณะ 2552) ซึ่งให้เห็นว่าการจัดบริการส่งเสริมสุขภาพเพื่อป้องกันและรักษาสุขภาพช่องปาก ยังไม่สามารถสนองตอบต่อความจำเป็นที่ต้องได้รับบริการของประชากรอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น กำลังคนลดลง มีการเคลื่อนย้ายบุคลากรจากภาครัฐสู่ภาคเอกชน การปฏิบัติงานที่เน้นเชิงรับมากกว่าเชิงรุก การขาดการประสานงาน

เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างภาครัฐและเอกชน การปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณลงไปในพื้นที่ซึ่งเป็นหน่วยงานให้บริการมากกว่าหน่วยงานวิชาการและกำกับติดตามประเมินผล และจากผลการวิจัยที่ได้รับทุนจากสำนักงานวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักประกันสุขภาพไทย (สวปก) ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้มีสิทธิในโครงการหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าถึงร้อยละ 80 ไปใช้บริการทันตกรรมในภาคเอกชน ในขณะที่สัดส่วนของหน่วยบริการปฐมภูมิ (Primary care units, PCU) ที่ไม่มีบริการทันตสาธารณสุขมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น เนื่องจากไม่มีทันตบุคลากรไปให้บริการ ส่วนหนึ่งเกิดจากข้อกำหนดของการรับรองมาตรฐานโรงพยาบาล (Hospital Accreditation, HA) ต้องการให้ทันตแพทย์อยู่ประจำในโรงพยาบาล โกเมศ วิชชาวุธ (2551) ได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ทันตแพทย์อยู่ประจำในโรงพยาบาล โกเมศ วิชชาวุธ (2551) ได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ทันตแพทย์ไทยในปัจจุบัน พบว่าในปีพ.ศ. 2550 มีจำนวนทันตแพทย์ที่อยู่ในระบบบริการสุขภาพจำนวนรวมทั้งสิ้น 9,337 คน โดยร้อยละ 49 ปฏิบัติงานในเขตกรุงเทพมหานคร รองลงมากระจายตัวอยู่ในภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคเหนือ ร้อยละ 17, 12 และ 11 ตามลำดับ สัดส่วนทันตแพทย์ต่อประชากรทั้งประเทศมีแนวโน้มลดลงตลอดจาก 1: 9,436 ในพ.ศ. 2542 เป็น 1: 6,731 ใน พ.ศ. 2550 สัดส่วนดังกล่าวในส่วนภูมิภาคพบว่าดีขึ้น โดยเฉพาะภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ลดลงจาก 1: 20,008 ในพ.ศ. 2542 เป็น 1: 18,540 ในพ.ศ. 2550 จำนวนทันตแพทย์ที่เข้าสู่ระบบหรือจบการศึกษาใหม่ในปัจจุบันมีมากกว่า 400 คนต่อปี และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยคาดว่านักศึกษาทันตแพทย์ที่รับเข้าใหม่ในพ.ศ. 2548 ซึ่งจะจบการศึกษาเข้าสู่ระบบใน พ.ศ. 2554 มีจำนวนประมาณ 800 คน แต่พบว่าอัตราการลาออกหรือสูญเสียกำลังคนภาครัฐยังคงมีอย่างต่อเนื่องเกือบครึ่งหนึ่งของจำนวนที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปี ข้อมูลจากกองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย พ.ศ. 2549 (อ้างอิงใน พิศักดิ์ องค์กรศิริมงคล และคณะ 2551) แสดงไว้ว่า ทันตภิบาลเป็นวิชาชีพสนับสนุนที่งานทันตสาธารณสุข ซึ่งกระทรวงสาธารณสุขเริ่มผลิตทันตภิบาลในพ.ศ. 2511 จบแล้วมีสัญญาใช้ทุนกับกระทรวงสาธารณสุข โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้การดูแลสุขภาพช่องปากในกลุ่มเด็กอายุต่ำกว่า 14 ปี โดยทันตภิบาลมีขอบเขตภาระงานการบริการทันตกรรมที่จำกัด และต้องปฏิบัติงานภายใต้การดูแลรับผิดชอบของทันตแพทย์ในภาคราชการเท่านั้น ซึ่งเป็นไปตามระเบียบกระทรวงสาธารณสุขที่กำหนดไว้ ปัจจุบันกระทรวงสาธารณสุขมีวิทยาลัยการสาธารณสุข 6 แห่ง ที่ผลิตทันตภิบาล สามารถผลิตได้ถึง 300 คนต่อปี แต่เนื่องจากความไม่ชัดเจนในนโยบายจึงทำให้อัตราการผลิตในช่วงเกือบ 10 ปีที่ผ่านมาผันแปรตลอดเวลา ปัจจุบันมีทันตภิบาลที่ปฏิบัติงานอยู่ราว 3,697 คน ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชน และมีทันตภิบาล 1,179 คน ประจําการในสถานีนอกรีต ทันตภิบาลมีการกระจายอยู่ในพื้นที่ทั่วประเทศใกล้เคียงกัน โดยมีอัตราส่วนต่อประชากรที่ประมาณ 1: 16,883 ในทุกภาค ยกเว้นในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีทันตภิบาลปฏิบัติงานอยู่น้อยมาก แม้ว่าทันตภิบาลจะมีการกระจายตัวที่ดี แต่เนื่องจากการขาดโอกาสก้าวหน้าในสายงาน และไม่สามารถให้บริการทันตกรรมนอกภาคราชการได้ อาจส่งผล

ให้ทันตภิบาลส่วนใหญ่ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ จากสถานการณ์การผลิตและจำนวนที่มีอยู่จริงของบุคลากรทันตสาธารณสุข มีผลให้สัดส่วนผู้ให้บริการทันตกรรม (ทันตแพทย์หรือทันตภิบาล) ต่อผู้ช่วยทันตแพทย์ ซึ่งขั้นต่ำที่สุดที่ควรเป็น 1 : 1 แต่ในพ.ศ. 2544 มีอัตราส่วนทันตแพทย์ : ผู้ช่วย ในโรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไป เท่ากับ 1 : 0.92 ขณะที่ในโรงพยาบาลชุมชน อัตราส่วนทันตแพทย์และทันตภิบาล : ผู้ช่วย เท่ากับ 1 : 0.28 ซึ่งส่งผลกระทบต่อความด้อยประสิทธิภาพในการให้บริการ และทำให้มีการใช้บุคลากรผิดหน้าที่ ตัวอย่างเช่น การใช้ทันตภิบาลทำหน้าที่แทนผู้ช่วยทันตแพทย์ สถานการณ์นี้เป็นตัวบ่งชี้ความบกพร่องที่ชัดเจนในระบบบริหารงานบุคคล ของระบบบริการสุขภาพช่องปากในกระทรวงสาธารณสุขไทย

จากสถานการณ์และสภาพปัญหาทางทันตสาธารณสุข คณะอนุกรรมการได้มีความเห็นว่า จะให้มีการผลักดันแก้ไขปัญหาด้านทันตสาธารณสุขอย่างเป็นรูปธรรม โดยเสนอแนะให้มีการสะท้อนปัญหาที่ชัดเจน สนับสนุนการลงทุนในการดูแลสุขภาพช่องปาก รวมทั้งส่งเสริมสุขภาพเชิงรุกแบบองค์รวมและเป็นส่วนหนึ่งของโครงการปฏิรูประบบทันตสาธารณสุขที่เน้นการส่งเสริมและการป้องกัน ทั้งนี้ควรจัดรูปแบบที่ชัดเจนสำหรับผู้กำหนดนโยบาย แต่การส่งเสริมและการป้องกันทางทันตสาธารณสุขถือเป็นงานที่ทำทลายความสามารถของทันตบุคลากร ซึ่งแม้ว่าจะมีหลายหน่วยงานเริ่มให้ความสำคัญต่องานทันตสาธารณสุข แต่ประชาชนส่วนใหญ่ยังไม่เห็นความสำคัญของการดูแลสุขภาพช่องปาก เพราะถือว่าเป็นเรื่องไกลตัว เมื่อปวดฟันก็สามารถไปพบทันตแพทย์เพื่อถอนฟันได้ ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้ไม่มีเวลาดูแลสุขภาพช่องปากเพราะต้องทำงานหาเลี้ยงครอบครัว จากการสำรวจอนามัยและสวัสดิการ พ.ศ. 2550 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่า ในรอบปี พ.ศ. 2549 คนไทยใช้บริการสุขภาพช่องปากจากสถานพยาบาลทุกประเภทรวมกัน 5.7 ล้านคน คิดเป็นอัตรา 8.9 คน ต่อ 100 ประชากรทั้งประเทศ เฉลี่ย 0.13 ครั้ง ต่อคนต่อปี ทั้งนี้ พฤติกรรมของประชาชนที่ไปใช้บริการในโรงพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุขประมาณครึ่งหนึ่งเป็นเรื่องการถอนฟัน (ร้อยละ 42) ดังนั้นควรจะมีกลยุทธ์หรือขั้นตอนในการปฏิรูประบบทันตสาธารณสุขที่ชัดเจน เพื่อที่จะสามารถเอาชนะปัญหาและผ่านพ้นอุปสรรคไปได้ ทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิรูปแต่ระบบสุขภาพไทยขาดแคลนมากที่สุดคือ เงินทุน บุคลากรด้านทันตสาธารณสุข องค์ความรู้ ทักษะในการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ และความตั้งใจจริงที่จะแก้ปัญหา ซึ่งผู้นำในหน่วยงานทันตสาธารณสุข ทั้งระดับกระทรวง ระดับกรมกอง ระดับจังหวัดเป็นตัวแปรสำคัญที่จะใช้องค์ความรู้ ทักษะการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำ รวมถึงความตั้งใจจริงในการแก้ปัญหา มาบริหารทรัพยากรทั้งในส่วนองบุคคลและเงินทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องมาจาก เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540: 8) ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลัง

เพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ แมกซ์ เดอเพรี ผู้แต่งหนังสือชื่อ Leadership Is An Art (อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2544: 39-40) กล่าวว่า การเป็นผู้นำมีความเป็นศิลปะค่อนข้างมาก เป็นเรื่องของความเชื่อและเงื่อนไขของหัวใจ ยิ่งกว่าเรื่องของสิ่งที่จะต้องกระทำ และภาวะผู้นำหรือการนำ คือ คำสัญญาอันศักดิ์สิทธิ์ ซึ่งเกาะเกี่ยวยึดโยงทางอารมณ์ระหว่างกัน ก่อให้เกิดความไว้วางใจต่อกันและร่วมในความเชื่อ ค่านิยมและเป้าหมายเดียวกันขึ้น เดอเพรี เชื่อว่า ภาวะผู้นำที่ดีจะเกิดขึ้นได้ด้วยความสัมพันธ์อันศักดิ์สิทธิ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเท่านั้น รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 12-13) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีคุณสมบัติดังนี้ 1) เป็นบุคคลที่ทำให้ห้วงการประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ 2) เป็นผู้ที่มิพบทบาทแสดงการติดต่อสื่อสารและแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา 3) มีการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม 4) ผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน 5) เป็นผู้ที่สามารถใช้อำนาจ อิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งด้วย

ฝ่ายทันตสาธารณสุข ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด มีหน้าที่หลักคืองานส่งเสริมและป้องกันทันตสุขภาพตามกลุ่มอายุ ขอบเขตงานของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขมีหลายอย่าง เช่น การรับนโยบายจากสำนักทันตสาธารณสุข กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มาแจ้งแก่ทันตแพทย์และทันตภิบาลภายในจังหวัด การเข้าร่วมประชุมในคณะกรรมการประสานงานระดับจังหวัด การเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริหารของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด การพัฒนากลยุทธ์ด้านทันตสาธารณสุข การพัฒนาระบบทันตสุขภาพ งานวิชาการทันตสาธารณสุข ซึ่งต้องอาศัยบุคคลที่ต้องมีภาวะผู้นำสูง เพื่อที่จะสามารถบริหารบุคลากร ทรัพยากร ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถประสานงานได้กับทุกหน่วย และลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ แต่หัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาทันตบุคลากรโดยตรง ไม่มีอำนาจในการเลื่อนขึ้นเงินเดือนหรือผลประโยชน์แก่ทันตแพทย์และทันตภิบาลภายในจังหวัด จึงต้องอาศัยคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีอยู่ในการประสานงาน และชักจูงมาทำงานร่วมกันเพื่อสุขภาพช่องปากที่ดีของประชากร โดยเฉพาะงานส่งเสริมป้องกันโรคที่เป็นงานหนักและเห็นผลช้า ซึ่งในการบริหารงานนั้นผู้นำต้องใช้อำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร เฟรนช์และราเวน (French and Raven, 1995 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยุตม 2548: 167-168) ได้แบ่งประเภทของอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจได้ 5 ประเภท ดังนี้ 1) อำนาจจากการให้รางวัล 2) อำนาจจากการบังคับ 3) อำนาจตามกฎหมาย 4) อำนาจจากความเชี่ยวชาญ 5) อำนาจจากการอ้างอิง ยุคส์ (Yukl, 1998) แสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้นำใช้อำนาจแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองการใช้อำนาจดังกล่าวใน 3 ลักษณะดังนี้ 1) เกิดความผูกพัน 2) ยินยอมปฏิบัติตาม 3) ต่อต้าน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544: 96-96) กล่าวว่า อำนาจเป็นขีดความสามารถที่มีอิทธิพลต่อเจตคติและพฤติกรรมของผู้อื่นให้ปฏิบัติไปในทิศทางที่ต้องการ อำนาจ

หน้าที่เป็นสิทธิอำนาจเพื่อมีอิทธิพลต่อบุคคลตามแนวทางที่กำหนดและเป็นพื้นฐานสำคัญของอิทธิพลในองค์กรแบบทางการ การยอมรับปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่เพียงไรนั้นขึ้นอยู่กับความชอบธรรมตามกฎหมายที่บุคคลนั้นครองตำแหน่งและวิธีการได้มาสู่ตำแหน่งของบุคคลดังกล่าว ศักยภาพในการมีอิทธิพลยังมาจากคุณสมบัติส่วนตัวของบุคคลที่อยู่ในฐานะผู้นำ จึงเรียกว่าอำนาจจากบุคคล อำนาจดังกล่าวของผู้นำจะมากขึ้นเมื่อผู้นำได้รับการยอมรับจากผู้อื่น มีผลการวิจัยจำนวนมากที่ยืนยันว่าความมีประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับอำนาจจากบุคคลมากกว่าอำนาจจากตำแหน่ง การทำงานร่วมกันของฝ่ายทันตสาธารณสุขในโรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลศูนย์ สถานีอนามัย (PCU) และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด มีลักษณะเป็นที่ทีมงาน เป็นเครือข่ายทันตสาธารณสุข CUP เดียวกัน จังหวัดเดียวกัน เขตเดียวกัน และประเทศเดียวกัน หัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจึงเป็นแกนนำสำคัญในการพาทันตบุคลากรในเครือข่ายไปด้วยกัน ทำให้ทันตบุคลากรมีความรักและผูกพันกับงานและองค์กร เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีส่วนในการให้ความคิดเห็นและตัดสินใจในเรื่องงาน กำหนดรูปแบบการปฏิบัติงาน รับทราบข้อมูลต่างๆอย่างเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพเต็มที่ จูงใจให้คนดี คนเก่ง ที่มีความสามารถอยู่กับองค์กรได้ยาวนาน เนื่องจากภาวะผู้นำของผู้นำในองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน การสร้างความพึงพอใจย่อมส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นหรือในทางตรงข้ามก็จะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่ายหรือมีความอึดอัดใจในการทำงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ปัญหาความไม่พึงพอใจดังกล่าวที่เกิดจากภาวะผู้นำอาจเป็นเพราะผู้บังคับบัญชาใช้วิธีการบังคับบัญชาที่ไม่เหมาะสมและไม่จูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้ จนกระทั่งเปลี่ยนไปในรูปแบบของความขัดแย้ง และนำไปสู่การลาออกในที่สุด ดังนั้นภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหารองค์กร จึงถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรที่ดียิ่งขึ้นไป

วิธีการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำในยุคแรกจะยึดแนวทางการศึกษาด้านคุณลักษณะ (trait approach) เป็นหลัก ซึ่งมีแนวความคิดมาจากสมมติฐานที่ว่าบุคคลที่มีคุณลักษณะ (traits) และทักษะ (skills) ที่เหมาะสมจะสามารถขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำและสามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อว่าผู้นำคือบุคคลที่มีคุณลักษณะพิเศษสำหรับทำหน้าที่ผู้นำ โดยที่คนอื่นๆ ไม่มีคุณลักษณะเช่นนั้น ซึ่งคำว่า trait หรือ คุณลักษณะ หมายถึง คุณลักษณะปรุงแต่งต่างๆ เฉพาะรายบุคคล ซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่เป็นพื้นฐานของบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยม คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่ค่อนข้างถาวรที่บุคคลนั้นแสดงออกมาในรูปแบบเฉพาะในแต่ละสถานการณ์ เช่น ความมั่นใจในตนเอง วุฒิภาวะด้านอารมณ์ ความมั่นคงทางอารมณ์ ระดับความมีพลัง และความสามารถทนต่อความเครียด เป็นต้น (อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์

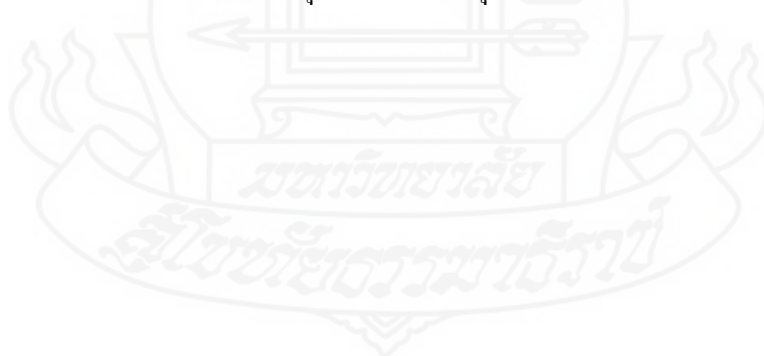
ศรีวัฒน์ 2544: 101) แนวคิดด้านคุณลักษณะนี้นำมาใช้เพื่อการวิจัยค้นหาคุณลักษณะที่เป็นจุดเด่นของบุคคลที่เป็นผู้นำด้วยความเชื่อว่า หากสามารถค้นพบคุณลักษณะจุดเด่นเช่นว่านั้น สามารถนำมาสร้างหรืออบรมบุคคลให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ จึงมีความสำคัญต่อการปรับปรุงความมีประสิทธิภาพทางด้านการบริหาร การมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะและทักษะของบุคคลมีความจำเป็นมากโดยเฉพาะในกระบวนการคัดเลือกบุคคลขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร และการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของงานต่างๆ รวมทั้งการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 เพื่อนำผลการศึกษามาใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร และการคัดสรรผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่ง ซึ่งจำเป็นต่อการพัฒนาระบบบริการทางทันตสุขภาพ เพื่อให้ประชากรในทุกกลุ่มอายุมีสุขภาพช่องปากที่ดีต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

2.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ตามลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18



3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังแสดงในภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานของการวิจัยดังต่อไปนี้

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของทันตบุคลากรที่ต่างกันมีผลกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรตามคือ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการใช้ภาวะผู้นำ ตัวแปรอิสระคือ ปัจจัยส่วนบุคคลของทันตบุคลากร ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงาน

5.2 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ ทันตบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่ของเขตตรวจราชการที่ 18

5.3 ขอบเขตระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิจัยในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ เดือนมกราคม ถึงเดือน พฤษภาคม 2554

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ทันตบุคลากร ในเขตตรวจราชการที่ 18 หมายถึง ทันตแพทย์และทันตภิบาลทุกคน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่เขตตรวจราชการที่ 18 ประกอบไปด้วยจังหวัด กำแพงเพชร นครสวรรค์ พิจิตร และอุทัยธานี

6.2 หัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุข หมายถึง ทันตแพทย์ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุข ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ในพื้นที่เขตตรวจราชการที่ 18

6.3 คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ หมายถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ในมุมมองของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มี 5 ด้าน ดังนี้

6.3.1 ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลนั้นทั้งหมด ทั้งลักษณะทางกาย ได้แก่ รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด และลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด ความสนใจ อุดมคติ ที่แสดงออกมาปรากฏให้ผู้อื่นได้รู้ได้เห็น

6.3.2 ด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดีทั้งทางกาย วาจา และใจ มีความอดทนต่อความยากลำบากในการทำงาน มีความขยันหมั่นเพียร มีเมตตา กรุณา มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต

6.3.3 ด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง ความรู้ทางด้านวิชาการ วิชาชีพ ความสามารถจากประสบการณ์ส่วนบุคคล รวมถึงการเรียนรู้ในสิ่งใหม่และการพัฒนาองค์ความรู้

6.3.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การรู้จักใช้วิธีการที่จะครองใจคน โดยมีความประสงค์ให้บุคคลเหล่านั้นนับถือ จงรักภักดี และให้ความร่วมมือ ร่วมใจทำงานด้วยความเต็มใจ

6.3.5 ด้านการใช้ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ความสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ มีความสามารถในการชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จมีความรับผิดชอบ กล้าคิดกล้าตัดสินใจ

6.4 ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของทันตบุคลากร ตั้งแต่ดำรงตำแหน่งนี้

6.5 ตำแหน่ง หมายถึง ชื่อตำแหน่งของทันตบุคลากรในการปฏิบัติงาน คือ ทันตแพทย์ และทันตภิบาล

