

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน
กับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

นางมารยาท อุทัยทอง



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2558

**The Relationship Between Exemplary Leadership of Head Nurses and
Organizational Health at Community Hospital, Petchaburi Province**

Mrs. Marayat Uthaitong

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Nursing Science in Nursing Administration

School of Nursing

Sukhothai Thammathirat Open University


2015


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน
กับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี
ชื่อและนามสกุล นางมารยาท อุทัยทอง
แขนงวิชา การบริหารการพยาบาล
สาขาวิชา พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศศรี

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2559

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศศรี)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ชันฉัตร โพธิ์พิสุทธิ์)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน
กับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

ผู้ศึกษา นางมารยาท อุทัยทอง **รหัสนักศึกษา** 2545100618 **ปริญญา** พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
(การบริหารการพยาบาล) **อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูศรี

ปีการศึกษา 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณนาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน สุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพพระคัมภีร์ระดับชำนาญการ และพยาบาลวิชาชีพพระคัมภีร์ปฏิบัติการ ที่มีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 1 ปี ไม่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาล และหัวหน้างาน สังกัดกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 195 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และส่วนที่ 3 สุขภาพองค์การ โดยมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เท่ากับ 0.97 และ 0.94 ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานและสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรีอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.88$, S.D.=0.7, $\bar{X}=3.66$, S.D.=0.62 ตามลำดับ) (2) ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r=0.742$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<0.01$)

คำสำคัญ ภาวะผู้นำแบบอย่าง สุขภาพองค์การ พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน

Independent Study title: The Relationship between Exemplary Leadership of Head Nurses and Organizational Health at Community Hospital, Petchaburi Province

Author: Mrs. Marayat Uthaitong; **ID:** 2545100618; **Degree:** Master of Nursing Science (Nursing Administration); **Independent Study advisor:** Dr. Mukda Nuysri, Associate Professor; **Academic year:** 2015

Abstract

The purposes of this descriptive study were: (1) to study exemplary leadership of head nurses at community hospitals, Petchaburi province, (2) to investigate organizational health of community hospitals, and (3) to elaborate