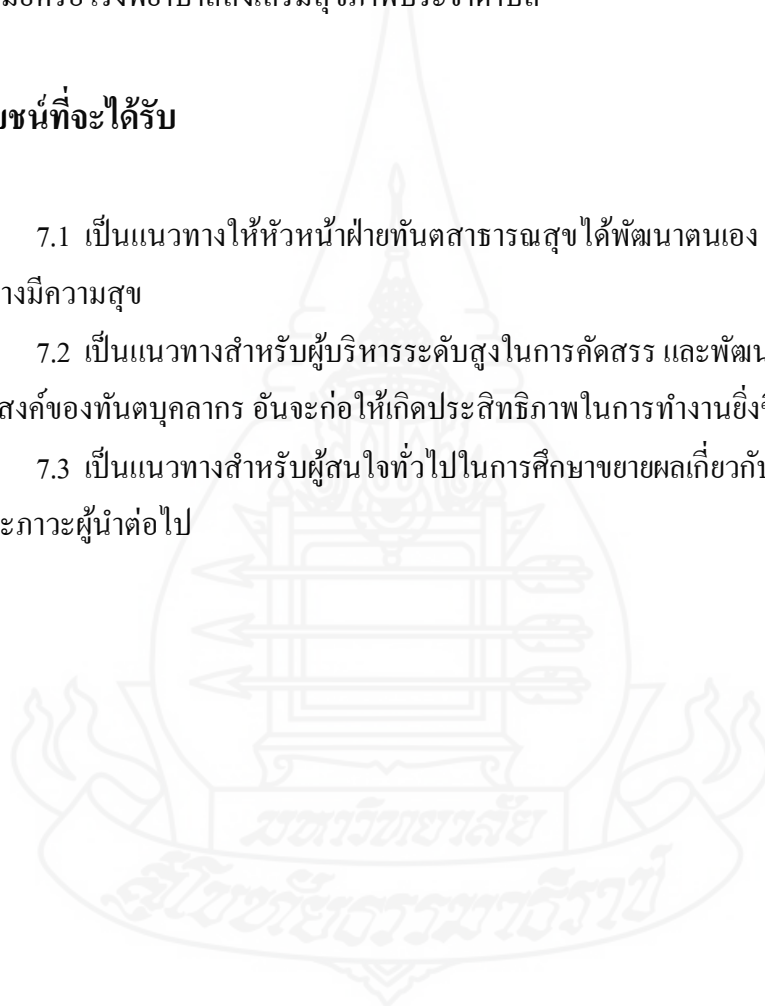
6.6 สถานที่ปฏิบัติงาน หมายถึง สถานที่อยู่ในการปฏิบัติงานของทันตบุคลากร ประกอบด้วย สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน สถานีอนามัยหรือโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล

7. ประโยชน์ที่จะได้รับ

7.1 เป็นแนวทางให้หัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขได้พัฒนาตนเอง ทำให้เกิดการ ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

7.2 เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารระดับสูงในการคัดสรร และพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความประสงค์ของทันตบุคลากร อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น

7.3 เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจทั่วไปในการศึกษาขยายผลเกี่ยวกับองค์ความรู้ทางด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขในเขตตรวจราชการที่ 18 ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำ
2. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง
3. ลักษณะการบริหารงานทันตสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาในเรื่องแนวคิดและความหมายของภาวะผู้นำ พบว่าภาวะผู้นำเป็นคำที่มีผู้ให้นิยามความหมายไว้หลากหลาย ทั้งที่มีความหมายคล้ายคลึงกันและมีความหมายแตกต่างกัน ตามมุมมองที่แตกต่างกัน ตัวอย่างความหมายของภาวะผู้นำได้แก่

ทองใบ สดขารี (2543: 3) อธิบายว่า คำว่า ภาวะผู้นำ เป็นคำผสมระหว่าง ภาวะ กับผู้นำ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ไม่ได้บัญญัติคำว่า ภาวะผู้นำ แต่บัญญัติคำว่า ภาวะ เป็นคำนาม แปลว่า ความมี หรือ ความเป็น หรือ ความปรากฏ ส่วนคำว่า ผู้นำ ไม่ได้บัญญัติไว้ใน พจนานุกรมโดยตรง แต่มีคำใกล้เคียงกันมาก คือคำว่า หัวหน้า เป็นคำนามแปลว่า ผู้เป็นใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ และที่บัญญัติไว้อีกคำหนึ่งคือ ผู้จัดการ เป็นคำนาม แปลว่า บุคคลที่มีหน้าที่บริหารและควบคุมดูแลกิจการ สรุปแล้ว ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตน ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

เวบสเตอร์ (Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary) (อ้างถึงใน ทองใบ สดขารี 2543: 3) บัญญัติว่า Leadership เป็นคำนาม เกิดจากการผสมระหว่าง leader + ship มีความหมาย 4 ประการ ดังนี้

- 1.1 ตำแหน่ง หรือหน้าที่ของผู้นำ (the position or function of a leader)
- 1.2 ความสามารถในการนำ (ability to lead)
- 1.3 การนำ (an act or instance of leading)
- 1.4 ผู้นำของกลุ่ม (the leaders of a group)

จัดกลุ่มของผู้ให้คำนิยามตามความหมายในเว็บสเตอร์ ได้ดังนี้

1.1 ตำแหน่ง หรือหน้าที่ของผู้นำ (the position or function of a leader)

คูซ (Koontz) และดอนเนล (Donnell, 1959) (อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม 2548: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สุพัตรา สุภาพ (2536: 50) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่น ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อจะได้มีการดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้

พิทยา แสงแก้ว (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามที่ต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

1.2 ความสามารถในการนำ (ability to lead)

ริชาร์ด (Richards) และแอนเกล (Engle, 1986) (อ้างถึงใน สรุติพงษ์ ภูวัชรวานานนท์ 2551: 2) นิยามว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลุกฝังเป็นค่านิยมและสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติได้สำเร็จ

พิมใจ โอภาณุรักษธรรม (2542: 5) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็นลักษณะพิเศษที่บุคคลหนึ่งมีความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือเหนือกลุ่มคน เมื่อมีสถานการณ์เอื้ออำนวยและบุคคลอื่นก็ยอมรับด้วย

1.3 การนำ (an act or instance of leading)

นิโกร (Nigro, 1970) (อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม 2548: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นการมีอิทธิพลเหนือการกระทำของผู้อื่น คุณภาพหรือคุณค่าของผู้นำอยู่ที่ว่าสามารถตัดสินใจได้ว่า จะต้องทำอะไรและสามารถชักนำให้ผู้อื่นช่วยทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปดังที่ได้ตั้งใจ ที่ใดไม่มีพลังซึ่งจะมีอิทธิพลเหนือความคิดและการกระทำของผู้อื่น ที่นั่นก็ไม่มีภาวะผู้นำ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.4 ผู้นำของกลุ่ม (the leaders of a group)

ศรุติพงษ์ ภูวรัวรานนท์ (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนของการปฏิสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อนและมีพลวัตอยู่ตลอดเวลา มีองค์ประกอบ 4 ประการที่เกี่ยวข้องในกระบวนการภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follower) บริบทสถานการณ์ (Context) และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (by-products) องค์ประกอบเหล่านี้ต่างมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันและส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกัน

ดังนั้นกล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำได้ใช้อำนาจหรือตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายที่มีเหนือกว่าผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในการชักจูงและชี้นำให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

2. ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theory of Leadership)

ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่อยู่ในความสนใจของผู้คนตั้งแต่ครั้งอดีตกาล นับตั้งแต่มนุษย์ได้รวมเป็นกลุ่มทำงานเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน แต่งานวิจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำเพิ่งจะปรากฏในช่วงต้นของศตวรรษที่ 20 นี้เอง ทฤษฎีความเป็นผู้นำในอดีตที่เป็นที่รู้จักกันดีมี 2 กลุ่ม คือ ทฤษฎีกลุ่มที่มุ่งเน้นตัวผู้นำ (คือทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ Trait Theories) และทฤษฎีกลุ่มที่มุ่งเน้นการปฏิบัติของผู้นำต่อสมาชิกภายในกลุ่ม (คือทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ-Behavioral Theories) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ

ผลงานวิจัยในช่วงทศวรรษ 1920 และทศวรรษ 1930 ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำ และใช้คุณลักษณะของผู้นำเป็นสิ่งที่กำหนดความแตกต่างกับผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ คุณลักษณะที่จะชี้ความเป็นผู้นำของบุคคลอาจ ได้แก่ ขนาดร่างกาย (Physical Status) เช่น ความสูง น้ำหนัก ความแข็งแรง บุคลิกภาพที่ปรากฏ (Appearance) เช่น ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความอดุสาหะ ระดับชั้นทางสังคม (Social Class) เช่น การเป็นราชินิกุล ขุนนาง ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability) เช่น ความแน่นอน ไม่หวั่นไหว มีความสุขุม ความสามารถในการพูด (Fluency of Speech) และความสามารถทางสังคม (Socialability) เช่น มีความสามารถเข้าใจจิตใจของผู้อื่น สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นและปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มต่างๆ ได้ดี เป็นต้น (อ้างถึงใน Robbins SP and Coulter M 2003) มีนักการศึกษา นักวิจัยต่างๆ ได้เสนอแนวทางการศึกษาและกำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

จาโก (Arthur G. Jago, 1982) (อ้างถึงใน ทองใบ สุดชาติ 2543: 39-40) ได้เสนอแนวทางการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ ดังตารางที่ 2.1 โดยจัดกลุ่มของทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 2 ด้าน คือ 1) ด้านคุณลักษณะ (Traits) ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ (Traits Theory) และทฤษฎีตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) 2) ด้านพฤติกรรม (Behaviors) ได้แก่ สไตลภาวะผู้นำ (Leadership Styles) การศึกษาของโอไฮโอ (Ohio Studies) การศึกษาของมิชิแกน (Michigan) กริดการบริหาร (Managerial Grid) ทฤษฎีเป้าหมาย-เส้นทาง (Path Goal Theory) และทฤษฎีวัฏจักรชีวิต (Life Cycle Theory)

ตารางที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการจำแนกการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำของจาโก

		วิธีการศึกษา	
		แบบทั่วไป (Universal)	แบบเฉพาะ (Contingent)
จุดเน้น (Focus)	คุณลักษณะ (Traits)	ทฤษฎีคุณลักษณะ (Traits Theory)	ทฤษฎีตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory)
	พฤติกรรม (Behaviors)	สไตลภาวะผู้นำ (Leadership Styles) การศึกษาของโอไฮโอ (Ohio Studies) การศึกษาของมิชิแกน (Michigan) กริดการบริหาร (Managerial Grid)	ทฤษฎีเป้าหมาย-เส้นทาง (Path Goal Theory) ทฤษฎีวัฏจักรชีวิต (Life Cycle Theory)

ที่มา : ปรับปรุงมาจาก Arthur G. Jago 'Leadership Perspectives in Theory and practice' Management Science (march 1982): 316 (อ้างถึงใน ทองใบ สุดชาติ 2543 : 39)

จากตารางที่ 2.1 จาโกอธิบายว่า **จุดเน้น (Focus)** เป็นการพิจารณาว่าจะศึกษาภาวะผู้นำในรูปแบบของการศึกษาคุณลักษณะ (Traits) หรือจะศึกษารูปแบบของพฤติกรรม (Behaviors) สำหรับ **คุณลักษณะ (Traits)** หมายถึง คุณลักษณะ (Characteristics) ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ ส่วน **พฤติกรรม (Behaviors)** หมายถึง สิ่งใดๆ ที่ผู้นำได้กระทำ ในอีกมิติหนึ่งเป็น **วิธีการศึกษา (Approach)** เป็นวิธีการที่ใช้ในการศึกษาว่าจะเป็นการศึกษาทั่วไป (Universal) หรือศึกษาเฉพาะสถานการณ์ (Contingent) กล่าวคือวิธีการศึกษาแบบทั่วไปมีฐานคติที่สำคัญว่า วิธีการที่ดีที่สุดมีเพียงวิธีเดียว (One best way) ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ไม่สนใจสถานการณ์ ส่วนวิธีการศึกษาสถานการณ์เฉพาะ เป็นวิธีการศึกษาที่มีฐานคติว่า วิธีการศึกษาภาวะผู้นำที่ดีที่สุดนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์

จากแนวทางการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำของจาโก ผู้วิจัยได้นำแนวทางมาเป็นกรอบในการวิจัยครั้งนี้ โดยมุ่งที่จะศึกษาถึงคุณลักษณะ (Traits) ที่มีอยู่ในตัวผู้นำ โดยใช้ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theory of Leadership) ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าเหมาะสมกับการศึกษาความคิดเห็นของทันตบุคลากรที่มีต่อหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุข มากที่สุด และสามารถทำให้ผู้วิจัยได้ประโยชน์สูงสุดในการวิจัยครั้งนี้

รู (Leslie W. Rue) และ ไบอาร์ (Lloyd L. Byars, 1998) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเป็นการศึกษาลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เป็นผู้นำ มากกว่าที่จะศึกษาว่า บุคคลที่เป็นผู้นำได้ทำอะไร ส่วนมัวร์เฮด (Gregory Moorhead) และกริฟฟิน (Ricky W. Griffin, 1995) ได้ให้ความเห็นว่า ทฤษฎีคุณลักษณะ หมายถึง ทฤษฎีที่พยายามอธิบายถึงคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อ้างถึงใน ทองใบ สุคชารี 2543: 40)

คำว่า trait หรือ คุณลักษณะ หมายถึง คุณลักษณะปรุ่่งแต่่งต่าง ๆ เฉพาะรายบุคคล ซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่เป็นพื้นฐานของบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยม คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่ค่อนข้างถาวรที่บุคคลนั้นแสดงออกมาในรูปแบบเฉพาะในแต่ละสถานการณ์ เช่น ความมั่นใจในตนเอง ภูมิภาวะด้านอารมณ์ ความมั่นคงทางอารมณ์ ระดับความมีพลัง และสามารถทนต่อความเครียด เป็นต้น

ปัจจุบันมีหลักฐานที่บ่งชี้ชัดเจนขึ้นว่าคุณลักษณะ (traits) เป็นทั้งสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้และเป็นความสามารถที่ถ่ายทอดได้ทางพันธุกรรมเพื่อใช้ตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือประสบการณ์เฉพาะนั้นๆ (โบชาร์ด Bochar et al., 1990) คุณลักษณะบางอย่าง เช่น เรื่องค่านิยม และความต้องการต่างๆ ทางสังคมเป็นสิ่งที่ได้มาจากการเรียนรู้มากกว่าคุณลักษณะอื่นๆ เช่น ภาวะทางอารมณ์และจิตใจ และความต้องการทางกาย (อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ 2544: 101-102)

การ์ดเนอร์ (Gardner, 1995 อ้างถึงใน สุทิน ร่มสกุล 2552) ใช้แนวคิดทฤษฎี Trait Theories ในการศึกษาได้แก่

1) The tasks of Leadership : กล่าวถึงงานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการมีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) Leader – constituent interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่ง

และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระ ทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

เคิร์กแพตทริก (Kirkpatrick) และล็อก (Locke, 1991 อ้างถึงใน Robbins SP and Coulter M 2003) ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและสรุปไว้ 6 ประการ ดังนี้

- 1) มีแรงจูงใจสูง (Drive) กล่าวคือ มีพลังความพยายามและความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะฟันฝ่าอุปสรรค ทำให้งานที่รับผิดชอบประสบผลสำเร็จ
- 2) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะนำผู้อื่น (Desire to Lead) กล่าวคือ มีความมุ่งมั่นที่จะมีอิทธิพลหรือนำผู้อื่น โดยการจูงใจให้ผู้อื่นร่วมทำงานด้วยความเต็มใจ
- 3) มีความซื่อสัตย์ (Honesty and Integrity) กล่าวคือ มีความซื่อสัตย์และความมั่นคงในความคิดและการกระทำ เพื่อให้ได้รับความเชื่อถือและศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confident) กล่าวคือ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำและพร้อมจะปฏิบัติตามการตัดสินใจของผู้นำ
- 5) มีความฉลาด (Intelligence) กล่าวคือ มีความเฉลียวฉลาด สามารถรวบรวมวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล เพื่อสร้างวิสัยทัศน์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง
- 6) มีความรู้เกี่ยวกับงาน (Job-relevant Knowledge) กล่าวคือ มีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับองค์การอุตสาหกรรม และเทคนิคการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

ผู้นำตามทฤษฎีคุณลักษณะจึงเป็นการเจาะจงตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ (Right People) จากคุณลักษณะต่างๆ ดังกล่าว ในลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด “Born to Be”

ปรีชา เลิศกัทธอนันต์ (2552) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานกรณีศึกษาราชการทหารไทย สำนักงานใหญ่ โดยใช้ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำของ เคิร์กแพตทริก และล็อก เป็นกรอบแนวคิด ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานของราชการทหารไทย สำนักงานใหญ่ ใน 6 ด้าน คือ ด้านมีแรงจูงใจสูง ด้านมีแรงขับสูง ด้านมีความซื่อสัตย์ ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านมีสติปัญญา และด้านมีความรู้ในด้านธุรกิจ พบว่า พนักงานราชการทหารไทยจำกัด (มหาชน) ระดับปฏิบัติการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นจริง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยคือ ด้านมีแรงขับสูง ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านมีความรู้ธุรกิจ ด้านมีความซื่อสัตย์ ด้านมีแรงจูงใจ และด้านสติปัญญา ตามลำดับ

อีวานเซอวิช (Ivancevich) ดอนแนลลี่ (Donnelly) และกิบสัน (Gibson, 1986: 233-234 อ้างถึงใน นพพล หลิมรัตน์ 2551: 9) กล่าวไว้ว่า นักทฤษฎีสัมัยก่อนเชื่อว่าปัจจัยเบื้องต้น

ของการเป็นผู้นำที่มีความสำเร็จ คือลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำหรือคุณลักษณะของผู้นำ ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 ได้มีการศึกษาคุณลักษณะของผู้ที่เป็นผู้นำขององค์กรธุรกิจและองค์กรของรัฐบาล เพื่อแยกแยะลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จมากออกจากผู้นำที่ประสบความสำเร็จน้อย โดยแบ่งคุณลักษณะของผู้นำออกเป็น 6 ด้าน คือ

- 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น อายุ น้ำหนัก และส่วนสูง
- 2) ลักษณะภูมิหลังทางการศึกษา สถานภาพทางสังคมและประสบการณ์
- 3) สถิติปัญญา เช่น ความรู้ความสามารถ และการตัดสินใจ
- 4) บุคลิกภาพ เช่น ความก้าวร้าว ความกระตือรือร้น ความมั่นใจในตนเอง ลักษณะเผด็จการ ลักษณะความตื่นตัว และความเป็นอิสระ
- 5) ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ความต้องการให้เกิดผลสำเร็จ ความรับผิดชอบ และการคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 6) ลักษณะทางสังคม เช่น ความสามารถในการนิเทศงาน ความร่วมมือ ความมีชื่อเสียง ความเป็นนักการทูต

แนวคิดของสต็อกคิล (Stogdill, 1974 อ้างถึงใน ศิริศักดิ์ ขวัญสุข 2549: 12) ซึ่งเป็นผู้หนึ่งที่ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำ และได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

- 1) คุณลักษณะทางกาย ได้แก่ อายุ ลักษณะท่าทาง ส่วนสูงและน้ำหนัก
- 2) ภูมิหลังทางสังคม เช่นการศึกษา สถานภาพทางสังคม และการเชยชวฐานะทางสังคม เป็นต้น ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า
 - สถานภาพทางเศรษฐกิจสังคมสูง คือข้อดีหรือข้อที่มีประโยชน์ในการบรรลุหรือได้มาซึ่งสถานภาพภาวะผู้นำ
 - บุคคลจากชั้นทางเศรษฐกิจสังคมที่ต่ำกว่าสามารถมาสู่ตำแหน่งในโรงงานอุตสาหกรรมในปัจจุบันได้มากกว่าเมื่อ 50 ปีก่อน
 - ผู้นำต่างๆ มีแนวโน้มที่ได้รับการศึกษาที่ดีขึ้นในปัจจุบันมากกว่าในอดีต
- 3) สถิติปัญญา ความรู้ความสามารถ เช่น ผู้นำมักจะมีลักษณะต่อไปนี้ คือ พุดเก่ง ตัดสินใจดี ความรู้ดี แต่ต้องมีปัจจัยอื่นๆ ประกอบด้วยเสมอ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือคุณลักษณะนี้เพียงอย่างเดียว
- 4) บุคลิกภาพ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพดังนี้ คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ระวังไว แม้ว่าสิ่งเหล่านี้จะไม่แน่นอนในบางกลุ่มแต่ก็ชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะของบุคลิกภาพต้องได้รับการพิจารณาในแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ

5) ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ผู้นำมีความต้องการความสำเร็จและความรับผิดชอบสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

6) ลักษณะต่างๆ ทางสังคม เป็นผู้ที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ อย่างกระตือรือร้น เป็นผู้ที่ชอบการติดต่อ พบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่น และให้ความร่วมมือกับบุคคลต่างๆ ดี ซึ่งผู้นำที่มีคุณลักษณะดังกล่าวมักจะมีส่วนที่ทำให้ความเป็นปึกแผ่นของกลุ่มเหนียวแน่น

บราวน์ (Warren B. Brown) และมอนเบิร์ก (Dennis J. Monberg, 1980 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอดม 2548: 69) ได้พยายามค้นหาถึงลักษณะร่วมของภาวะผู้นำ (Common Trait) และได้สรุปถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) บุคลิกลักษณะทางกายภาพ เช่น อายุ ความสูง รูปร่าง ลักษณะทางกายภาพ
- 2) พื้นฐานทางสังคม เช่น ภูมิสำเนา การศึกษา สถานภาพ
- 3) บุคลิกลักษณะทางจิตใจและทักษะทางปัญญา เช่น ระดับเชาว์ปัญญา ความเชื่อมั่น ความคิดริเริ่ม การเปิดใจกว้าง

4) แรงจูงใจในการทำงาน เช่น ความต้องการประสบความสำเร็จ ความอดุสาหะ ความต้องการอำนาจ

5) การสังคม เช่น ความสามารถในการเขาสังคม การเป็นที่นิยม ทักษะในการศึกษาคูซ (James M. Kouzes) และพอสเนอร์ (Barry Z. Posner, 1995 อ้างถึงในทองใบ สุดชาติ 2543: 41) ได้ทำการศึกษาวิจัยโดยเก็บข้อมูลจากพนักงาน 7,500 คน เพื่อสำรวจความเห็นของพนักงานเกี่ยวกับคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร หรือผู้นำ ผลการศึกษาวิจัยสรุปคุณลักษณะของผู้นำตามความเห็นของพนักงานดังนี้

- 1) มีความซื่อสัตย์ (Honest)
- 2) มองการณ์ไกล (Forward-looking)
- 3) มีความสามารถในการจูงใจ (Inspiring)
- 4) มีความสามารถสูงในการทำงาน (Competent)

คุณลักษณะที่สำคัญที่เรียกว่า ความซื่อสัตย์ เป็นพฤติกรรมเชิงจริยธรรมที่ถือว่าเป็นลักษณะร่วมที่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานจะต้องมีร่วมกัน ส่วนคุณลักษณะอื่นๆ อาจจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของหน่วยงาน

คอตเตอร์ (Kotter, 1988 อ้างถึงในปรีชา เลิศภัทรอนันต์ 2552: 14) ได้ทำการศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้จัดการทั่วไปที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ผู้จัดการที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะผู้นำที่สำคัญ 6 ประการ คือ

- 1) ลักษณะด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย ชอบอำนาจ ชอบความสำเร็จ มีความทะเยอทะยาน
- 2) ลักษณะด้านอารมณ์ประกอบด้วย มีความมั่นคงทางอารมณ์ เป็นคนมองโลกในแง่ดี
- 3) ลักษณะด้านความคิด ประกอบด้วย ฉลาดกว่าผู้อื่น มีความสามารถในการวิเคราะห์มีความสามารถในการหยั่งรู้
- 4) ลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย มีรูปลักษณ์ที่ดี และเป็นທີ່ดึงดูดใจผู้พบเห็น มองผลประโยชน์ขององค์กรในมุมกว้าง
- 5) ลักษณะด้านความรู้ ประกอบด้วย มีความรู้เกี่ยวกับสิ่งที่ตนปฏิบัติอยู่ มีความรู้เกี่ยวกับองค์กรของตน
- 6) ลักษณะความสัมพันธ์ ประกอบด้วย มีความสามารถร่วมมือกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรได้ สามารถร่วมมือกับบุคคลที่อยู่ในองค์กรประเภทเดียวกันได้

บัญชา แก้วเกตุทอง (2523: 21-76) กล่าวไว้ว่า ลักษณะความเป็นผู้นำ (Characteristics of Leadership) ประกอบด้วยลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

- 1) ลักษณะทางสติปัญญา ได้แก่ สามัญสำนึก ความคิดสมเหตุสมผล การตัดสินใจ การมองเห็นการณ์ไกล
- 2) ลักษณะทางร่างกาย ได้แก่ สุขภาพ พลังงานที่จะสามารถทำงานได้ยาวนาน ความอดทน บุคลิกลักษณะที่น่านิยม
- 3) ลักษณะทางอารมณ์ ได้แก่ การมองโลกในแง่ดี การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ความสุขุมเยือกเย็น การบังคับตนเองไม่ปล่อยไปตามอารมณ์ ความกระตือรือร้น การวางตัวเหมาะสมในสังคม อารมณ์ขัน ความเข้าใจผู้อื่น
- 4) ลักษณะทางอุปนิสัย ได้แก่ ความจริงใจ ความจงรักภักดี ความสำนึกในหน้าที่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกล้าหาญ ความเข้มแข็ง ความยุติธรรม ความไม่เห็นแก่ตัว ความสนใจผู้อื่น ความสนใจกว้างขวาง
- 5) ลักษณะทางศีลธรรม ได้แก่ สติสัมปชัญญะคือความรู้สึกรู้ตัวอยู่เสมอในการกระทำใดๆ หิริโอตตปเปคือความละอายหรือความเกรงกลัวในการทำชั่ว ปราศจากอคติความลำเอียง ไม่ยุติธรรม พรหมวิหาร 4 คือ เมตตาต้องการให้เขามีสุข กรุณาคือปรารถนาให้เขาพ้นทุกข์ มุทิตาคือ ยินดีที่เขามีความสุข อุเบกขาคือการวางเฉยเมื่อไม่สามารถช่วยเขาพ้นทุกข์ ยึดมั่นในฆราวาสธรรม 4 ประการ คือ สัจจะความจริงใจ ทมะความอดกลั้น ขันติความอดทนต่อความยากลำบาก จาคะ คือ การเสียสละ ยึดมั่นในสังคหวัตถุ 4 ประการ คือ ทานบิณฑังของตามควรแก่กาละ ปิยวาจาเจรจาไพเราะ

อัครจริยาประพฤติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น สมานตาคือตั้งตนไว้ชอบ และผู้นำควรรักษาศีล 5 ด้วยเพราะศีล หมายถึงปกติ รักษาศีลคือดำรงไว้ซึ่งความปกติ โดยไม่ฆ่าสัตว์ ไม่ลักทรัพย์ ไม่น้อยใจ ไม่ประพฤติผิดในกาม ไม่พูดเท็จ ไม่ดื่มสุรา จะทำให้ได้รับความเคารพนับถือจากผู้ที่บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต 2541: 22) ได้เสนอแนะคุณลักษณะผู้นำควรมีลักษณะ ดังนี้

1) ตนเองต้องดี ต้องเป็นแบบอย่างได้ คือ ต้องทำดีเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่น และมีความรู้ความสามารถที่จะนำผู้อื่นได้

2) ต้องมีกัลยาณมิตร ต้องหาที่ปรึกษาและผู้ร่วมงานที่ดี มีความรู้ความสามารถ และแสวงหาปัญญาเพิ่มเติมอยู่เสมอ

3) ต้องเป็นคนไม่ประมาท

4) ต้องเป็นคนเข้มแข็ง แม้มืออุปสรรค มีภัยอันตราย มีปัญหาที่ไม่ย่อท้อ วางตัวเป็นหลักได้และอยู่ในหลัก ไม่หวั่นไหวไปตามเสียงชู้หรือเสียงก่อนแคะ

5) ต้องทำได้ และช่วยให้คนอื่นทำได้ในสิ่งที่ต้องการจะทำ

อานันท์ ปันยารชุน (2542: 25) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำของ สังกมไทย ได้แก่

1) ต้องมีคุณธรรมและจริยธรรม เป็นสิ่งที่ควบคุมการกระทำของตนเอง คือ ความรู้สึกลึกซึ้ง ความรู้สึกชอบ รู้สึกควร ไม่ควร

2) ต้องเป็นผู้ที่สามารถทำให้คนอื่นคล้อยตาม คือ ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่จะนำคนอื่นแต่ผู้นำที่ดีคือผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม

3) ต้องเชื่อมั่นในหลักการ ลักษณะของผู้นำต้องมีความสังเกต มีความเชื่อมั่นให้เห็นว่าจะทำอะไรต้องมีหลักการ

4) ต้องมีวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องมีระบบของการคิดและการบริหาร ต้องรู้ว่าทำอย่างไร หรืออย่างนั้นแล้วอะไรจะตามมา ต้องคาดคะเนได้ด้วยว่าเมื่อไหร่จะถึงจุดไหน เมื่อถึงแล้วต้องรู้ว่าถึง ไม่ใช่ไปถึงโดยบังเอิญ

จัดกลุ่มงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็นงานวิจัยทางสาธารณสุขและไม่ใช่อุตสาหกรรม
ได้ดังนี้

งานวิจัยทางสาธารณสุข

เบญจพร แก้วมีศรี (2545: 157-159) ได้ศึกษาบทบาท พฤติกรรม และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละบทบาท

มีจำนวน 40 คุณลักษณะ ประกอบด้วย มีวิสัยทัศน์ มีศิลปะและทักษะในการบริหาร มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นมิตรและที่พึ่งของผู้อื่นได้ สามารถสื่อถ่ายทอดความคิดและความหมาย ประพฤติปฏิบัติตนดีเป็นแบบอย่างได้ มีความรับผิดชอบสูง พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความฉลาดรอบรู้ สติปัญญาและไหวพริบดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ใจคอหนักแน่นมั่นคงควบคุมอารมณ์ได้ เคารพและยอมรับในความรู้ความสามารถและความคิดเห็นของผู้อื่น ประสานงานและความร่วมมือเพื่อความสำเร็จของงาน มีและใช้เหตุผลในการปฏิบัติงาน จูงใจบุคลากร ให้ร่วมมือที่จะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย ชื่อสัตย์ ยุติธรรม เสียสละ ไม่ถืออภิสิทธิ์หรือเห็นแก่ตัว สนับสนุนส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ สุขภาพและบุคลิกดี ยกย่องให้เกียรติ เห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ใจกว้างเปิดเผย และจริงใจ เข้าใจอารมณ์ของผู้อื่นและเห็นอกเห็นใจ เป็นที่ศรัทธาของบุคคลทั่วไป สามารถตัดสินใจได้รวดเร็วถูกต้อง พร้อมที่จะเผชิญและสามารถบริหารความขัดแย้ง อุทิศตนและปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม พร้อมและเต็มใจที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อจำเป็น อดทนต่อจุดอ่อนของผู้อื่น มีลักษณะประนีประนอม คำนึงถึงมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีวินัย เชื่อมั่นและมั่นใจตนเอง จงรักภักดีต่อองค์กร คล่องแคล่ว ว่องไว ตื่นตัว มีชีวิตชีวา ร่าเริงแจ่มใส สามารถจัดการกับความเครียดความคับข้องใจได้ มีทักษะในการวิพากษ์วิจารณ์ เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมและได้รับการยอมรับจากสังคม มีอิทธิพลต่อผู้อื่น และใช้อำนาจอย่างเหมาะสม รู้จุดอ่อนของตนเอง มีความเชื่อในค่านิยมประชาธิปไตย และเด็ดขาด กล้าหาญ กล้าเสี่ยง ไม่โลเล

ศิริศักดิ์ ขวัญสุข (2549: 80-81) ได้ศึกษา คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดลพบุรี ศึกษาประชากรหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดลพบุรี จำนวน 134 คน โดยใช้แบบสอบถามให้ประเมินตนเองตามคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ พบว่า (1) ปัจจัยคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีทั้งหมด 5 ปัจจัยองค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะด้านการบริหาร คุณลักษณะด้านสังคม คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะด้านผู้นำองค์กร และคุณลักษณะด้านการพัฒนางาน (2) หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนได้ประเมินคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของตนเองว่า (2.1) มีคุณลักษณะด้านการบริหารในระดับมาก ในเรื่อง การมอบหมายงาน ความยืดหยุ่น และการประสานงาน และในระดับปานกลาง ในเรื่อง การจัดการความรู้ การกระตุ้นจูงใจ การนำองค์กร การกระตุ้นปัญญา การทำงานเป็นทีม และการกำกับตรวจสอบ (2.2) มีคุณลักษณะด้านสังคมอยู่ในระดับมาก ในเรื่อง ความใจกว้าง ความซื่อสัตย์ คุณธรรม จริยธรรม ความเสมอภาค ความเห็นอกเห็นใจ การบริหารความขัดแย้ง การถ่ายทอด และการยอมรับและเข้าใจผู้อื่น (2.3) มีคุณลักษณะส่วนบุคคลในระดับมาก ในเรื่อง บุคลิกภาพ ความกระตือรือร้น และความเชื่อมั่นในตนเอง และในระดับปานกลาง ในเรื่อง การตระหนักรู้ตนเอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมองโลกในแง่ดี

การตัดสินใจ และการวิเคราะห์ (2.4) มีคุณลักษณะด้านผู้นำองค์กร ในระดับปานกลาง ในเรื่อง การจัดทำแผน วิสัยทัศน์ การบริหารแผน การนำเสนอ และการติดตามผล (2.5) มีคุณลักษณะด้าน การพัฒนางาน อยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่อง การพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ดวงพร กตัญญูตานนท์ (2551) ได้ศึกษา คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านสาธารณสุข ของบัณฑิตคณะสาธารณสุขศาสตร์และสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ ในด้าน ความรู้ความ สามารถ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความรับผิดชอบ และด้านคุณธรรม จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 คน พบว่า (1) คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านสาธารณสุข ของบัณฑิตคณะสาธารณสุขศาสตร์และสิ่งแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) ในรายด้านพบว่า ด้าน บุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความรู้ความสามารถ ด้านวุฒิภาวะทางอารมณ์ และด้านคุณธรรม อยู่ในระดับปานกลาง (3) พบว่า สาขาวิชา ลักษณะงาน ระยะเวลาการทำงาน ทำให้คุณลักษณะภาวะผู้นำสาธารณสุขของบัณฑิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเพศและการเป็นแกนนำกิจกรรมระหว่างเรียน ไม่ส่งผลต่อความแตกต่าง ด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำสาธารณสุขของบัณฑิต

งานวิจัยสาขาอื่นที่ไม่ใช่สาธารณสุข

นภดล หลิมรัตน์ (2551) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัทอริมาตร จำกัด ศึกษาต่อกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทอริมาตร จำกัด จำนวน 165 คน โดยใช้แบบสอบถาม ถามความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ ใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้าน ความเป็นผู้นำ พบว่า (1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงานบริษัท อริมาตร จำกัด ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากอันดับมากไปหาน้อยคือ ด้านคุณธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพ (2) พนักงาน ที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และด้านส่วนงาน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำไม่แตกต่างกัน คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของบริษัทอริมาตร จำกัด พึงต้องมีเป็นอย่างยิ่งคือ ด้านคุณธรรม ซึ่งถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะผู้นำที่พนักงานพึงประสงค์ มากที่สุด

ธัญพร อ้อพงษ์ (2550) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทัศนคติพนักงาน บริษัทอิตาเลียนไทย ดีเวล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) พบว่า (1) พนักงานบริษัทอิตาเลียนไทย ดีเวล็อป เมนต์ จำกัด (มหาชน) มีความต้องการคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับความ ต้องการมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความต้องการคุณลักษณะผู้นำด้านการบริหาร งานเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม

และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ตามลำดับ (2) พนักงานบริษัทอิตาเลียนไทย ดีเวล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และอัตราเงินเดือนต่างกันมี ทรศนะต่อคุณลักษณะผู้นำในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าผู้วิจัยทำการวิจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำออกเป็น ด้านๆ ซึ่งจะมีลักษณะคล้ายกัน เช่น ด้านการบริหาร ผู้นำองค์กร ความรับผิดชอบ ด้านสังคม วุฒิภาวะ ทางอารมณ์ มนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านการพัฒนา งาน ความรู้ ความสามารถ และด้านคุณธรรม และจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ ดังที่กล่าว ข้างต้น การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำตามแนวคิดของจาโก, 1982 โดยประยุกต์ ใช้ประเด็นการศึกษาของ อีวานเซอวิส และคณะ, 1986 สต็อกคิล, 1974 บราวน์ และมอนเบิร์ก, 1980 คอตเตอร์, 1988 บัญชา แก้วเกตุทอง พ.ศ. 2523 นภดล หลิมรัตน์ พ.ศ. 2551 ศิริศักดิ์ ขวัญสุข พ.ศ. 2549 และ ดวงพร กตัญญูตานนท์ พ.ศ. 2551

ผู้วิจัยได้สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการใช้ภาวะผู้นำ ให้ความหมาย ดังนี้

1) ด้านบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลนั้นทั้งหมด ทั้งลักษณะ ทางกาย ได้แก่ รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด และลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด ความสนใจ อุทิศตน ที่แสดงออกมาปรากฏให้ผู้อื่น ได้รู้ได้เห็น

2) ด้านคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ในความดี ทั้งทางกาย วาจา และใจ มีความอดทนต่อความยากลำบากในการทำงาน มีความขยันหมั่นเพียร มีเมตตา กรุณา มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต

3) ด้านความรู้ ความสามารถ หมายถึง ความรู้ทางด้านวิชาการ วิชาชีพ ความสามารถ จากประสบการณ์ส่วนบุคคล รวมถึงการเรียนรู้ในสิ่งใหม่และการพัฒนาองค์ความรู้

4) ด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การรู้จักใช้วิธีการที่จะครองใจคน โดยมีความ ประสงค์ให้บุคคลเหล่านั้นนับถือ จงรักภักดี และให้ความร่วมมือ ร่วมใจทำงานด้วยความเต็มใจ

5) ด้านการใช้ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ความสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ มีความสามารถในการชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จมีความ รับผิดชอบ กล้าคิดกล้าตัดสินใจ

2.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

ภาวะผู้นำส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานที่ดี และบรรยากาศในการทำงานส่งผล ต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร แต่ในการ

ทำงานผู้นำจะใช้รูปแบบเดียวกับทุกคนไม่ได้จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาลักษณะบุคลิกภาพเพื่อให้เข้าใจคน (อ้างถึงใน พิมใจ โอภาณูรักษธรรม 2542: 167-169)

นอล (Nall, 1951: 21) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะทุกอย่างในตัวบุคคลที่สามารถตัดสินใจได้ ซึ่งจะรวมถึงผลของอุปนิสัยและพฤติกรรม อันได้แก่ สติปัญญา ความรู้ ทักษะ ความสนใจ และปฏิกิริยาต่างๆ ที่แสดงต่อสิ่งแวดล้อม หรืออาจกล่าวได้กว้างๆ ว่า บุคลิกภาพนั้นแสดงให้ทราบว่า บุคคลคิดอะไร รู้สึกอย่างไร พุดอย่างไร และทำอะไร

กูด (Good, 1973: 417) อธิบายว่า บุคลิกภาพ หมายถึง การแสดงออกทางด้านอารมณ์ จิตใจ และพฤติกรรมต่างๆ ของแต่ละบุคคล อันเป็นปฏิกิริยาตอบโต้ต่อสภาพแวดล้อมทางด้านจิตวิทยา และสังคมของบุคคลทั่วไป

จุทา บุรีภักดี (2535: 13) ให้ความหมายของคำว่า บุคลิกภาพ หมายถึงลักษณะอันเป็นสิ่งจำเพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกทางท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจนกิริยามารยาท การแต่งกายสุภาพ ความ มีอุปนิสัยที่ดีมีความสำรวมอ่อนน้อมถ่อมตน ไม่ทำร้ายจิตใจผู้อื่น มีน้ำใจ มีความเข้าใจผู้อื่น และเป็นผู้วางตนเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ และบุคคล

ดังนั้นพอสรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะส่วนรวมของบุคคลนั้นทั้งหมด ทั้งลักษณะทางกาย ได้แก่ รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด และลักษณะทางจิตใจ ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด ความสนใจ อุดมคติ ที่แสดงออกมาปรากฏให้ผู้อื่น ได้รู้ได้เห็น

2.2.1 องค์ประกอบของบุคลิกภาพ ประกอบด้วย

1) ลักษณะทางกาย หมายถึง รูปร่าง หน้าตา สัดส่วน ผิวพรรณ ขนาดน้ำหนัก โครงสร้างของร่างกายและสุขภาพ

2) ลักษณะทางสังคม หมายถึง ท่าที การปฏิบัติต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งที่คนอื่นมีความรู้สึกต่อบุคคลซึ่งเกิดจากคุณลักษณะต่างๆ ของบุคคลนั้น

3) ลักษณะทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการควบคุมความรู้สึกและการกระทำต่างๆ ของบุคคล

4) ลักษณะทางจิตใจ หมายถึง ความคล่องแคล่ว รื่นเริง ความจำ ความคิดอ่าน การตัดสินใจ อุปนิสัย ค่านิยมและเจตคติที่มีต่อบุคคลอื่น

5) ลักษณะทางสติปัญญา หมายถึง ความสามารถที่จะเรียนรู้และรับรู้ อัตราความเร็วที่จะเห็นความสัมพันธ์ต่างๆ และความเข้าใจในเหตุการณ์ สภาพการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

2.2.2 บุคลิกภาพของผู้นำ

กวี วงศ์พุ่ม (2539: 41-44) ได้นำเสนอบุคลิกภาพของผู้นำไว้ว่า การเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องเกิดจากการสร้างพฤติกรรม โดยนำเอาทัศนคติ ทักษะความมีจิตใจที่ดี ความสามารถในการจูงใจและความสามารถในการสื่อความคิดของตนให้ผู้อื่นรับทราบ เกิดความเข้าใจตรงกัน

ลักษณะบุคลิกภาพของคนมีผลอย่างมากต่อพฤติกรรม การแสดงออก ความรู้สึนึกคิดของบุคคลนั้น หากสามารถทำความเข้าใจได้ย่อมส่งผลต่อความสามารถในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข หรือการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความฉลาดในอารมณ์ โดยจะต้องมีความเข้าใจผู้อื่นตลอดจนตนเองด้วย เพื่อวัตถุประสงค์นี้ (อ้างถึงใน รัตนชัย สุวรรณเทศ 2551)

1) รู้เรา เพื่อพิจารณา ศึกษา วิเคราะห์ ทำความเข้าใจพฤติกรรมของตนเอง บนพื้นฐานความรู้ที่มีหลักการ เพื่อให้เข้าใจถึงจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง

2) รู้เขา การรู้เขา จะช่วยทำให้เข้าใจ ให้อภัย และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม ในการติดต่อ เกรจา ประสานงาน หรือ โน้มน้าวจิตใจ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในเรื่องต่างๆ ตลอดจน การสร้างสัมพันธภาพอันดีกับผู้อื่นบนพื้นฐานของความเข้าใจเหล่านั้น

3) รู้ปรับ คือ การปรับตนเอง โดยคำนึงถึงบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ฐานะ และตำแหน่งทางกรงาน คือเมื่อรู้จุดแข็งจุดอ่อนของตนเองแล้วจะต้องพยายามฝึกที่จะปรับ ด้วยการเสริมสร้างรักษาจุดแข็งของตนเอง และพัฒนาลักษณะนิสัยและบุคลิกที่ยังเห็นว่าไม่เอื้อ ไม่สอดคล้องและไม่เสริมต่อหน้าที่การงาน

4) รู้เลือก คือสามารถนำความรู้มาประกอบการตัดสินใจพิจารณาเลือกคน ให้เหมาะกับงาน เลือกมอบงานให้เหมาะกับความสามารถและบุคลิกภาพของคน เลือกใช้วิธีการ ให้เหมาะสมกับสภาพและสถานการณ์ โดยคำนึงถึงลักษณะบุคลิกภาพทั้งของตนเองและผู้อื่นเป็น สำคัญ

2.3 คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม

ผู้นำเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางกรดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำจึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งและมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว หากองค์กรใดมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ องค์กรนั้นก็สามารแข่งขันกับองค์กรอื่น ได้และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เป็นอย่างดี (อ้างถึงใน พิทยา แสงแก้ว 2551)

2.3.1 ความหมายของคุณธรรม

คุณธรรม ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546 หมายถึง สภาพ คุณงามความดี

ประกาศรี สีสหสัมพันธ์ (2531) ให้ความหมายของ คุณธรรม หมายถึง หลักธรรม จริยธรรมที่สร้างความรู้สึกรับผิดชอบชั่วดีทางศีลธรรม มีคุณงามความดีภายในจิตใจจนเต็มเปี่ยมไปด้วย ความสุข ความยินดี การกระทำที่ดียอมได้รับผลความดีคือ ความชื่นชมยกย่อง ในขณะที่การกระทำ ชั่วยอม ได้รับผลความชั่วคือ ความเจ็บปวดหรือความทุกข์ต่างๆ

กิริติ บุญเชื้อ (2534) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง วิธีแห่งความดีงามในการ ดำรงชีวิต เป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพที่ยังอยู่ในส่วนลึกของมนุษย์ ยังมีคุณธรรมมากเท่าใดก็ยิ่งจะ มีความโน้มเอียงในการทำความดีมากขึ้น

พิทยา แสงแก้ว (2551) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง คุณงามความดีที่สั่งสม อยู่ในจิตใจมนุษย์โดยผ่านประสบการณ์จากการได้สัมผัส ซึ่งจะแสดงออกมาโดยการกระทำ ทางกาย วาจาและจิตใจของแต่ละบุคคล เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อตนเอง ผู้อื่น และสังคม

2.3.2 ความหมายของจริยธรรม

จริยธรรม รากศัพท์มาจากภาษาบาลี-สันสกฤต ดังนี้

- จริย หมายถึง ความประพฤติ การปฏิบัติ กิริยาที่ควรประพฤติ
- ธรรม หมายถึง คุณความดี บุญกุศล ข้อบังคับ กฎ หลัก คำสั่งสอนทางศาสนา

จริยธรรม ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2546 หมายถึง ธรรม ที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2523) ให้ความหมายของ จริยธรรม หมายถึง คุณสมบัติ ทางความประพฤติที่สังคมมุ่งหวังให้สมาชิกในสังคมนั้นประพฤติตาม จริยธรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรง กับความถูกต้องในความประพฤติอันหมายถึงความดี การกระทำอย่างมีเสถียรในขอบเขตของมโนธรรม พระธรรมปิฎก กล่าวว่า จริยธรรม มาจากคำว่า พรหมจรรย์ ซึ่งในพุทธศาสนา หมายถึง มรรค คือ วิธีปฏิบัติสายกลางประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ บางครั้งก็เรียกว่า ไตรสิกขา คือ การศึกษา 3 ประการ ได้แก่ ศีล สมาธิ ปัญญา ดังนั้น จริยธรรม หรือพรหมจรรย์ มรรค และไตรสิกขา ทั้งหมดนี้เป็นทางปฏิบัติเพื่อนำมนุษย์ไปสู่จุดหมายในชีวิต

สรุป คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตนให้ตั้งมั่นอยู่ใน ความดีทั้งทางกาย วาจา และใจ มีความอดทนต่อความยากลำบากในการทำงาน มีความขยันหมั่นเพียร มีเมตตากรุณา มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต

2.3.3 หลักธรรมสำหรับผู้นำ

จักรวรรดิวัตร 5 ถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้ปกครองผู้ยิ่งใหญ่ 5 ประการ ดังนี้

- 1) ธรรมาธิปไตย ผู้นำต้องถือธรรมเป็นใหญ่ คือ ยึดถือหลักการ ความจริง ความถูกต้อง ประโยชน์สุขที่แท้จริงของประชาชนเป็นหลักเกณฑ์ เป็นมาตรฐาน
- 2) ธรรมิการักษา ผู้นำต้องสามารถจัดการบำรุง ค้ำครองรักษาความชอบธรรม ให้แก่ประชาชนทุกหมู่เหล่า ตลอดจนสัตว์ทั้งหลาย ทั้งสัตว์บก สัตว์ปีก สัตว์น้ำ
- 3) อธรรมการนิเสธนา ผู้นำมีหน้าที่ป้องกันแก้ไขการอบปราบปรามไม่ให้มีการกระทำที่ไม่ชอบธรรม
- 4) ธนานุประทาน ผู้นำมีหน้าที่จัดสรรแบ่งปันเฉลี่ยทรัพย์สินเงินทอง บิณฑิยยังชีพ ให้ทั่วถึงแก่คนที่ขาดแคลนยากไร้ให้พอเพียงที่จะดำรงชีวิตอยู่ได้ด้วยดีโดยทั่วกันอย่าง ยุติธรรม
- 5) ปริปุจฉา ผู้นำต้องรู้จักแสวงหาปัญญา รู้จักปรึกษาสอบถาม เข้าหาผู้รู้ ผู้ทรงคุณ ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอและยิ่งๆ ขึ้นไป

ทศพิธราชธรรม คือ จริยวัตร 10 ประการที่พระเจ้าแผ่นดินทรงประพฤติ เป็นหลักธรรม แต่ความจริงแล้วไม่ได้จำเพาะเจาะจงสำหรับพระเจ้าแผ่นดินเท่านั้น บุคคลธรรมดา ที่เป็นผู้บริหารระดับสูงในทุกองค์กรก็พึงใช้หลักธรรมนี้

- 1) ทาน หมายถึง การให้ การเสียสละ
- 2) ศีล คือ ความประพฤติที่ดีงาม ทั้งกาย วาจา และใจ ให้ปราศจากโทษ
- 3) บริจาค คือ การเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อความสุขส่วนรวม
- 4) ความซื่อตรง คือ ความซื่อตรงในฐานะที่เป็นผู้ปกครอง ดำรงอยู่ในสัตย์ สุจริต
- 5) ความอ่อนโยน คือ การมีอัธยาศัยอ่อนโยน เคารพในเหตุผลที่ควร มีสัมมาคารวะต่อผู้อาวุโสและอ่อน โยนต่อบุคคลที่เสมอกว่าและต่ำกว่า
- 6) ความเพียร คือ มีความอุตสาหะในการปฏิบัติงาน โดยปราศจากความเกียจคร้าน
- 7) ความไม่โกรธ คือ ความไม่แสดงความโกรธให้ปรากฏ ไม่มุ่งร้ายผู้อื่น แม้จะลงโทษผู้ทำความผิดก็ทำตามเหตุผล
- 8) ความไม่เบียดเบียน คือ การไม่เบียดเบียนหรือบีบบังคับ ไม่ก่อทุกข์หรือเบียดเบียนผู้อื่น

9) ความอดทน คือ การมีความอดทนต่อสิ่งทั้งปวง รักษาอาการทางกาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อย

10) ความยุติธรรม คือ ความหนักแน่น ถือความถูกต้องเที่ยงธรรมเป็นหลัก ไม่เอนเอียงหวั่นไหวด้วยคำพูด อารมณ์ หรือลาภสักการะใดๆ

ชัยวัฒน์ แพทย์วิโรจน์กุล (2551: 152-180) ได้ศึกษาภาวะผู้นำภาครัฐตามหลักพระพุทธศาสนา (1) พบหลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ แบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ **กลุ่มที่ 1** หลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการมีความเห็นที่ถูกต้อง การเข้าใจ และรู้เท่าทันความจริง และธรรมชาติของโลกและชีวิต ซึ่งกลุ่มนี้จะทำให้ผู้นำมีสัมมาทิฐิ ความเห็นที่ถูกต้อง **กลุ่มที่ 2** หลักธรรมของพระพุทธศาสนาที่เกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินชีวิตและการทำงานอย่างถูกต้องชอบธรรม หรือเรียกอย่างย่อว่า สัมมาปฏิบัติ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้นำภาครัฐตามหลักพระพุทธศาสนาต้องเป็นผู้มีศีลธรรมอย่างสูงคู่กันไปกับความรู้ความสามารถ โดยผู้นำต้องมีทัศนคติที่ถูกต้อง และมีการพูดการกระทำที่ถูกต้องด้วย เพื่อนำสมาชิกขององค์การภาครัฐหรือประชาชนโดยรวมให้ไปสู่จุดหมายที่ตั้งงามสูงขึ้นไปตามลำดับขั้นจากประโยชน์และความสุขปัจจุบัน เบื้องหน้า สู่อนาคต (2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำภาครัฐตามหลักพระพุทธศาสนา มีดังนี้ ในด้านหลักการ คือ หน่วยงานของภาครัฐทุกแห่งและทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการอบรมบ่มเพาะหลักธรรมของพระพุทธศาสนา ในทุกประเภทและรูปแบบ สร้างสรรค์ให้ธรรมะเป็นวิถีชีวิตและวัฒนธรรมองค์กร ในด้านวิธีการ คือ อบรมโดยมีเวลานานพอควร ประเมินผลอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง ใช้สื่อทุกชนิดเพื่อให้ทุกคนเข้าถึงได้ตลอดเวลาและสถานที่ ใช้การนำเสนอที่น่าสนใจ เข้าใจง่าย และปฏิบัติตามได้ อย่างเป็นรูปธรรม

บุญยงค์ ใจลำปาง (2544 : 64-71) ได้ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำของประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย ได้ทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังนี้ **องค์ประกอบที่ 1** มุ่งการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ความรอบรู้ การเป็นผู้มีบารมี การมีความซื่อสัตย์ การเห็นการณ์ไกล การมีแรงดลใจ และความน่าศรัทธา **องค์ประกอบที่ 2** มุ่งเป็นผู้ให้ ประกอบด้วย การให้การสนับสนุน ความใจกว้าง ความร่วมมือ การเป็นผู้ฟังพาได้ การมีใจเป็นธรรม และการควบคุมตัวเอง **องค์ประกอบที่ 3** มุ่งสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความทะเยอทะยาน ความมีอิสระ การมีจินตนาการ และการเป็นผู้มีอารมณ์ดี **องค์ประกอบที่ 4** มุ่งจริยธรรม ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาด ความกล้าหาญ ความสามารถ การตรงไปตรงมา และความเป็นผู้ใหญ่ **องค์ประกอบที่ 5** มุ่งประสานสัมพันธ์ ประกอบด้วย ความจงรักภักดี ความมุ่งมั่น และความเอาใจใส่

2.4 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ของมนุษย์ย่อมเกิดจากการที่มนุษย์ได้มีโอกาสติดต่อกับผู้อื่นและทำตนให้เป็นที่รักใคร่ นานับถือ เป็นที่ประทับใจ น่ายกย่อง ซึ่งย่อมเกิดจากการปรับปรุงบุคลิกภาพทัศนคติ และความประพฤติของตนให้สอดคล้องกับความต้องการและความพอใจของผู้อื่น รวมทั้งเข้าใจศิลปะของการเข้าสมาคม ยอมรับในศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้อื่น โดยเฉพาะบุคคลที่เป็นผู้นำย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลักและทฤษฎีของมนุษยสัมพันธ์ เพื่อจะได้สามารถโน้มน้าวจิตใจบุคคลต่างๆ ได้เข้ามาร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.4.1 ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

คำว่า มนุษยสัมพันธ์ มีผู้รู้ให้ความหมายหลายทัศนะด้วยกัน ซึ่งจะนำเสนอพอสังเขปดังนี้ (อ้างถึงใน พิมใจ โสภานุรักษ์ธรรม 2542: 93-110)

เดวิส (Davis, 1967: 3) ได้กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์อย่างกว้างๆ ว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ การปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในรูปแบบต่างๆ ในองค์การธุรกิจ องค์การรัฐบาล สโมสร โรงเรียน และครอบครัว การปฏิสัมพันธ์ส่วนใหญ่ที่ต้องคำนึงถึงคือการทำงานของบุคลากรในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

สมพงษ์ เกษมสิน (2514: 402) ให้ความหมายไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ คือวิชาที่ว่าด้วยศาสตร์และศิลป์ในการเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือสมานฉันท์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

จุมพล สวัสดิ์ดิยากร (2520: 144) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การเอาชนะจิตใจคนอื่นโดยสันติและถาวร

พิมใจ โสภานุรักษ์ธรรม (2542: 95) ให้ความหมายไว้ว่า มนุษยสัมพันธ์ โดยทั่วไปคือการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เกิดความรัก ความนับถือซึ่งกันและกัน การปรองดองกัน อยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ส่วนมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน หมายถึง การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์การเพื่อยึดโยงน้ำใจ และความรู้สึกร่วมกันที่ดีต่อกันกับบุคคลทุกระดับในองค์การ และมีความหวังดีผูกพันกับองค์การด้วย ซึ่งจะก่อให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การรู้จักใช้วิธีการที่จะครองใจคน โดยมีความประสงค์ให้บุคคลเหล่านั้นนับถือจงรักภักดี และให้ความร่วมมือร่วมใจทำงานด้วยความเต็มใจ

2.4.2 ปัจจัยพื้นฐานเพื่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์

ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ มีสิ่งสำคัญที่เกี่ยวกับคนซึ่งควรระลึกถึง คือ

- 1) มนุษย์มีศักดิ์ศรี
- 2) มนุษย์ชอบการรวมกลุ่ม
- 3) มนุษย์แต่ละคนมีความแตกต่าง
- 4) มนุษย์มีความต้องการ
- 5) ตัวของตัวเอง

2.4.3 มนุษยสัมพันธ์กับการบริหารงาน

ม.ร.ว. สมพร สุทัศนีย์ (2541: 422) ได้นำเสนอเรื่องมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารว่าในการบริหารนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยการรู้จักธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนใช้เทคนิคในการบริหาร มนุษยสัมพันธ์จึงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารในแง่ของกระบวนการจูงใจคนให้ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานอยู่บนพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1) การมีผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน

- 2) การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 3) การยอมรับศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคน
- 4) เทคนิคการจูงใจ

ดังนั้นมนุษยสัมพันธ์จึงเกี่ยวข้องกับการบริหารงานใน 2 ลักษณะ คือ

- 1) การใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
- 2) การบริหารงานที่เหมาะสมย่อมนำไปสู่การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่าง

ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา มนุษยสัมพันธ์กับการบริหารงานจำแนกได้เป็น 2 อย่างคือ มนุษยสัมพันธ์กับการบริหารทั่วไป และมนุษยสัมพันธ์กับการบริหารงานเฉพาะด้าน ได้แก่ การกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน การกำหนดตำแหน่ง การมอบหมายหน้าที่ การสั่งงาน การให้รางวัลและการลงโทษ การควบคุมงาน การฝึกอบรมพนักงาน การสร้างความร่วมมือในการทำงาน การบริหารงานโดยอาศัยกลุ่ม การสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ภณิดา แสงชูโต (2550) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก กรณีศึกษาพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลธนบุรี เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลธนบุรี เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ

ทางการบริหาร ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่า (1) พยาบาลประจำการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ใน 2 ด้าน คือ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร และด้านคุณธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (2) พยาบาลที่มีสาขาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีการรับรู้ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ใน 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (3) ส่วนปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลคือ เพศ อายุ และการศึกษา นั้นมีการรับรู้ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ (4) จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ใน 5 ด้าน พบว่า พยาบาลประจำการให้ความสำคัญ ด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด และรองลงมาคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ตามลำดับ

2.5 คุณลักษณะด้านการใช้ภาวะผู้นำ

คุณลักษณะด้านการใช้ภาวะผู้นำนี้เกี่ยวข้องกับคำว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผู้นำที่ดีควรมีการใช้ภาวะผู้นำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นในองค์กร

2.5.1 ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

ความหมายของประสิทธิภาพของภาวะผู้นำก็เหมือนกับความหมายของภาวะผู้นำ ที่มีมากและแตกต่างกันไปตามความสนใจ และขอบเขตการศึกษาของนักวิจัย นอกจากนี้สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ เกณฑ์ (Criteria) ที่จะใช้วัดหรือประเมินประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ จากการศึกษางานวิจัย พบว่า เกณฑ์ (Criteria) ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพผู้นำ พอแยกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ (อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสอนของ สถาบันราชภัฏนครราชสีมา 2545)

- 1) ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome)
- 2) ทัศนคติของผู้ตาม (Attitude of Followers)
- 3) คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of Group Process)

ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome) คือ ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม เนื่องจากความสามารถในการนำหรือภายใต้การนำของผู้นำ เช่นผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่ม สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่มความสามารถในการแก้ปัญหาของกลุ่ม ความพึงพอใจของสมาชิกของกลุ่มที่มีต่อผู้นำ และฐานะที่ได้รับการยอมรับไม่เปลี่ยนแปลงของผู้นำ สำหรับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์กรธุรกิจ อาจจะได้ชี้ชัดจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ครอบส่วนแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินหมุนเวียนลงทุนมากขึ้น รวมทั้ง การยอมรับในผู้นำจากผู้บังคับบัญชา เพื่อน และผู้ตามมากขึ้น ส่วนองค์กรของรัฐมักจะเน้นไปที่ ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและการบริการขององค์กร

ทัศนคติของผู้ตาม (Attitude of Followers) ทัศนคติของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ นิยมใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินประสิทธิภาพของผู้นำอีกเกณฑ์หนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้โดยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม ดังตัวอย่างคำถามต่อไปนี้

- ผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของผู้ตามได้ดีเพียงใด
 - ผู้ตามชอบ ขกย่องและยอมรับผู้นำเพียงใด
 - ผู้ตามมีความยินดีในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำแค่ไหน
 - ผู้ตามต่อต้าน เพิกเฉย ที่จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำหรือเปล่า
- นอกจากนั้น อาจดูได้จากกรณีคำร้องทุกข์และบัตรสนเท่ห์ต่างๆ ส่งถึงผู้นำในระดับสูงกว่า รวมทั้งการขอย้าย การขาดงาน การหน่วงเหนี่ยวงาน และการหยุดงานมากขึ้น เป็นต้น

คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of Group Process) คุณภาพของกระบวนการกลุ่มก็เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของผู้นำ โดยประเมินจากความสนับสนุนด้านต่างๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มของกลุ่มมีคุณภาพดีขึ้นในด้านความสามัคคี ความร่วมมือ แรงจูงใจ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ประสิทธิภาพของงานเฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์กร การมีทรัพยากรอย่างพอเพียง และความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง และเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน การสร้างความมั่นใจให้สมาชิก การเพิ่มพูนทักษะในงาน และการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิกให้ดีขึ้น

2.5.2 คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผล

ยงยุทธ เกษสาคร (2545: 52-53) มีความเห็นว่าคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำในการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ควรจะประกอบด้วยคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 1) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความสุขุม เยือกเย็น แก้ปัญหาด้วยเหตุด้วยผล มีความมั่นคงในอารมณ์
- 2) มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล คาดการณ์และประเมินสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนเตรียมการเพื่อรับกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาในอนาคต
- 3) มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง มีทางออกในการจัดการกับสภาวะการณ์ที่ขัดแย้งได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และข้อจำกัด
- 4) มีความสามารถในการตัดสินใจ ตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็วและทันต่อเหตุการณ์โดยมีเหตุผลเพียงพอ ความสามารถในการตัดสินใจแสดงถึงความกล้าหาญ กล้าเสี่ยงของผู้นำด้วย

5) มีความสามารถในการสื่อสาร สื่อสารได้กับคนทุกระดับในองค์กร มีความสามารถในการพูดโน้มน้าวใจ การพูดในที่ชุมชน การเจรจาต่อรอง ตลอดทั้งความสามารถในการนำประชุม

6) มีความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบและเรื่องอื่นๆ ใส่ใจในการศึกษา และพัฒนาความรู้ในงานที่รับผิดชอบและข่าวสารข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

7) มีความขยันขันแข็ง มีความมานะอดทน บากบั่นไม่ย่อท้อง่ายๆ ทนต่อความยากลำบากได้ คุณสมบัติข้อนี้แสดงถึงการเป็นผู้มีสุขภาพที่แข็งแรงสมบูรณ์ด้วย ซึ่งนับเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้ผู้นำ

8) การเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ ริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์อยู่เสมอ ไม่ติดยึดกับรูปแบบและวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ที่ทำให้คนรู้สึกมั่นคง

9) มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เปิดรับความคิดเห็นจากส่วนรวม และตัดสินใจร่วมกับกลุ่มได้ รู้จักสานประโยชน์

10) มีความสามารถในการวิเคราะห์วิวินิจฉัย มีความสามารถในการคาดเดาเหตุการณ์ต่างๆ มีวิธีการคิดและวิเคราะห์ปัญหา ตลอดทั้งแนวทางแก้ไข

11) มีมนุษยสัมพันธ์ มีทักษะทางสังคม ทักษะการประสานงาน ปรับตัวได้ดี มีความเป็นมิตร ยืดหยุ่น รู้จักให้อภัย มีอารมณ์แจ่มใสเบิกบานน่าคบหา อดทนต่อคำวิจารณ์ได้

12) ทำงานภายในสภาวะการณ์ที่กดดันได้ สามารถบริหารความเครียดและความกดดันที่เกิดขึ้นและกลับเข้าสู่สภาพปกติโดยเร็ว

13) มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความคิดไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายขององค์กร แม้มีความเห็นที่แตกต่างกันบ้างก็ไม่เกิดความคับข้องใจที่จะปฏิบัติไปตามแนวทางขององค์กร

14) มีความสามารถในการวางแผนและประสานแผนได้ดี สามารถกำหนดแผนงานได้อย่างเหมาะสม และดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

15) การมีสัมพันธภาพที่เอื้อประโยชน์ต่องานในส่วนที่รับผิดชอบ

16) การรู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ให้เกิดประโยชน์

17) มีไหวพริบปัญญาและการใช้วิจารณญาณที่ดี

18) เป็นผู้ที่มีอุดมคติและหลักการที่ดี

เดวิส (Davis K, 1967 อ้างถึงใน สมพิศ เกิดศิริ 2542: 10-11) ได้สรุปว่าคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ซึ่งจำเป็นสำหรับผู้ผู้นำที่มีประสิทธิผลคือ

1) มีความเฉลียวฉลาด (Intelligent)

2) มีวุฒิภาวะทางสังคม (Social maturity)

3) มีแรงจูงใจภายในและแรงกระตุ้นในความสำเร็จ (Inner motivation and achievement drives)

4) มีทัศนคติด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human and relations attitude)

ลมัย ทองเรือง (2543) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของหน่วยงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดในภาคกลาง พบว่า (1) รูปแบบภาวะผู้นำของอุตสาหกรรมจังหวัดในภาคกลางในภาพรวมเป็นแบบปรึกษาหารือ (2) ประสิทธิผลของอุตสาหกรรมจังหวัดในภาคกลาง ในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง (3) สถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของข้าราชการมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดในภาคกลาง ดังนี้ เพศ ระดับตำแหน่ง ฝ่ายที่สังกัด มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของหน่วยงาน (4) รูปแบบของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหน่วยงาน

ปัทมา ผ่องศิริ (2552) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า (1) องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ จริยธรรม การบริหาร ความคิดเชิงอนาคต การมีส่วนร่วมในการบริหาร การสื่อสารเพื่อการจัดการ และการตัดสินใจแบบวิฤตติ (2) จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิผลของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ตัวแปรที่ร่วมพยากรณ์ประสิทธิผลของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ จริยธรรมการบริหาร ความคิดเชิงอนาคต การมีส่วนร่วมในการบริหาร และการสื่อสารเพื่อการจัดการ (3) คุณลักษณะผู้นำที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาลจำแนกตามเครือข่ายภาคมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ จริยธรรมการบริหาร ความคิดเชิงอนาคต การมีส่วนร่วมในการบริหาร และการสื่อสารเพื่อการจัดการ มีค่าต่อการเปลี่ยนแปลงของประสิทธิผลของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข สูงถึงร้อยละ 82.8

2.5.3 การเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่สามารถศึกษาสร้างขึ้นมาและฝึกฝนได้แต่จะเป็นผู้นำได้ในระดับใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจและความสามารถของบุคคลนั้น การเสริมสร้างภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจึงจะประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเกิดจากการปลูกฝังในครอบครัว สถาบันการศึกษาและสิ่งแวดล้อมที่บุคคลนั้นใกล้ชิดอยู่ ตลอดจนความตั้งใจและปรารถนาจะเป็นผู้นำที่ดี

ประชุม โปธิกุล (2536: 27-28) แสดงความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สามารถปฏิบัติ เรียนรู้ และสังเกตได้ ภาวะผู้นำมิใช่เรื่องลึกลับหรือนามธรรมจนคนปกติไม่สามารถเข้าใจได้ ถ้าให้โอกาสฝึกปฏิบัติและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่เขา ผู้ที่มีความต้องการและเพียรพยายามก็สามารถปรับปรุงภาวะผู้นำของเขาได้อย่างดี โดยมีแนวทางในการฝึกปฏิบัติไว้ 5 ประการ คือ

1) การทำทายกระบวนการ

ผู้นำคือผู้บุกเบิก เป็นผู้แสวงหาโอกาสใหม่และเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงจากสถานภาพเดิม ผู้นำชอบเปลี่ยนแปลง ทำการทดลองและสำรวจวิธีการใหม่ๆ ในการปรับปรุงองค์การ ผู้นำเรียนรู้จากประสบการณ์ความผิดพลาด ผู้นำเตรียมพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลง การทำทายกระบวนการเกี่ยวข้องกับ

1.1 แสวงหาโอกาส

1.2 ทำการทดลองและลองเสี่ยง

2) การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ผู้นำต้องมองไปข้างหน้า มองกว้างไกล ผู้นำต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคต มองโลกในแง่ดีและมีความหวัง ผู้นำจะสื่อแนวคิดอย่างมีทักษะให้บุคลากรทราบ ผู้นำจะชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน โดยการสร้างความมุ่งหมายที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย การกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวข้องกับ

2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคต

2.2 แสวงหาแนวร่วม

3) การให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ

ผู้นำจะกรอกใส่ความคิดให้เกิดจิตวิญญาณของทีม ให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ ผู้นำจะเน้นที่การมีเป้าหมายร่วมกัน ผู้นำจะกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนให้มีความสุขรอบคอบในการตัดสินใจด้วยตัวของเขาเอง ผู้นำเชื่อว่าลูกน้องมีความสามารถและมีจุดเด่นประจำตัว การให้คนอื่นแสดงความสามารถจะเกี่ยวข้องกับ

3.1 การสร้างความร่วมมือ

3.2 การพัฒนาจุดเด่นของผู้อื่น

4) การทำตนให้เป็นตัวอย่าง

ผู้นำต้องมีค่านิยม และความเชื่อมั่นที่แจ่มชัดในภารกิจที่กำลังดำเนินอยู่ ผู้นำจะระมัดระวังให้บุคลากรหรือโครงสร้างเป็นไปตามครรลองของค่านิยมและแบบแผน วิธีการที่ผู้นำคาดหวังให้คนอื่นปฏิบัติก็คือ ผู้นำจะวางแผน โดยแบ่งซอยโครงการออกเป็นส่วนย่อยๆ ให้

สำเร็จผลเป็นขั้นๆ ตอนๆ ทีละน้อยๆ ผู้นำจะทำงานให้ง่ายขึ้น ลูกน้องจะได้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง ทำตนเป็นตัวอย่างจะเกี่ยวข้องกับ

4.1 ทำตัวอย่างให้ดู

4.2 วางแผนงานให้สำเร็จทีละน้อย

5) ส่งเสริมให้กำลังใจ

ผู้นำจะส่งเสริมบุคลากรให้ใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน โดยการยอมรับความสำเร็จ ให้การยอมรับโดยการให้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตร่วมกัน ผู้นำจะประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชยในความพยายามและความสำเร็จของลูกน้องให้คนอื่นได้ทราบ ในความสำเร็จของทีม ผู้นำจะหาวิธีการฉลองความสำเร็จ ผู้นำจะอุปถัมภ์เลี้ยงดูทีม ซึ่งจะทำให้บุคลากรใช้ความพยายามทำงานต่อไป การส่งเสริมให้กำลังใจเกี่ยวข้องกับ

5.1 ให้การยอมรับ การมีส่วนร่วม

5.2 ฉลองความสำเร็จ

สมบูรณ์ ศิริสรธรหรือญ (2547) ได้ศึกษา การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี (1) ผลการศึกษาพบทบทวน พฤติกรรม และคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่สอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในแต่ละบทบาท มีจำนวน 48 คุณลักษณะ จัดกลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำออกเป็น 4 ด้าน คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหาร คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม (2) การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ประกอบด้วย 4 ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่ต้องพัฒนา ส่วนที่ 2 หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบ และวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบ ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนเนื้อหาการพัฒนา วิธีการและกิจกรรมการพัฒนา วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม และผลที่ต้องการ ซึ่งขั้นตอนการพัฒนา มี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นการประเมินเพื่อกำหนดคุณลักษณะที่ต้องพัฒนา ขั้นการเตรียมการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ขั้นการดำเนินการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยรูปแบบย่อย 4 รูปแบบตามกลุ่มคุณลักษณะที่ต้องพัฒนา คือ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหาร การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม และการฝึกปฏิบัติแบบบูรณาการ และขั้นการประเมินผลการพัฒนาและการดำเนินการ ส่วนที่ 4 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จและตัวชี้วัดความสำเร็จของรูปแบบ

นิติมา เทียนทอง (2544) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ในทศวรรษหน้า โดยใช้เทคนิคเดลฟาย พบว่า คุณลักษณะส่วนตนด้านความน่าเชื่อถือ มีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ เป็นผู้มีความฉลาดและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้อง และมีความจริงจังกับความเชื่อนั้น เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร ซึ่งแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ ด้านงบประมาณ ด้านแหล่งความรู้ สื่อ และนวัตกรรมต่างๆ ด้านอาคารสถานที่ และด้านบุคลากร ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ความสามารถในการติดตามงานและประเมินผลงาน

3. ลักษณะการบริหารงานทันตสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

3.1 บทบาทหน้าที่กลุ่มงานทันตสาธารณสุข

กลุ่มงานทันตสาธารณสุข มีหน้าที่กำกับดูแลบริการทันตสาธารณสุข เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ตอบสนองต่อความจำเป็นด้านสุขภาพช่องปาก ประสานองค์กรรัฐและท้องถิ่นให้ดำเนินการสุขภาพช่องปากประชาชนอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะการประสานท้องถิ่น ช่วยจัดอัตรากำลัง เพื่อเสริมสร้างบริการทั่วไป ลักษณะตั้งรับและเชิงรุก ในกลุ่มเป้าหมายให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นแหล่งฝึกปฏิบัติและเรียนรู้ของนักศึกษาทันตแพทย์และทันตภิบาล นอกจากนี้ยังมีหน้าที่รับแก้ไขปัญหา ขอร้องเรียนจากการจัดบริการทันตกรรมรวมทั้งประสานเครือข่ายบริการอีกด้วย โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.1.1 งานพัฒนากลยุทธ์ด้านทันตสาธารณสุข

- 1) กำหนดทิศทางงาน/ แผนยุทธศาสตร์ด้านทันตสาธารณสุขระดับจังหวัด
 - กำหนดเป้าหมาย แผนกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ของงานทันตสาธารณสุขระดับจังหวัดที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ และบริบทของการพัฒนาจังหวัดให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงสาธารณสุข ภารกิจด้านการส่งเสริมทันตสุขภาพ และภารกิจด้านบริการสุขภาพแก่ประชาชน
 - กำหนดแผนกำลังคนด้านทันตสาธารณสุขให้ได้สัดส่วนพอเหมาะกับประชากรระบบ GIS และสภาพพื้นที่ของจังหวัด

2) ประเมินทรัพยากรเพื่อการจัดการด้านทันตสาธารณสุข

- ประสานงานให้เกิดการใช้ทรัพยากรในระดับจังหวัดให้เหมาะสมในการพัฒนางานทันตสาธารณสุขและการบริการทันตกรรมในพื้นที่ ทั้งในแง่งบประมาณ ครุภัณฑ์ เทคโนโลยี และบุคลากร

- การจัดการบริหารงบประมาณทั้งในและนอกระบบประกันสุขภาพของจังหวัดแบบสมดุล และบูรณาการอย่างเหมาะสมในการแก้ปัญหาสุขภาพแบบองค์รวม

- ส่งเสริมให้มีการจัดสรรและใช้งบประมาณด้านทันตสาธารณสุขอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ประเมินผลงานด้านทันตสาธารณสุขของเครือข่ายบริการสุขภาพ

- ติดตามประเมินผลการดำเนินงานทันตสาธารณสุขในระดับจังหวัด วิเคราะห์ปัญหา ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการทำงานส่งเสริมสุขภาพและงานบริการทันตกรรมของจังหวัด

4) ศึกษา/สำรวจสถานะทันตสุขภาพประชาชนเพื่อประเมินสภาพปัญหาทันตสาธารณสุข

- จัดการสำรวจสถานะทันตสุขภาพของประชาชนเป็นระยะๆ เพื่อติดตามสถานการณ์สุขภาพช่องปากตามเป้าหมายของงานทันตสุขภาพ และเพื่อประเมินผลการดำเนินงานโครงการทันตสุขภาพ

5) จัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลข่าวสารทันตสาธารณสุข

- จัดทำข้อมูลสารสนเทศ และให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับนักวิชาการ และผู้บริหารระดับจังหวัดและส่วนกลาง

- รวบรวมข้อมูลข่าวสาร การศึกษาวิจัย ตรวจสอบความถูกต้องของสถิติ ข้อมูลทางทันตสุขภาพของประชาชนในเขตรับผิดชอบ

3.1.2 งานพัฒนาระบบทันตสุขภาพ

1) นิเทศติดตาม/กำกับประเมินการดำเนินงานทันตสาธารณสุขของสถานบริการ และเครือข่ายระดับปฐมภูมิ

- นิเทศติดตาม/กำกับประเมินการดำเนินงานทันตสาธารณสุข ให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการ แผนกลยุทธ์ที่กำหนด

2) ส่งเสริมการพัฒนามาตรฐานและการจัดบริการทันตสุขภาพ

- พัฒนาและสร้างเสริมศักยภาพของเครือข่ายบริการและทันตบุคลากร เพื่อให้เกิดการดำเนินงานสร้างเสริมทันตสุขภาพอย่างต่อเนื่อง

- ประสานให้เกิดการจัดสรรและใช้งบประมาณทั้งในและนอกระบบประกันสุขภาพ เพื่อบูรณาการงานให้สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาทันตสุขภาพของหน่วยบริการ
- 3) ประสานงานในการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับการบริการทันตกรรม
 - ปฏิบัติงานในฐานะพนักงานเจ้าหน้าที่ในพ.ร.บ. สถานพยาบาล ปี 2541
 - เป็นผู้ประสานงานกับตัวแทนวิชาชีพในคณะอนุกรรมการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานบริการสาธารณสุขระดับจังหวัด
 - 4) ประเมินสถานบริการหน่วยคู่สัญญาระดับปฐมภูมิตามเกณฑ์มาตรฐาน
 - 5) บริหารจัดการโครงการทันตสุขภาพตามกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

3.1.3 งานส่งเสริมป้องกันทันตสุขภาพตามกลุ่มอายุ

- 1) ดำเนินการส่งเสริมป้องกันทันตสุขภาพตามกลุ่มอายุ ได้แก่
 - กลุ่มหญิงมีครรภ์เด็กปฐมวัย
 - กลุ่มเด็กประถมศึกษา
 - กลุ่มเยาวชน
 - กลุ่มวัยทำงาน
 - กลุ่มสูงอายุ
- 2) รณรงค์และเผยแพร่ทันตสาธารณสุข
 - จัดกิจกรรมรณรงค์ด้านทันตสุขภาพแก่ประชาชนในกลุ่มอายุต่างๆ
 - เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ความรู้ทางทันตสุขภาพแก่ประชาชนตามช่องทางต่างๆ เช่น แผ่นพับวิชาการ เสียงตามสาย รายการวิทยุ
- 3) จัดบริการทันตกรรม เพื่อการสาธิต ส่งเสริม และป้องกันทันตสุขภาพแก่ประชาชน
 - จัดให้มีคลินิกบริการทันตกรรมเพื่อการสาธิต ส่งเสริม และป้องกันทันตสุขภาพแก่ประชาชน
 - วิจัยรูปแบบการให้บริการในกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น นักเรียนประถมศึกษา เด็กปฐมวัย เพื่อพัฒนาบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.1.4 งานวิชาการทันตสาธารณสุข

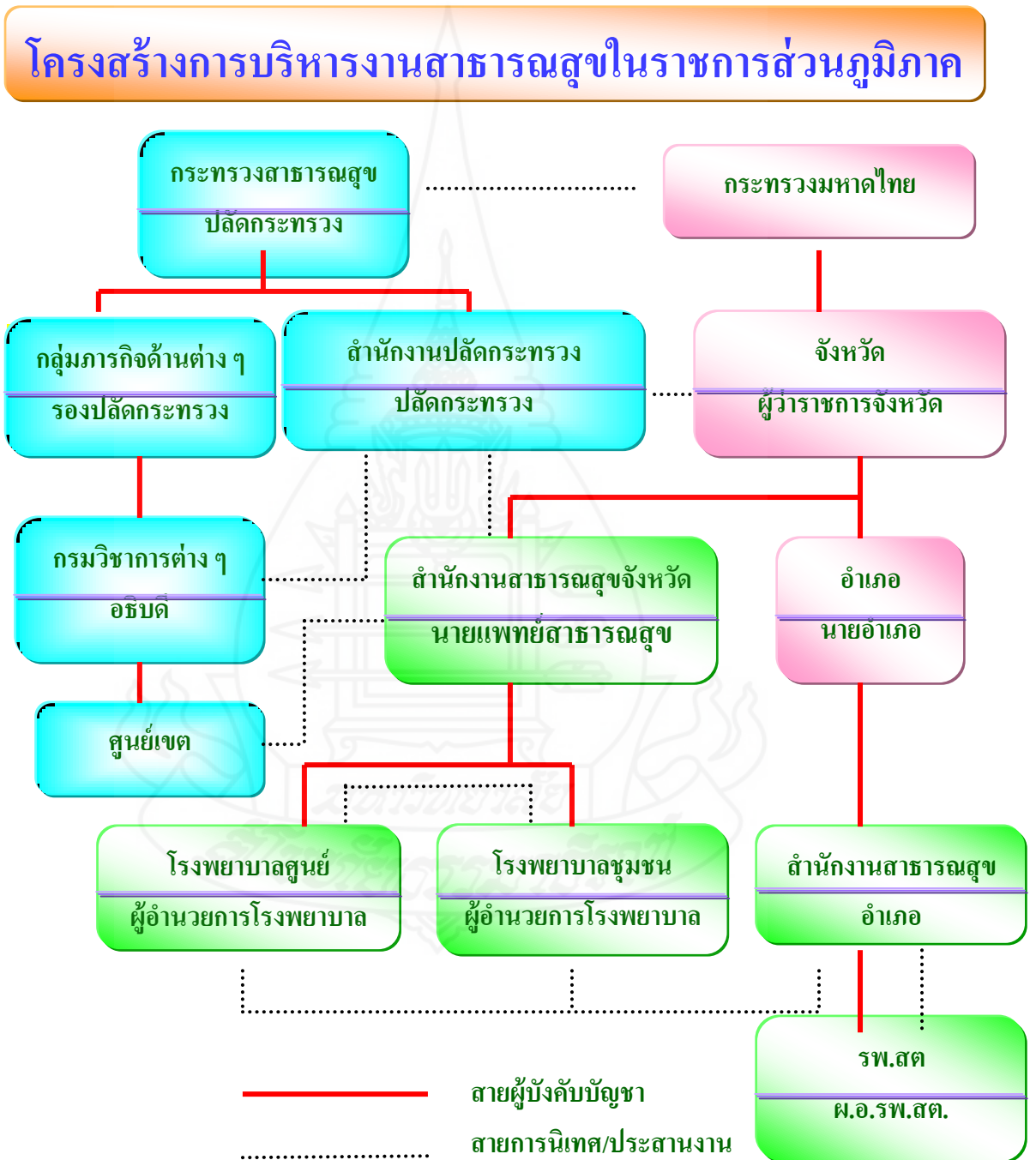
- 1) พัฒนารูปแบบการดำเนินงานส่งเสริม/ป้องกันทันตสุขภาพ เพื่อสนับสนุนเครือข่ายและหน่วยบริการในจังหวัด

- ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี รูปแบบและแนวคิดการให้บริการจากต่างประเทศ หรือที่กรมวิชาการกำหนดหรือพัฒนาไว้แล้ว เพื่อบูรณาการให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่รับผิดชอบ
 - ส่งเสริมวิจัย เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน ในการ สร้างเสริมและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริโภคอาหารและการดูแลทันตสุขภาพ ส่งเสริมการพัฒนา มาตรฐานและการจัดบริการด้านส่งเสริมทันตกรรมป้องกันของเครือข่ายและหน่วยบริการภายใน จังหวัด
- 2) ศึกษาวิจัย และพัฒนาด้านทันตสาธารณสุข
- ศึกษาวิจัย สํารวจ สาธิต และพัฒนานารูปแบบการดำเนินงานทันตสาธารณสุข ในระดับจังหวัด
 - สนับสนุนการสำรวจและวิจัยทางทันตสาธารณสุขของจังหวัดและงาน สาธารณสุขที่เกี่ยวข้อง
 - ให้คำแนะนำทางวิชาการแก่หน่วยงานและองค์กรระดับจังหวัด
- 3) ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
- บริการทางวิชาการ ประกอบด้วย การสอน/การฝึกอบรม แก่เจ้าหน้าที่ สาธารณสุข ครู และนักศึกษาทันตแพทย์/ทันตภิบาล และอื่นๆ
- 4) สนับสนุนวิชาการทันตสาธารณสุขแก่เครือข่ายบริการและหน่วยงานต่างๆ
- ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะกิจกรรมด้านทันตสาธารณสุขแก่บุคลากร ทุกองค์กรและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.2 โครงสร้างการบริหารงานสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

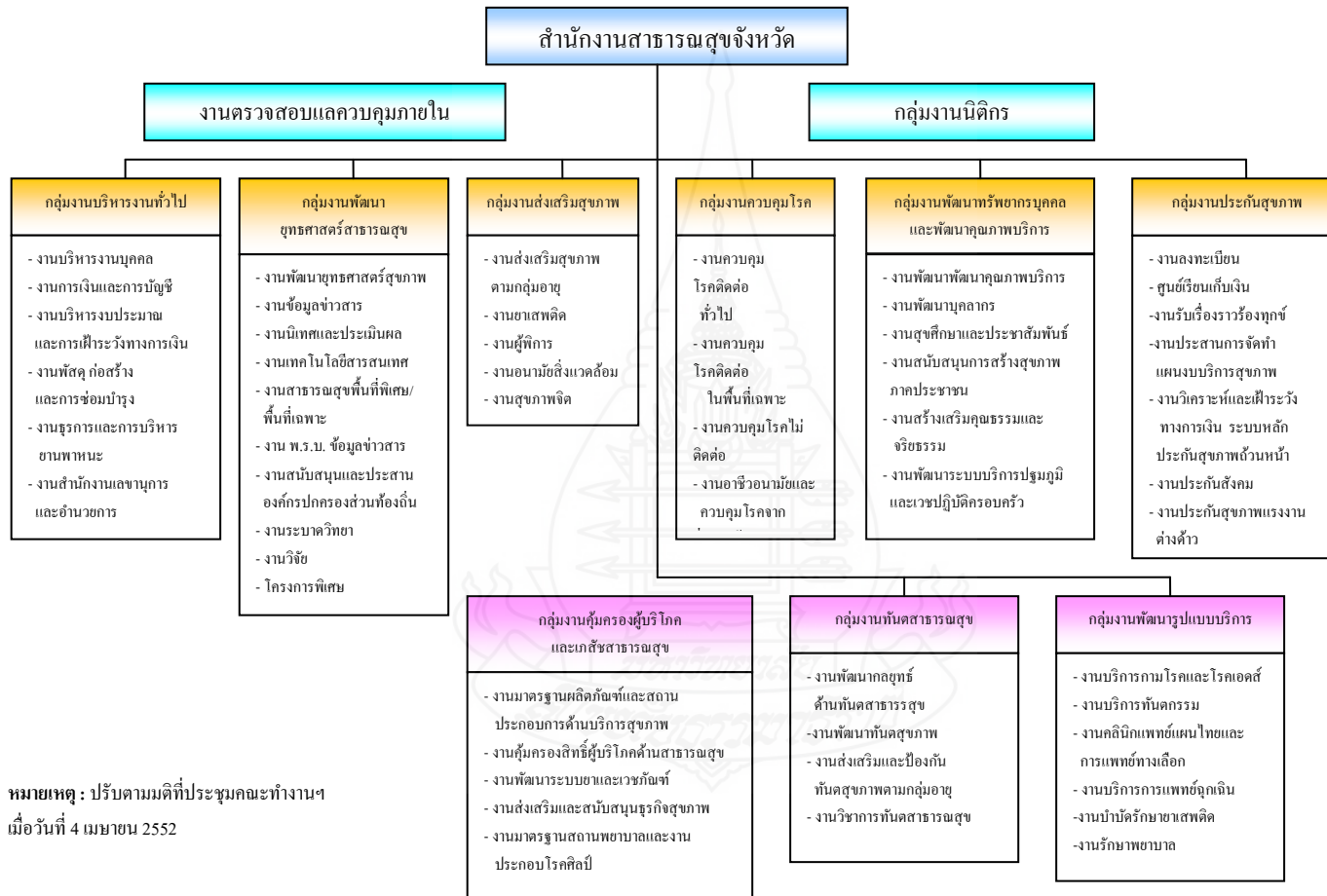
แสดงให้เห็นได้จากภาพที่ 2.1, 2.2 และ 2.3 โดยภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงาน สาธารณสุขในราชการส่วนภูมิภาค แสดงถึงสายการบังคับบัญชาและสายการนิเทศงาน ประสานงาน ซึ่งซ้อนกันอยู่ระหว่างกระทรวงสาธารณสุขและกระทรวงมหาดไทย ภาพที่ 2.2 โครงสร้างหน่วยงาน ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด แสดงถึงบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานต่างๆ และกลุ่มงานทันตสาธารณสุข ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดภายใต้การบังคับบัญชาของนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด และภาพที่ 2.3 โครงสร้างทีมงานทันตสาธารณสุขในจังหวัด แสดงถึงสายการประสานงานของหัวหน้าฝ่าย ทันตสาธารณสุขในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ต่อเครือข่ายทันตสาธารณสุขในโรงพยาบาลและ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล โดยหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขในสำนักงานสาธารณสุข จังหวัด จะรับนโยบายจากสำนักทันตสาธารณสุข กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มาแจ้งแก่ ตัวแทน ของเครือข่ายทันตสาธารณสุข (Cup) ในแต่ละอำเภอ ซึ่งประกอบไปด้วย โรงพยาบาล (ทันตแพทย์ และทันตภิบาล) และ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล (ทันตภิบาล) โดยทันตแพทย์และ

ทันตภิบาลในโรงพยาบาลมีผู้อำนวยการโรงพยาบาลเป็นผู้บังคับบัญชาและอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด ส่วนทันตภิบาลในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลมีผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบลและสาธารณสุขอำเภอเป็นผู้บังคับบัญชา และอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของนายอำเภอ



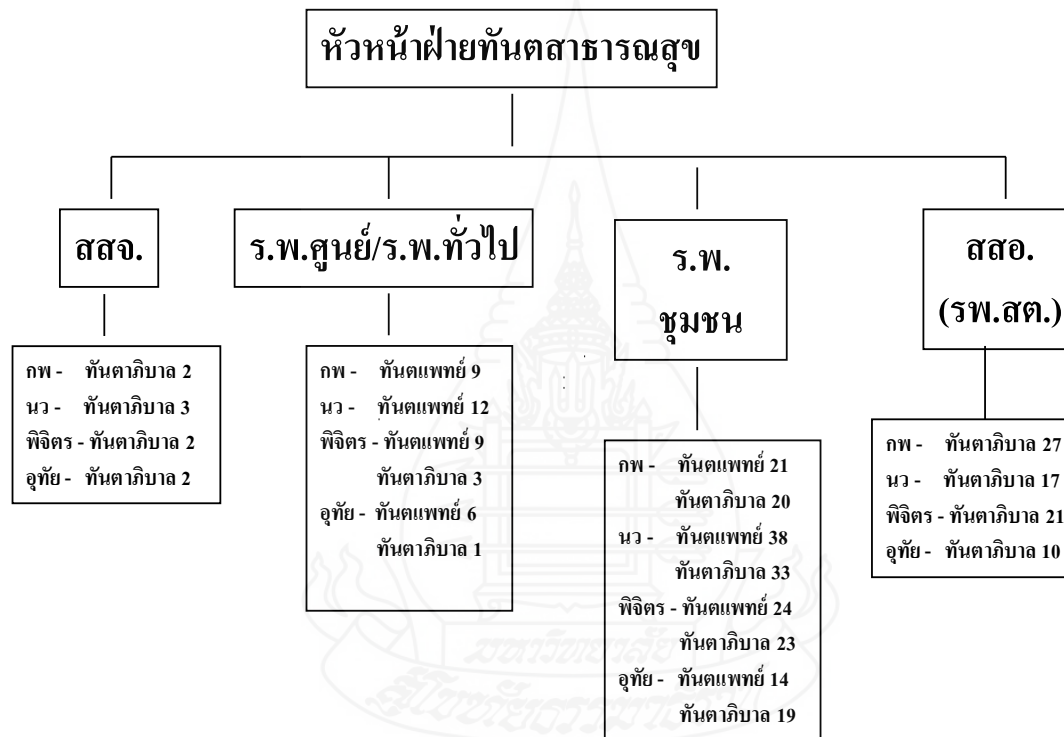
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารงานสาธารณสุขในราชการส่วนภูมิภาค

โครงสร้างหน่วยงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด



หมายเหตุ : ปรับตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ
เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2552

ภาพที่ 2.2 โครงสร้างหน่วยงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างทีมงานทันตสาธารณสุขในจังหวัด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ วิทยาลัยทันตบุคลากร ในเขตตรวจราชการที่ 18 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้วิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ทันตบุคลากร ประกอบไปด้วย ทันตแพทย์และทันตภิบาล ที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่เขตตรวจราชการที่ 18 จำนวน 320 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 ผู้ศึกษาใช้วิธีคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Yamane จากจำนวนทันตบุคลากร 320 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 178 คน แสดงสูตรการคำนวณได้ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากรที่ศึกษา

e คือ ค่าของความคลาดเคลื่อน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ใช้ค่า $e = 5\%$

1.2.2 วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ดำเนินการดังนี้

สุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ โดยแบ่งเป็นกลุ่มทันตแพทย์และกลุ่มทันตภิบาล และสุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้น ทันตแพทย์มีจำนวน 130 คน ทันตภิบาลมีจำนวน 190 คน หากสัดส่วนในประชากรแต่ละชั้น ได้ กลุ่มตัวอย่างทันตแพทย์ จำนวน 78 คน กลุ่มตัวอย่างทันตภิบาล จำนวน 100 คน และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการจับสลากแบบไม่แทนที่ตามบัญชีรายชื่อโรงพยาบาลในแต่ละจังหวัด และเก็บตัวอย่างเพิ่มอีก ร้อยละ 20 รวมทั้งสิ้น 220 คน แสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงานในแต่ละจังหวัด

สถานที่ปฏิบัติงาน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ทันตแพทย์	ทันตภิบาล	ทันตแพทย์	ทันตภิบาล
กำแพงเพชร				
1 อ. เมือง - ร.พ. กำแพงเพชร ร.พ. หุ่นโพธิ์ทะเล สสจ. รพ.สต.	10	12	10	12
2 อ. ขามวอร์ลักษ์บุรี - ร.พ. ขามวอร์ลักษ์บุรี รพ.สต.	4	7	4	7
3 อ. พรานกระต่าย - ร.พ. พรานกระต่าย รพ.สต.	3	5	3	5
4 อ. คลองขลุง - ร.พ. คลองขลุง รพ.สต.	3	5	3	5
5 อ. คลองลาน - ร.พ. คลองลาน รพ.สต.	3	6	3	4
6 อ. ลานกระบือ - ร.พ. ลานกระบือ รพ.สต.	2	4	2	4
7 อ. ไทรงาม - ร.พ. ไทรงาม รพ.สต.	2	5	-	-
8 อ. บึงสามัคคี - ร.พ. บึงสามัคคี	2	2	2	2
9 อ. โกสัมพี - รพ.สต. ลานดอกไม้	0	1	-	-
10 อ. ทรายทองวัฒนา - ร.พ. ทรายทองวัฒนา	2	2	2	2
11 อ. ปางศิลาทอง - ร.พ. ปางศิลาทอง รพ.สต.	2	2	2	2
พิจิตร				
1 อ. เมือง - ร.พ. พิจิตร สสจ. รพ.สต.	10	5	-	-
2 อ. ตะพานหิน - ร.พ. ตะพานหิน รพ.สต.	5	8	4	6
3 อ. บางมูลนาก - ร.พ. บางมูลนาก รพ.สต.	5	5	5	5
อ. ดงเจริญ - รพ.สต. สำนักขุนเณร รพ.สต. วังจี่ว	0	2	-	-
4 อ. โพทะเล - ร.พ. โพทะเล รพ.สต.	3	4	3	4
อ. บึงนาราง - รพ.สต. บึงนาราง รพ.สต. แหลมรัง	0	2	-	-
5 อ. สามง่าม - ร.พ. สามง่าม รพ.สต.	3	6	3	4
6 อ. วังทรายพูน - ร.พ. วังทรายพูน รพ.สต.	1	4	-	-
7 อ. ทับคล้อ - ร.พ. ทับคล้อ รพ.สต.	2	3	2	3
8 อ. โพธิ์ประทับช้าง - ร.พ. โพธิ์ประทับช้าง รพ.สต.	1	4	1	2
9 อ. วชิรบารมี - ร.พ. วชิรบารมี รพ.สต.	2	3	2	3

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

สถานที่ปฏิบัติงาน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ทันตแพทย์	ทันตภิบาล	ทันตแพทย์	ทันตภิบาล
นครสวรรค์				
1 อ. เมือง - ร.พ. สวรรค์ประชารักษ์ สสจ. รพ.สต.	13	8	13	8
2 อ. ตากลิ - ร.พ. ตากลิ รพ.สต.	4	5	4	5
3 อ. ลาดยาว - ร.พ. ลาดยาว รพ.สต.	3	8	-	-
4 อ. ท่าตะโก - ร.พ. ท่าตะโก	2	2	2	2
5 อ. บรรพตพิสัย - ร.พ. บรรพตพิสัย รพ.สต.	4	6	4	5
6 อ. หนองบัว - ร.พ. หนองบัว รพ.สต.	3	4	-	-
7 อ. ตากฟ้า - ร.พ. ตากฟ้า	2	3	2	3
8 อ. ชุมแสง - ร.พ. ชุมแสง รพ.สต.	2	4	1	2
9 อ. ไพศาลี - ร.พ. ไพศาลี รพ.สต.	3	5	-	-
10 อ. พยุหะคีรี - ร.พ. พยุหะคีรี	4	3	4	3
11 อ. โกรกพระ - ร.พ. โกรกพระ	3	3	-	-
12 อ. แก้วเขียว - ร.พ. แก้วเขียว	2	2	2	2
13 อ. แม่वंศ์ - ร.พ. แม่वंศ์	2	3	2	3
14 อ. แม่เปิน - รพ.สต. บ้านลานหมาใน	0	1	-	-
อุทัยธานี				
1 อ. เมือง - ร.พ. อุทัยธานี สสจ.	7	5	-	-
2 อ. หนองฉาง - ร.พ. หนองฉาง รพ.สต.	2	6	2	4
3 อ. ทัพทัน - ร.พ. ทัพทัน รพ.สต.	2	4	2	4
4 อ. บ้านไร่ - ร.พ. บ้านไร่ รพ.สต.	2	6	-	-
5 อ. สว่างอารมณ์ - ร.พ. สว่างอารมณ์	1	3	1	2
6 อ. ลานสัก - ร.พ. ลานสัก รพ.สต.	2	4	2	4
7 อ. หนองขาหย่าง - ร.พ. หนองขาหย่าง	1	3	1	2
8 อ. ห้วยคต - ร.พ. ห้วยคต	2	2	2	2
รวม	130	190	95	125

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาจาก เอกสาร วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ คำถามที่ใช้ในแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 เป็นคำถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการใช้ภาวะผู้นำ รวม 50 ข้อ โดยจำแนกระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำ ออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยผู้ศึกษาได้ตั้งเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด	จะมีระดับคะแนนเท่ากับ 5
มาก	จะมีระดับคะแนนเท่ากับ 4
ปานกลาง	จะมีระดับคะแนนเท่ากับ 3
น้อย	จะมีระดับคะแนนเท่ากับ 2
น้อยที่สุด	จะมีระดับคะแนนเท่ากับ 1

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

3. การประเมินคุณภาพของเครื่องมือ

3.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหาพร้อมทั้งขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง และแก้ไขก่อนนำไปทดสอบ

คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากสูตร

$$IC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IC หรือ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนทั้งหมดของผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ถ้าค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่ามากกว่า หรือ เท่ากับ 0.5 ก็แสดงว่า ข้อคำถามหรือ ประเด็นที่จะทำการรวบรวมข้อมูลมีความตรง ถ้ามีค่าน้อยกว่า 0.5 แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่ตรง ไม่สอดคล้องกับตัวแปรที่ศึกษา ให้ตัดข้อคำถามนั้นออก ในการวิจัยครั้งนี้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ของข้อคำถามทุกข้อ มากกว่า 0.5 จึงไม่มีการตัดข้อคำถามใดออก

3.2 การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรที่คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ทนตบบุคลากร ในจังหวัดสุโขทัย ซึ่งอยู่ในเขตตรวจราชการที่ 19 เป็นเขตในภาคเหนือเหมือนกัน จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .981

3.3 การนำแบบสอบถามไปใช้ นำผลวิเคราะห์ที่ได้จากการทดสอบ มาปรึกษาอาจารย์ ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ ปรับปรุงข้อคำถามให้มีความสมบูรณ์อีกครั้ง ก่อนนำไปใช้จริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ ใช้ระยะเวลา 2 เดือน (มีนาคม-เมษายน 2554) โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

4.1 เตรียมเครื่องมือในการศึกษาวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม

4.2 จัดทำหนังสือ ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล จากสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด เพื่อขออนุญาตทำการวิจัยในพื้นที่ รับผิดชอบและอธิบายวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ขั้นตอนการเก็บข้อมูล

4.3 การประสานงาน โดยติดต่อกับหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขในสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดโดยตรง เพื่ออธิบายวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ขั้นตอนการเก็บข้อมูล และขอความร่วมมือ ให้ทันตบุคลากรตอบแบบสอบถาม พิทักษ์สิทธิของผู้ตอบโดยไม่ต้องกรอกชื่อ-นามสกุลลงใน แบบสอบถามและวิเคราะห์ในภาพรวม

4.4 การรับแบบสอบถาม โดยการส่งทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดส่งซองติดแสตมป์ ไปพร้อมกับแบบสอบถามแล้ว และรอการตอบกลับโดยไม่ได้ทวงซ้ำ ได้แบบสอบถามคืน 171 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.07

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามโดยคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ มาวิเคราะห์ โดยประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปร่วมกับการคำนวณรูปแบบอย่างง่ายกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ $p = 0.05$ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุข ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การจัดระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ พิจารณาจากค่าเฉลี่ยโดยจำแนกออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ระดับมาก
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ระดับปานกลาง
3. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ระดับต่ำ

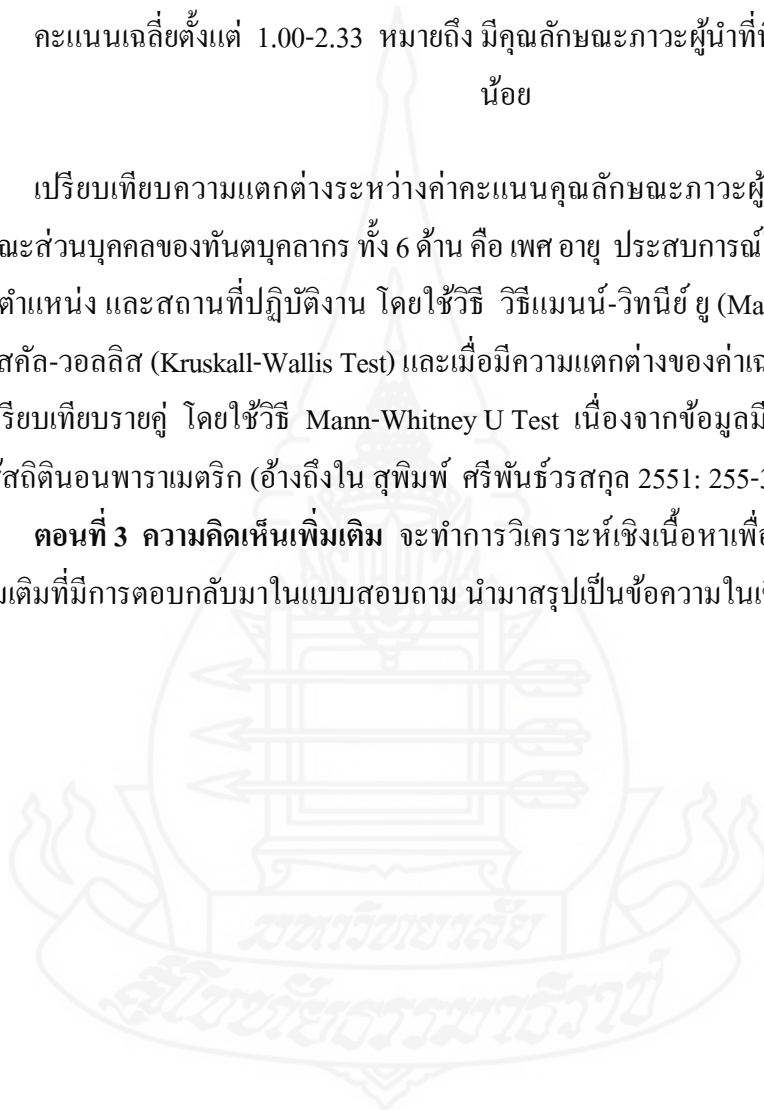
โดยแบ่งช่วงคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ด้วยวิธีหาความกว้างของอันตรภาคชั้น มีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{3} \\ &= 1.33 \end{aligned}$$

กำหนดเกณฑ์ในการจำแนกคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ มีรายละเอียด ดังนี้
 คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.68-5.00 หมายถึง มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในระดับ
 มาก
 คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.34-3.67 หมายถึง มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในระดับ
 ปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00-2.33 หมายถึง มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ในระดับ
 น้อย

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์กับ
 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของทันตบุคลากร ทั้ง 6 ด้าน คือ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับ
 การศึกษา ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงาน โดยใช้วิธี วิธีแมนน์-วิทนีย์ ยู (Mann-Whitney U Test)
 และวิธีครัสคัล-วอลลิส (Kruskal-Wallis Test) และเมื่อมีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยอย่างน้อย 2 กลุ่ม
 จะนำมาเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธี Mann-Whitney U Test เนื่องจากข้อมูลมีการแจกแจงไม่เป็น
 ปกติ จึงใช้สถิตินอนพารามตริก (อ้างถึงใน สุพิมพ์ ศรีพันธ์วรสกุล 2551: 255-325)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม จะทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อนำมาจัดกลุ่มความ
 คิดเห็นเพิ่มเติมที่มีการตอบกลับมาในแบบสอบถาม นำมาสรุปเป็นข้อความในเชิงบรรยาย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มีดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 ใน 5 ด้าน คือ

- 2.1 ด้านบุคลิกภาพ
- 2.2 ด้านคุณธรรม จริยธรรม
- 2.3 ด้านความรู้ ความสามารถ
- 2.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์
- 2.5 ด้านการใช้ภาวะผู้นำ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีจำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 96.07 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของทันตบุคลากร ประกอบไปด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงาน ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากร

(n = 171)

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	142	83.00
ชาย	29	17.00
2. อายุ		
20 - 30 ปี	69	40.40
31 - 40 ปี	72	42.10
41 - 50 ปี	25	14.60
51 - 60 ปี	5	2.90
อายุต่ำสุด/สูงสุด	21 ปี/57 ปี	
อายุเฉลี่ย (\pm ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	33.67 ปี (\pm 7.646)	
3. ระดับการศึกษา		
อนุปริญญา	19	11.10
ปริญญาตรี	121	70.80
สูงกว่าปริญญาตรี	31	18.10
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1 - 5 ปี	55	32.20
6 - 10 ปี	45	26.30
11 - 15 ปี	36	21.10
16 - 20 ปี	18	10.50
21 - 25 ปี	12	7.00
25 ปี ขึ้นไป	5	2.90
ประสบการณ์ต่ำสุด/สูงสุด	1 ปี/32 ปี	
ประสบการณ์เฉลี่ย (\pm ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)	9.96 ปี (\pm 6.944)	
5. ตำแหน่ง		
ทันตแพทย์	71	41.50
ทันตภิบาล	100	58.50

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
(n = 171)		
6. สถานที่ปฏิบัติงาน		
ร.พ.ศูนย์/ร.พ.ทั่วไป	24	14.00
ร.พ.ชุมชน	100	58.50
สถานีอนามัย/รพ.สต.	42	24.60
สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	5	2.90

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มีดังนี้

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากร มีเพศหญิง จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 83.00 และเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากร มีอายุอยู่ในช่วง 31 – 40 ปีมากที่สุด จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 42.10 รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 40.40 ช่วงอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 14.60 และช่วงอายุ 51 – 60 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90 โดยมีอายุต่ำสุดคือ 21 ปี อายุสูงสุด คือ 57 ปีและมีอายุเฉลี่ย คือ 33.67 ปี (± 7.646)

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากร มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 70.80 รองลงมามีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 18.10 และระดับอนุปริญญา จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10

ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากรมีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 1 – 5 ปีมากที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 32.20 รองลงมาอยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 26.30 ช่วง 11 – 15 ปีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 ช่วง 16 – 20 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.50 ช่วง 21 – 25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00 และช่วง 25 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90 โดยมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำสุดคือ 1 ปี ประสบการณ์ในการทำงานสูงสุด คือ 32 ปี และมีประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ย คือ 9.96 ปี (± 6.944)

ตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากร มีทันตแพทย์จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50 และมีทันตภิบาลจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 58.50

สถานที่ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากร ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชนมากที่สุด จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 58.80 รองลงมาปฏิบัติงานอยู่ในสถานีอนามัย/โรงพยาบาล

ส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 24.60 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 และปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

ใน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการใช้ภาวะผู้นำ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร ในด้านบุคลิกภาพ

คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. เป็นผู้ที่มีความโอบอ้อมอารี	4.57	0.542	มาก
2. รู้จักกาลเทศะและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม	4.53	0.567	มาก
3. เป็นผู้ที่มีความสุขเมื่อเผชิญกับภาวะวิกฤติที่มีความเครียดสูง	4.50	0.578	มาก
4. กระตือรือร้น ตื่นตัว และพัฒนาตนเองให้ทันสมัย	4.50	0.588	มาก
5. ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น คล่องแคล่ว	4.47	0.607	มาก
6. เป็นผู้ที่มีความฉลาดเฉลียว อ่อนโยน	4.47	0.626	มาก
7. เป็นผู้ที่มีความไหวพริบเฉลียวฉลาด	4.42	0.631	มาก
8. เป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง	4.36	0.667	มาก
9. การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย	4.33	0.621	มาก
10. ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง	4.26	0.680	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่าทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ในด้านบุคลิกภาพสูงสุด 3 อันดับแรก คือ เป็นผู้ที่มีความ โอบอ้อมอารี ($\bar{X} = 4.57$) รองลงมาคือ รู้จักกาลเทศะและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.53$) และเป็นผู้ที่ความสุ่มเยือกเย็นเมื่อเผชิญกับภาวะวิกฤติที่มีความเครียดสูง ($\bar{X} = 4.50$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง ($\bar{X} = 4.26$)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร ในด้านคุณธรรม จริยธรรม

คุณลักษณะด้านคุณธรรม จริยธรรม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.65	0.477	มาก
2. รักความยุติธรรม	4.63	0.520	มาก
3. มีความเป็นกลางในการพิจารณาปัญหาและความขัดแย้งของทันตบุคลากร	4.63	0.553	มาก
4. ปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณทางวิชาชีพ	4.60	0.538	มาก
5. ไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.57	0.552	มาก
6. มีทัศนคติการมองในทางบวก	4.51	0.578	มาก
7. ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ	4.51	0.588	มาก
8. มีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน	4.48	0.588	มาก
9. มีหลักธรรมประจำใจในการปฏิบัติงาน	4.42	0.621	มาก
10. เป็นคนตรงต่อเวลาในการปฏิบัติหน้าที่	4.33	0.686	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ในด้านคุณธรรม จริยธรรมสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมา คือ รักความยุติธรรม ($\bar{X} = 4.63$) และมีความเป็นกลางในการพิจารณาปัญหาและความขัดแย้งของทันตบุคลากร ($\bar{X} = 4.63$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ เป็นคนตรงต่อเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ ($\bar{X} = 4.33$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ
ทันตบุคลากร ในด้านความรู้ ความสามารถ

คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน	4.35	0.663	มาก
2. มีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์	4.33	0.680	มาก
3. มีความสามารถในการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคเกี่ยวกับทันตสุขภาพ	4.32	0.666	มาก
4. มีความรู้รอบด้าน สามารถประยุกต์ใช้และถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้	4.25	0.652	มาก
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในทางวิชาการ	4.24	0.674	มาก
6. มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลในเขตพื้นที่เป็นอย่างดี	4.19	0.677	มาก
7. มีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	4.17	0.669	มาก
8. ติดตามข่าวสารสาธารณสุขปัจจุบันอยู่เสมอและวิเคราะห์ปัญหาได้	4.16	0.675	มาก
9. เป็นวิทยากรในการอบรม ประชุม สัมมนา ได้เป็นอย่างดี	4.04	0.735	มาก
10. มีการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.99	0.724	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ในด้านความรู้ ความสามารถสูงสุด 3 อันดับแรก คือ มีความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมาคือ มีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ ($\bar{X} = 4.33$) และมีความสามารถในการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคเกี่ยวกับทันตสุขภาพ ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ มีการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.99$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ
 ทันตบุคลากร ในด้านมนุษยสัมพันธ์

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของ ผู้ร่วมงานทุกคน	4.45	0.565	มาก
2. สร้างความสามัคคีในกลุ่มทันตบุคลากรได้	4.41	0.610	มาก
3. ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ร่วมงาน	4.40	0.570	มาก
4. รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น	4.39	0.588	มาก
5. มีทักษะในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น	4.36	0.549	มาก
6. มีทักษะในการมอบหมายงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ได้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	4.36	0.570	มาก
7. มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงาน	4.36	0.621	มาก
8. เป็นผู้มีอิทธิพลดี	4.35	0.577	มาก
9. มีความสามารถในการพัฒนาทีมงาน	4.33	0.640	มาก
10. เป็นที่ชื่นชมของผู้ที่ได้ร่วมงาน	4.28	0.597	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มีความคิดเห็นต่อ
 คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ในด้านมนุษยสัมพันธ์สูงสุด
 3 อันดับแรก คือ ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานทุกคน ($\bar{X} = 4.45$)
 รองลงมาคือ สร้างความสามัคคีในกลุ่มทันตบุคลากร ($\bar{X} = 4.41$) และให้คำปรึกษาและช่วยเหลือ
 ผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ เป็นที่ชื่นชมของผู้ที่ได้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.28$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ
 ทันตบุคลากร ในด้านการใช้ภาวะผู้นำ

คุณลักษณะด้านการใช้ภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่	4.58	0.518	มาก
2. สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.44	0.595	มาก
3. มีความสามารถในสื่อสารที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน	4.43	0.563	มาก
4. เป็นผู้ที่มีความกล้าคิดกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสมกับเหตุผล	4.42	0.551	มาก
5. มีความสามารถในการประเมินผลการดำเนินงานและ นำมาปรับปรุงแก้ไขได้	4.41	0.591	มาก
6. สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อให้ ทันตบุคลากรทำงานอย่างมีความสุข	4.40	0.589	มาก
7. มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจแก่ทันตบุคลากร ให้ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.38	0.615	มาก
8. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	4.37	0.552	มาก
9. ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี	4.35	0.579	มาก
10. สามารถใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด	4.32	0.610	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มีความคิดเห็นต่อ
 คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ในด้านการใช้ภาวะผู้นำสูงสุด
 3 อันดับแรก คือ เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมาคือ สามารถตัดสินใจและ
 แก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.44$) และมีความสามารถในสื่อสารที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ
 ตรงกัน ($\bar{X} = 4.43$) ส่วนลำดับสุดท้าย คือ สามารถใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 และเกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X} = 4.32$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ
 ทันตบุคลากร ในภาพรวมจำแนกรายด้าน

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านคุณธรรม จริยธรรม	4.53	0.567	มาก
2. ด้านบุคลิกภาพ	4.44	0.611	มาก
3. ด้านการใช้ภาวะผู้นำ	4.41	0.576	มาก
4. ด้านมนุษยสัมพันธ์	4.37	0.589	มาก
5. ด้านความรู้ ความสามารถ	4.20	0.682	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมากเรียงลำดับระดับความพึงประสงค์ของทันตบุคลากรได้ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ($\bar{X} = 4.44$) ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.41$) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X} = 4.37$) และด้านความรู้ ความสามารถ ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ปัจจัยส่วนบุคคล ทางด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงาน ของทันตบุคลากรที่ต่างกันมีผลกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามเพศ

(n = 171)

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์	เพศ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	U	P-value
ด้านบุคลิกภาพ	หญิง	142	4.44	0.443	1962.000	.688
	ชาย	29	4.47	0.472		
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	หญิง	142	4.53	0.444	2033.500	.915
	ชาย	29	4.54	0.420		
ด้านความรู้ ความสามารถ	หญิง	142	4.20	0.530	1896.500	.502
	ชาย	29	4.25	0.558		
ด้านมนุษยสัมพันธ์	หญิง	142	4.34	0.455	1686.000	.122
	ชาย	29	4.49	0.422		
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ	หญิง	142	4.40	0.458	1930.000	.592
	ชาย	29	4.46	0.433		

จากตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามเพศ จะเห็นได้ว่าเพศชายมีค่าคะแนนเฉลี่ย สูงกว่าเพศหญิง ในทุกด้าน อธิบายได้ว่าเพศชายมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขสูงกว่าเพศหญิง แต่เมื่อทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Mann-Whitney U Test พบว่า ทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ตารางที่ 4.9 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร
จำแนกตามอายุ

(n = 171)

คุณลักษณะภาวะ ผู้นำที่พึงประสงค์	อายุ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	Mean Rank	Chi- square	P- value
ด้านบุคลิกภาพ	20 - 30 ปี	69	4.39	0.479	80.29	1.560	.668
	31 - 40 ปี	72	4.48	0.414	90.04		
	41 - 50 ปี	25	4.46	0.453	89.28		
	51 - 60 ปี	5	4.48	0.482	90.20		
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	20 - 30 ปี	69	4.47	0.459	79.68	2.009	.570
	31 - 40 ปี	72	4.58	0.436	90.63		
	41 - 50 ปี	25	4.57	0.417	90.34		
	51 - 60 ปี	5	4.52	0.277	84.90		
ด้านความรู้ ความสามารถ	20 - 30 ปี	69	4.18	0.567	82.60	.961	.811
	31 - 40 ปี	72	4.21	0.520	87.11		
	41 - 50 ปี	25	4.28	0.477	93.24		
	51 - 60 ปี	5	4.14	0.666	80.70		
ด้านมนุษยสัมพันธ์	20 - 30 ปี	69	4.37	0.492	85.45	.144	.986
	31 - 40 ปี	72	4.36	0.437	86.28		
	41 - 50 ปี	25	4.40	0.389	88.02		
	51 - 60 ปี	5	4.34	0.513	79.40		
ด้านการใช้ภาวะ ผู้นำ	20 - 30 ปี	69	4.43	0.479	87.75	.573	.903
	31 - 40 ปี	72	4.41	0.441	86.51		
	41 - 50 ปี	25	4.39	0.437	82.22		
	51 - 60 ปี	5	4.28	0.444	73.40		

จากตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำ ที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามอายุ จะเห็นได้ว่าค่าคะแนนเฉลี่ยในแต่ละด้านไม่แตกต่างกันมากนัก และเมื่อนำมาทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Kruskal-Wallis Test พบว่า ทันตบุคลากร ในเขตตรวจราชการที่ 18 ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา

(n = 171)

คุณลักษณะภาวะ ผู้นำที่พึงประสงค์	ระดับการศึกษา	จำนวน	\bar{X}	S.D.	Mean Rank	Chi- square	P-value
ด้านบุคลิกภาพ	อนุปริญญา	19	4.71	0.321	116.26	8.333	.016
	ปริญญาตรี	121	4.40	0.453	81.19		
	สูงกว่าปริญญาตรี	31	4.43	4.43	86.24		
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	อนุปริญญา	19	4.71	0.381	108.87	7.527	.023
	ปริญญาตรี	121	4.48	0.450	79.78		
	สูงกว่าปริญญาตรี	31	4.64	0.391	96.26		
ด้านความรู้ ความสามารถ	อนุปริญญา	19	4.48	0.470	112.37	6.143	.046
	ปริญญาตรี	121	4.17	0.535	82.33		
	สูงกว่าปริญญาตรี	31	4.19	0.534	84.15		
ด้านมนุษยสัมพันธ์	อนุปริญญา	19	4.56	0.407	107.79	4.209	.122
	ปริญญาตรี	121	4.34	0.456	83.22		
	สูงกว่าปริญญาตรี	31	4.36	0.447	83.50		
ด้านการใช้ภาวะ ผู้นำ	อนุปริญญา	19	4.47	0.407	103.71	2.782	.249
	ปริญญาตรี	121	4.39	0.467	83.73		
	สูงกว่าปริญญาตรี	31	4.40	0.420	84.00		

จากตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษา จะเห็นได้ว่า การศึกษาระดับอนุปริญญา มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่าระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีทุกด้าน อธิบายได้ว่าทันตบุคลากรที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา มีความคาดหวังต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขสูงกว่าระดับปริญญาตรีและระดับสูงกว่าปริญญาตรี โดยเฉพาะด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและด้านความรู้ ความสามารถ ส่วนด้านอื่นๆ มีค่าคะแนนเฉลี่ยไม่แตกต่างกันมากนัก และเมื่อนำมาทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Kruskal-Wallis Test พบว่า ทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกันในด้านบุคลิกภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ($\chi^2 = 8.333$, P-value = .016) โดยการศึกษาระดับอนุปริญญา มีความคิดเห็นแตกต่างจากระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี ทันตบุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านคุณธรรม จริยธรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($\chi^2 = 7.527$, P-value = .023) โดยคู่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันคือ การศึกษาระดับอนุปริญญา และระดับปริญญาตรี และ มีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านความรู้ ความสามารถอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($\chi^2 = 6.143$, P-value = .046) โดยคู่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างคือ การศึกษาระดับอนุปริญญาและระดับปริญญาตรี ส่วนในด้านอื่นๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

(n = 171)

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์	ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	\bar{X}	S.D.	Mean Rank	Chi-square	P-value
ด้านบุคลิกภาพ	1 - 5 ปี	55	4.43	0.477	84.44	5.360	.374
	6 - 10 ปี	45	4.43	0.416	83.89		
	11 - 15 ปี	36	4.41	0.446	83.60		
	16 - 20 ปี	18	4.58	0.411	100.07		
	21 - 25 ปี	12	4.57	0.441	100.71		
	25 ปี ขึ้นไป	5	4.10	0.490	51.40		

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

คุณลักษณะภาวะ ผู้นำที่พึงประสงค์	ประสบการณ์ใน การทำงาน	จำนวน	\bar{X}	S.D.	Mean Rank	Chi- square	P-value
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	1 - 5 ปี	55	4.48	0.464	82.49	2.445	.785
	6 - 10 ปี	45	4.53	0.416	83.82		
	11 - 15 ปี	36	4.56	0.467	88.74		
	16 - 20 ปี	18	4.63	0.410	95.78		
	21 - 25 ปี	12	4.61	0.410	95.42		
	25 ปี ขึ้นไป	5	4.36	0.404	66.70		
ด้านความรู้ ความสามารถ	1 - 5 ปี	55	4.19	0.571	83.97	3.025	.696
	6 - 10 ปี	45	4.18	0.540	83.39		
	11 - 15 ปี	36	4.26	0.515	92.29		
	16 - 20 ปี	18	4.26	0.597	91.78		
	21 - 25 ปี	12	4.24	0.312	90.17		
	25 ปี ขึ้นไป	5	3.88	0.471	55.70		
ด้านมนุษยสัมพันธ์	1 - 5 ปี	55	4.36	0.505	85.81	2.712	.744
	6 - 10 ปี	45	4.41	0.421	90.82		
	11 - 15 ปี	36	4.35	0.474	85.83		
	16 - 20 ปี	18	4.42	0.411	89.06		
	21 - 25 ปี	12	4.30	0.367	77.00		
	25 ปี ขึ้นไป	5	4.14	0.365	56.50		
ด้านการใช้ภาวะ ผู้นำ	1 - 5 ปี	55	4.45	0.489	91.36	3.379	.642
	6 - 10 ปี	45	4.42	0.428	85.69		
	11 - 15 ปี	36	4.40	0.472	87.15		
	16 - 20 ปี	18	4.38	0.412	81.42		
	21 - 25 ปี	12	4.37	0.342	80.08		
	25 ปี ขึ้นไป	5	4.08	0.563	52.20		

จากตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน จะเห็นได้ว่า ทันตบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในช่วง 25 ปี ขึ้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าประสบการณ์ในการทำงาน ในช่วงอื่นๆ แต่เมื่อนำมาทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Kruskal-Wallis Test พบว่าทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามตำแหน่ง

(n = 171)

คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์	ตำแหน่ง	จำนวน	\bar{X}	S.D.	U	P-value
ด้านบุคลิกภาพ	ทันตแพทย์	71	4.37	0.465	3013.000	.091
	ทันตภิบาล	100	4.49	0.428		
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	ทันตแพทย์	71	4.48	0.432	3081.000	.135
	ทันตภิบาล	100	4.57	0.442		
ด้านความรู้ ความสามารถ	ทันตแพทย์	71	4.10	0.555	2834.500	.024
	ทันตภิบาล	100	4.28	0.508		
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ทันตแพทย์	71	4.30	0.467	3043.000	.109
	ทันตภิบาล	100	4.42	0.438		
ด้านการใช้ภาวะผู้นำ	ทันตแพทย์	71	4.37	0.456	3238.000	.324
	ทันตภิบาล	100	4.44	0.452		

จากตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามตำแหน่ง จะเห็นได้ว่าทันตภิบาลมีค่าคะแนนเฉลี่ย สูงกว่าทันตแพทย์ในทุกด้าน แต่เมื่อทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Mann-Whitney U Test พบว่า ทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกันในด้านความรู้ ความสามารถ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (U = 2834.500, P-value = .024) ส่วนในด้านอื่นๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ
 ทัศนบุคลลากร จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน

(n = 171)

คุณลักษณะภาวะ ผู้นำที่พึงประสงค์	สถานที่ปฏิบัติงาน	จำนวน	\bar{X}	S.D.	Mean Rank	Chi- square	P-value
ด้านบุคลิกภาพ	ร.พ.ศูนย์/ทั่วไป	24	4.43	0.486	86.25	3.670	.299
	ร.พ.ชุมชน	100	4.48	0.448	89.82		
	ส.อ./รพ.สต.	42	4.40	0.416	81.04		
	สสจ.	5	4.12	0.476	50.20		
ด้านคุณธรรม จริยธรรม	ร.พ.ศูนย์/ทั่วไป	24	4.54	0.414	86.15	1.883	.597
	ร.พ.ชุมชน	100	4.54	0.440	87.34		
	ส.อ./รพ.สต.	42	4.54	0.436	86.23		
	สสจ.	5	4.20	0.570	56.70		
ด้านความรู้ ความสามารถ	ร.พ.ศูนย์/ทั่วไป	24	4.25	0.614	91.42	4.061	.255
	ร.พ.ชุมชน	100	4.22	0.523	87.74		
	ส.อ./รพ.สต.	42	4.19	0.496	83.71		
	สสจ.	5	3.78	0.630	44.40		
ด้านมนุษยสัมพันธ์	ร.พ.ศูนย์/ทั่วไป	24	4.41	0.423	92.67	2.679	.444
	ร.พ.ชุมชน	100	4.38	0.469	87.15		
	ส.อ./รพ.สต.	42	4.34	0.430	83.19		
	สสจ.	5	4.14	0.488	54.60		
ด้านการใช้ภาวะ ผู้นำ	ร.พ.ศูนย์/ทั่วไป	24	4.54	0.384	100.21	5.349	.148
	ร.พ.ชุมชน	100	4.42	0.451	86.94		
	ส.อ./รพ.สต.	42	4.35	0.477	79.92		
	สสจ.	5	4.12	0.507	50.20		

จากตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะภาวะผู้นำ ที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร จำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของทันตบุคลากรที่ทำงานในสถานที่ปฏิบัติงานต่างกันไม่แตกต่างกันมากนัก แต่ทันตบุคลากรที่ทำงานในสสจ. มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าทันตบุคลากรอื่นๆ แต่เมื่อนำมาทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Kruskal-Wallis Test พบว่าทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 ที่มีสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ไม่แตกต่างกันทุกด้าน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

พบว่า มีทันตบุคลากรแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 18.71 พบว่ามีทันตบุคลากรส่วนหนึ่ง มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตรงกับคำถามในแบบสอบถาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทันตบุคลากรมีความคาดหวังคุณลักษณะภาวะผู้นำเช่นนี้จริง มีรายละเอียด ดังนี้

ด้านบุคลิกภาพ

- แต่งกายถูกกาลเทศะ (3 คน)
- พูดจาไพเราะ (4 คน)

ด้านคุณธรรม จริยธรรม

- มีคุณธรรม (3 คน)
- มีความเป็นกลาง (2 คน)
- ยุติธรรม (4 คน)

ด้านความรู้ ความสามารถ

- มีความสามารถรอบด้าน (1 คน)
- มีความสามารถทางคอมพิวเตอร์ (3 คน)

ด้านมนุษยสัมพันธ์

- ช่วยเหลือลูกน้องได้ (2 คน)
- สามารถประสานได้ทั้งในฝ่ายและนอกฝ่าย (3 คน)
- ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ (1 คน)

ด้านการใช้ภาวะผู้นำ

- กล้าคิด กล้าตัดสินใจ (3 คน)
- ปกป้องลูกน้องได้ (2 คน)

ส่วนที่มีทัศนบุคลิกการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมที่แตกต่างจากคำถามในแบบสอบถาม
มี 1 ด้าน รายละเอียดดังนี้

ด้านบุคลิกภาพ

- มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (2 คน)
- ร่าเริง (1 คน)
- น่าเชื่อถือ (1 คน)



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

1.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

วิธีดำเนินการศึกษา

2.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ทันตบุคลากร ประกอบไปด้วย ทันตแพทย์และทันตภิบาล ที่ทำงานอยู่ในพื้นที่เขตตรวจราชการที่ 18 จำนวน 320 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 178 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 คำถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ใน 5 ด้าน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .981

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเพิ่มเติม

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 171 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.07

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล โดยการแจกแจงความถี่แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

วิเคราะห์ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ตามความคิดเห็นของทันตบุคลากรกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล โดยใช้วิธีแมนน์-วิทนีย์ ยู และวิธีครัสคัล-วอลลิส

1. สรุปการวิจัย

1.1 ผลการศึกษาปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

พบว่า กลุ่มตัวอย่างทันตบุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ในช่วง 31 – 40 ปี มากที่สุด อายุเฉลี่ย 33.67 ปี ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง 1 – 5 ปี มากที่สุด เป็นทันตภิบาล คิดเป็นร้อยละ 58.50 ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชน มากที่สุด รองลงมาปฏิบัติงานอยู่ในสถานีนามัย/โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพประจำตำบล

1.2 ผลการศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18

ทันตบุคลากรมีคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมาคือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความรู้ ความสามารถ

1.3 ผลการทดสอบสมมติฐาน ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ทางด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงาน ของทันตบุคลากรที่ต่างกัน มีผลกับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกัน พบว่า

ทันตบุคลากรที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลทางด้านเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ใน 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทันตบุคลากรที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลทางด้านระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์แตกต่างกัน ในด้านบุคลิกภาพ โดยการศึกษา ระดับอนุปริญญาที่มีความคิดเห็นแตกต่างจากระดับปริญญาตรีและระดับสูงกว่าปริญญาตรี ในด้านคุณธรรม จริยธรรม คู่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันคือการศึกษาระดับอนุปริญญาและระดับปริญญาตรีและมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านความรู้ ความสามารถ โดยคู่ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันคือการศึกษาระดับอนุปริญญาและระดับปริญญาตรี จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทันตบุคลากรที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลทางด้านตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ แตกต่างกันในด้านความรู้ ความสามารถ โดยทันตภิบาลมีระดับคะแนนเฉลี่ยมากกว่าทันตแพทย์ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผลใน 2 ประเด็น ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ 5 ด้าน โดยเรียงจากด้านที่มีระดับพึงประสงค์มากที่สุดตามลำดับ ดังนี้

2.1.1 ด้านคุณธรรม ประกอบด้วย รักความยุติธรรม ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ มีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน มีหลักธรรมประจำใจในการปฏิบัติงาน เป็นคนตรงต่อเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณทางวิชาชีพ ไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ความเป็นกลางในการพิจารณาปัญหา และความขัดแย้งของทันตบุคลากร และมีทัศนคติการมองในทางบวก

ทันตบุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรมในระดับมาก เรียงลำดับ 5 อันดับแรก คือ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รักความยุติธรรม ความเป็นกลางในการพิจารณาปัญหาและความขัดแย้งของทันตบุคลากร ปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณทางวิชาชีพ และไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน อาจเป็นเพราะทันตบุคลากรมีความคิดเห็นว่า ผู้นำเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำจึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง และมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว หากองค์กรใดมีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ องค์กรนั้นก็สามารแข่งขันกับองค์กรอื่น ได้และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้เป็นอย่างดี (อ้างถึงใน พิทยา แสงแก้ว 2551) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นกมล หลิมรัตน์ (2551) เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท อธิมาตร พบว่าคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พนักงานพึงประสงค์ในระดับมากที่สุด คือ ด้านคุณธรรม ผลงานวิจัยของ ภณิดา แสงชูโต (2550) เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาล หัวหน้าตึก กรณีศึกษาพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลธนบุรี เพื่อศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก จากคุณลักษณะที่พึงประสงค์ใน 5 ด้าน พบว่าพยาบาลประจำการให้ความสำคัญด้านคุณธรรมอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถทางการบริหาร ตามลำดับ และบุญยงค์ ใจลำปาง (2544 : 64-71) ได้ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำของประธานกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูและผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย ได้ทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ซึ่งในองค์ประกอบที่ 4 คือ มุ่งจริยธรรม ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาด ความกล้าหาญ

ความสามารถ การตรงไปตรงมา และความเป็นผู้ใหญ่ ซึ่งชัยวัฒน์ แพทย์วิโรจน์กุล (2551: 152-180) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำภาครัฐตามหลักพระพุทธศาสนา ดังนี้ หน่วยงานของภาครัฐ ทุกแห่งและทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการอบรมบ่มเพาะหลักธรรมของพระพุทธศาสนา สร้างสรรค์ ให้ธรรมะเป็นวิถีชีวิตและวัฒนธรรมองค์การ

2.1.2 ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย **ทางด้านร่างกาย** ได้แก่ ร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย กระตือรือร้น ตื่นตัว และพัฒนาตนเองให้ทันสมัย ปฏิบัติงานด้วยความ กระฉับกระเฉง คล่องแคล่ว และรู้จักกาลเทศะและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม **ทางด้านจิตใจ** ได้แก่ เป็นผู้ที่มีความจากุภาพ อ่อนโยน เป็นผู้ที่มีความโอบอ้อมอารี เป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้ที่มิ ไหวพริบเฉลียวฉลาด และเป็นผู้ที่มีความสุขเยือกเย็นเมื่อเผชิญกับภาวะวิกฤติที่มีความเครียดสูง

ทันตบุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันต สาธารณสุขที่พึงประสงค์ ด้านบุคลิกภาพในระดับมาก เรียงลำดับ 5 อันดับแรก คือ เป็นผู้ที่มีความ โอบอ้อมอารี รู้จักกาลเทศะและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม เป็นผู้ที่มีความสุขเยือกเย็นเมื่อเผชิญกับ ภาวะวิกฤติที่มีความเครียดสูง กระตือรือร้น ตื่นตัว และพัฒนาตนเองให้ทันสมัย และปฏิบัติงาน ด้วยความกระฉับกระเฉง คล่องแคล่ว อาจเป็นเพราะทันตบุคลากรมีความคิดเห็นว่า ลักษณะบุคลิกภาพ ของคนมีผลอย่างมากต่อพฤติกรรม การแสดงออก ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลนั้น หากสามารถทำ ความเข้าใจได้ย่อมส่งผลต่อความสามารถในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข หรือการบริหารงาน ที่มีประสิทธิภาพ และได้รับการยอมรับ (อ้างถึงใน รัตนชัย สุวรรณเทศ 2551) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ ศิริศักดิ์ ขวัญสุข (2549 : 80-81) เรื่อง คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดชลบุรี พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีทั้งหมด 5 ปัจจัยองค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะด้านการบริหาร คุณลักษณะด้านสังคม คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะด้านผู้นำองค์กร และคุณลักษณะด้านการพัฒนางาน และหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนได้ ประเมินคุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของตนเองว่ามีคุณลักษณะส่วนบุคคลในระดับมาก ในเรื่อง บุคลิกภาพ ความกระตือรือร้น และความเชื่อมั่นในตนเอง

2.1.3 ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่มีความกล้าคิดกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสมกับเหตุผล ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อให้ทันตบุคลากรทำงาน อย่างมีความสุข สามารถใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจแก่ทันตบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความ สามารถในสื่อสารที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ มีความสามารถในการประเมินผลการดำเนินงานและนำมาปรับปรุงแก้ไขได้

ทันตบุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ในระดับมาก เรียงลำดับ 5 อันดับแรก คือ เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในสื่อสารที่ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เป็นผู้ที่มีความกล้าคิดกล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับเหตุผล และมีความสามารถในการประเมินผลการดำเนินงานและนำมาปรับปรุงแก้ไขได้ อาจเป็นเพราะทันตบุคลากรมีความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่สามารถศึกษาสร้างขึ้นและฝึกฝนได้แต่จะเป็นผู้นำได้ในระดับใดขึ้นอยู่กับแรงจูงใจและความสามารถของบุคคลนั้น ประชุมโพธิกุล (2536 : 27-28) แสดงความคิดเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สามารถปฏิบัติ เรียนรู้ และสังเกตได้ ภาวะผู้นำมิใช่เรื่องลึกลับหรือนามธรรมจนคนปกติไม่สามารถเข้าใจได้ ถ้าให้ออกาสฝึกปฏิบัติและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่เขา ผู้ที่มีความต้องการและเพียรพยายามก็สามารถปรับปรุงภาวะผู้นำของเขาได้อย่างดี สอดคล้องกับผลงานวิจัยของเบญจพร แก้วมีศรี (2545 : 157-159) ได้ศึกษาบทบาทพฤติกรรมและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้นำในแต่ละบทบาท มีจำนวน 40 คุณลักษณะ ยกตัวอย่างเช่น มีวิสัยทัศน์ มีศิลปะและทักษะในการบริหาร มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นมิตรและที่พึ่งของผู้อื่นได้ สามารถสื่อถ่ายทอดความคิดและความหมาย ประพฤติปฏิบัติตนดีเป็นแบบอย่างได้ มีความรับผิดชอบสูง พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีอิทธิพลต่อผู้อื่น และใช้อำนาจอย่างเหมาะสม มีความเชื่อในค่านิยมประชาธิปไตย และเด็ดขาด กล้าหาญ กล้าเสี่ยง ไม่โลเล

2.1.4 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีอัธยาศัยดี เป็นที่ชื่นชมของผู้ที่ได้ร่วมงาน ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานทุกคน รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ร่วมงาน มีทักษะในการมอบหมายงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ ได้ตรงกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีทักษะในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีความสามารถในการพัฒนาทีมงาน และสร้างความสามัคคีในกลุ่มทันตบุคลากรได้

ทันตบุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ในระดับมาก เรียงลำดับ 5 อันดับแรก คือ ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ร่วมงานทุกคน สร้างความสามัคคีในกลุ่มทันตบุคลากรได้ ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ร่วมงาน รับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และมีทักษะในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น อาจเป็นเพราะทันตบุคลากรมีความคิดเห็นว่าบุคคลที่เป็นผู้นำย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในหลักและทฤษฎีของมนุษยสัมพันธ์ เพื่อจะได้สามารถโน้มน้าวจิตใจบุคคลต่างๆ ได้เข้ามาร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

ขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของ ม.ร.ว. สมพร สุทัศน์ีย์ (2541 : 422) ที่ได้นำเสนอเรื่องมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารว่าในการบริหารนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยการรู้จักธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนใช้เทคนิคในการบริหาร มนุษยสัมพันธ์จึงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารในแง่ของกระบวนการจูงใจคนให้ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และงานวิจัยของภณิดา แสงชูโต (2550) เรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก กรณีศึกษาพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลธนบุรี พบว่า พยาบาลที่มีสาขาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีการรับรู้ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ใน 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.1.5 ด้านความรู้ ความสามารถ ประกอบด้วย ติดตามข่าวสารสาธารณสุขปัจจุบัน อยู่เสมอและวิเคราะห์ปัญหาได้ มีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีความรู้รอบด้าน สามารถประยุกต์ใช้และถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้ มีความรู้เกี่ยวกับข้อมูลในเขตพื้นที่เป็นอย่างดี มีความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ มีความสามารถในการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคเกี่ยวกับทันตสุขภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในทางวิชาการ เป็นวิทยากรในการอบรม ประชุม สัมมนาได้เป็นอย่างดี และมีการใช้และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

ทันตบุคลากรมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ ด้านการใช้ภาวะผู้นำ ในระดับมาก เรียงลำดับ 5 อันดับแรก คือ มีความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ มีความสามารถในการสร้างเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคเกี่ยวกับทันตสุขภาพ มีความรู้รอบด้าน สามารถประยุกต์ใช้และถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในทางวิชาการ อาจเป็นเพราะทันตบุคลากรมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุข ควรที่จะมีความรู้ความสามารถในการรวบรวมวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล เพื่อการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะการสร้างเสริมและการป้องกันโรคเกี่ยวกับทันตสุขภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของเคิร์กแพตทริก และล็อก (Kirkpatrick and Locke, 1991) (อ้างถึงใน Robbins SP and Coulter M 2003) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและสรุปไว้ ดังนี้ มีความฉลาด (Intelligence) กล่าวคือ มีความเฉลียวฉลาด สามารถรวบรวมวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล เพื่อสร้างวิสัยทัศน์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง และควรมีความรู้เกี่ยวกับงาน (Job-relevant Knowledge) กล่าวคือ มีความรู้ความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับองค์การอุตสาหกรรม และเทคนิคการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และผลงานวิจัยของเบญจพร แก้วมีศรี (2545 : 157-159) ได้ศึกษาบทบาท พฤติกรรม และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล พบว่า คุณลักษณะผู้นำที่สอดคล้องกับพฤติกรรม

ผู้นำในแต่ละบทบาท มีจำนวน 40 คุณลักษณะ ยกตัวอย่างด้านความรู้ความสามารถเช่น มีความฉลาดรอบรู้ สติปัญญาและไหวพริบดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สนับสนุนส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา แสวงหาและปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ

2.2 ความคิดเห็นของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่ 18 ต่อ คุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ จำแนกตามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงาน

จากผลการวิจัยตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า ทันตบุคลากรที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานและสถานที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ใน 5 ด้าน ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นกคณ หลิมรัตน์ (2551) เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของพนักงาน วิชาชีพศึกษา บริษัทอริมาตร จำกัด พบว่าพนักงานที่มีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และด้านส่วนงาน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ รัชนยพร อ้อพงษ์ (2550) เรื่องคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ตามทัศนคติพนักงาน บริษัทอิตาเลียนไทย ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานบริษัทอิตาเลียนไทย ดีเวลล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและอัตราเงินเดือนต่างกันมีทัศนคติต่อคุณลักษณะผู้นำในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ทันตบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ต่างกัน ในด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ความสามารถ ทันตบุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ต่างกัน ในด้านความรู้ความสามารถ อาจเป็นเพราะทันตบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขต่างกัน โดยเฉพาะทันตบุคลากรที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา มีความคาดหวังสูงกว่าระดับการศึกษาอื่น และสอดคล้องกับผลการศึกษาในส่วนของตำแหน่ง โดยตำแหน่งทันตภิบาลมีความคาดหวังต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขสูงกว่าทันตแพทย์ ซึ่งทันตภิบาลมีวุฒิการศึกษาคืออนุปริญญา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของลมัย ทองเรือง (2543) เรื่อง ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของหน่วยงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด ในภาคกลาง พบว่าระดับตำแหน่ง ฝ่ายที่สังกัด มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของหน่วยงาน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์มากที่สุดจึงมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารดังนี้

3.1.1 หัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ และพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของตน เพื่อสร้างศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน โดยเฉพาะในด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งประกอบด้วย ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รักความยุติธรรม มีความเป็นกลางในการพิจารณาปัญหาและความขัดแย้งของทันตบุคลากร ปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณทางวิชาชีพ ไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน มีทัศนคติการมองในทางบวก ปฏิบัติงานด้วยความเสียสละ มีความขยันหมั่นเพียรในการปฏิบัติงาน มีหลักธรรมประจำใจในการปฏิบัติงาน และเป็นคนตรงต่อเวลาในการปฏิบัติหน้าที่

3.1.2 เสนอต่อนายแพทย์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ในการสรรหาผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขคนต่อไป โดยใช้คุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก เพื่อให้ได้ผู้นำที่สอดคล้องกับความต้องการของทันตบุคลากร

3.1.3 ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำผลการวิจัยนี้ ไปสร้างเป็นแบบประเมินคุณลักษณะภาวะผู้นำในแต่ละด้าน ของหัวหน้าฝ่ายอื่นๆ ในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด และจัดทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของงานด้านต่างๆ

3.2 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ พบว่า ด้านบุคลิกภาพและด้านการใช้ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ที่รองลงมาจึงมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร ดังนี้

3.2.1 ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำผลการวิจัยนี้ ไปจัดทำเป็นแผนพัฒนาบุคลากร ในการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านบุคลิกภาพและด้านการใช้ภาวะผู้นำ โดยเฉพาะคุณลักษณะทางด้านจิตใจ เช่น มีจิตใจที่โอบอ้อม รู้จักกาลเทศะและ เป็นผู้ที่มีความสุขเยือกเย็น ในส่วนของคุณลักษณะการใช้ภาวะผู้นำ เช่นเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการสื่อสาร เนื่องจากเป็นความคาดหวังของทันตบุคลากรในลำดับต้นๆ

3.3 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ พบว่า ทันตบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน หรือตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ต่างกัน จึงมีข้อเสนอแนะผู้บริหาร ดังนี้

3.3.1 จัดทำแผนพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขหรือผู้ที่มาดำรงตำแหน่ง เนื่องจากผู้ที่มาดำรงตำแหน่งผู้นำคือทันตแพทย์ ในขณะที่ทันตบุคลากรที่มีจำนวนมากกว่าคือทันตภิบาล หรือผู้ช่วยทันตแพทย์ที่มีวุฒิการศึกษาและตำแหน่งต่ำกว่า ดังนั้นความคาดหวังต่อผู้ที่มาเป็นผู้นำ จึงต้องการผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีบุคลิกภาพที่ดี หัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขหรือผู้ที่มาดำรงตำแหน่งจึงควรแสดงบทบาทภาวะผู้นำในคุณลักษณะ นั้นให้โดดเด่น ด้วยการประเมิน การพัฒนา หรือการฝึกอบรมภาวะผู้นำ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และปรับปรุงความมีประสิทธิภาพทางการบริหาร ให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของทันตบุคลากร

3.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.4.1 ศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากรในเขตตรวจราชการที่อื่นๆ ด้วย

3.4.2 ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตสาธารณสุขที่พึงประสงค์ของทันตบุคลากร เมื่อระยะเวลาเปลี่ยนแปลงไป

3.4.3 ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตกรรมที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นทันตบุคลากร ซึ่งทำงานอยู่ในโรงพยาบาลและมีความใกล้ชิดกับทันตบุคลากรในฝ่าย ทำให้สามารถศึกษาเปรียบเทียบกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าฝ่ายทันตกรรมตามจริงได้

3.4.4 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในด้านคุณธรรม จริยธรรม เพราะเป็นความคาดหวังของสังคมที่ต้องการได้ผู้นำที่ดี





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พุม (2539) *ภาวะผู้นำ* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพ
 กองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย (2552) *แนวทางการดำเนินงานทันตสาธารณสุขสำหรับทันต
 บุคลากรในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด นนทบุรี กระทรวงสาธารณสุข*
 กองทันตสาธารณสุข กรมอนามัย (2551) *รายงานผลสำรวจสภาวะทันตสุขภาพช่องปาก
 ระดับประเทศครั้งที่ 6 ประเทศไทย พ.ศ. 2549-2550* กรุงเทพมหานคร สำนักกิจการ
 ทหารผ่านศึก
- โกเมศ วิชชาวุธ (2551) “สถานการณ์ทันตแพทย์ไทยในปัจจุบัน” *ข่าวสารทันตแพทยสภา* 13
 (กรกฎาคม-สิงหาคม) : 12-14
- ชัยวัฒน์ แพทย์วิโรจน์กุล (2551) “ภาวะผู้นำภาครัฐตามหลักพระพุทธศาสนา” *วิทยานิพนธ์
 ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*
- ดวงพร กตัญญูตานนท์ (2551) “คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านสาธารณสุขของบัณฑิตคณะ
 สาธารณสุขศาสตร์และสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ”
วารสาร มฉก. วิชาการ 12, 13 : 41-53
- ทองใบ สุธาจารี (2543) *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* พิมพ์ครั้งที่ 2 อุบลราชธานี คณะวิทยาการจัดการ
 สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
- ธัญพร อ้อพงษ์ (2550) “คุณลักษณะผู้นำตามทฤษฎีของพนักงาน บริษัทอิตาเลียนไทย
 ดีเวลอปเมนต์ จำกัด (มหาชน)” *ภาคินพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการ
 จัดการทั่วไป สำนักบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*
- นพดล หลิมรัตน์ (2551) “ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่พึงประสงค์ของพนักงาน กรณีศึกษา
 บริษัทอริมาตร จำกัด” *การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขา
 วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*
- นิติมา เทียนทอง (2544) “ภาวะผู้นำของผู้บริหารพื้นที่เขตการศึกษาในทศวรรษหน้า”
*วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
 วิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา*
- นิรัตน์ อิมามิ (2543) “เครื่องมือการวิจัย” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาสถิติและระเบียบวิธีวิจัยในงาน
 สาธารณสุข* หน่วยที่ 9 หน้า 129-178 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

- บุญยงค์ ใจลำปาง (2544) “คุณลักษณะผู้นำของประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา สำนักบัณฑิต สถาบันราชภัฏ เชียงราย
- ปัญญา แก้วเกตุทอง (2523) *ผู้นำการเปลี่ยนแปลง* กรุงเทพมหานคร เรือนแก้ว
- เบญจพร แก้วมีศรี (2545) “การนำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประทุม โพธิกุล (2536) *ยุทธศาสตร์แห่งผู้นำ เคล็ดลับแห่งความเป็นเลิศในการบริหาร* กรุงเทพมหานคร สายใย
- ปรีชา เลิศภัทรอนันต์ (2552) “คุณลักษณะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน ศึกษาศึกษาธนาคารทหารไทย สำนักงานใหญ่” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ปัทมา ผ่องศิริ (2552) “คุณลักษณะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) (2541) *พุทธศาสนาในฐานะเป็นรากฐานของวิทยาศาสตร์* กรุงเทพมหานคร มูลนิธิพุทธธรรม
- พิทยา แสงแก้ว (2551) *ภาวะผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม สำหรับผู้บริหาร* (ออนไลน์) ค้นเมื่อวันที่ 28 ธ.ค. 2553 จาก <http://www.thaindc.org/files/51089.pdf>
- พิมพ์ใจ โอภาณูรักษธรรม (2542) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
- พิศักดิ์ องค์กริมงคล สุณี วงศ์คงคาเทพ สาลิกา เมธนาวิณ และคณะ (2551) “การกระจายพันตาทิบาลไทย และภาระงานที่ปฏิบัติในศูนย์สุขภาพ พ.ศ. 2549” *วารสารวิจัยระบบสาธารณสุข* 2, 1 (มกราคม-มีนาคม) : 91-98
- ภณิดา แสง-ชูโต (2550) “คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้าตึก ศึกษาศึกษาพยาบาลประจำการโรงพยาบาลธนบุรี” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ขงยุทธ เกษสาคร (2541) *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* กรุงเทพมหานคร สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) *ภาวะผู้นำ* กรุงเทพมหานคร ธารรัชการพิมพ์

- รัตนชัย สุวรรณเทศ (2551) *ลักษณะบุคลิกภาพกับภาวะผู้นำ* (ออนไลน์) ค้นเมื่อวันที่ 28 ธ.ค. 2553
จาก <http://www.thaindc.org/files/51105.pdf>
- ลมัย ทองเรือง (2543) “ภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของหน่วยงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีสำนักงาน
อุตสาหกรรมจังหวัดในภาคกลาง” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะ
รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- วิเชียร วิทย์อุดม (2548) *ภาวะผู้นำ LEADERSHIP* กรุงเทพมหานคร บริษัทธีระฟิล์มและโซเท็กซ์
จำกัด
- วีระศักดิ์ พุทธาศรี จันทนา พัฒนเกตุช ศรีเพ็ญ ดันติวรส และคณะ (2552) *นโยบายทันตสาธารณสุข
ไทย : เกษติคปัญหา ใช้วิชาการ สานสร้างความร่วมมือ* นนทบุรี เดอะกราฟิกโซลิสเต็มส์
ศรุติพงศ์ ภูวัชรสุวรรณนท์ (2551) *แนวคิด หลักการ ทฤษฎี ภาวะผู้นำ* (ออนไลน์) ค้นเมื่อวันที่ 6 ม.ค.
2554 จาก <http://www.surithipong.com/port/document/299-701/229-701-1.pdf>
- ศิริศักดิ์ ขวัญสุข (2549) “คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดลพบุรี”
วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารสาธารณสุข) มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมาธิราช
- สมบุญรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2547) “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี”
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สมพิศ เกิดศิริ (2542) “การพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาล
สังกัดกระทรวงกลาโหม” วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สุพิมพ์ ศรีพันธ์วรสกุล (2551) “สถิติอนพารามตริก” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาสถิติและระเบียบ
วิธีวิจัยในงานสาธารณสุข* หน่วยที่ 14 หน้า 255-327 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
- สุทิน ร่มสกุล (2552) *ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories)* (ออนไลน์) ค้นเมื่อวันที่ 10 ม.ค. 2554
จาก <http://gotoknow.org/blog/suthinrom/376373>
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544) *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ* เชียงราย สถาบันราชภัฏเชียงราย
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) “ภาวะผู้นำ” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการ
บริหารการศึกษา* หน่วยที่ 5-8 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชา
ศึกษาศาสตร์

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2550) *การสำรวจอนามัยและสวัสดิการ พ.ศ. 2550* กรุงเทพมหานคร
สำนักงานสถิติพยากรณ์

อรุณ จิรวัดน์กุล (2550) “การใช้ตารางคำนวณขนาดตัวอย่างของ Yamane อย่างถูกต้อง” *วารสาร
วิชาการสาธารณสุข* 16, 2 : 159-160

อานันท์ ปันยารชุน (2542) “ผู้นำคือผู้ที่ผู้อื่นอยากเดินตาม” ใน *สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ บรรณาธิการ
ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย* หน้า 25 กรุงเทพมหานคร มติชน

_____. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (2545) *ความหมายของผู้นำ* (ออนไลน์) ค้นเมื่อวันที่
28 ธ.ค. 2553 จาก <http://www.rin.ac.th/article/leadership/page1.1.html>

Robbins SP and Coulter M *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ* แปลจาก *Management* โดย วิรัช
สงวนวงศ์วาน (2003) พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินไชน่า



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวพัชรี เรืองงาม
วัน เดือน ปีเกิด	22 สิงหาคม 2519
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร
ประวัติการศึกษา	ทันตแพทยศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2544
สถานที่ทำงาน	โรงพยาบาลชาลววลักษณ์บุรี จังหวัดกำแพงเพชร
ตำแหน่ง	ทันตแพทย์ชำนาญการพิเศษ

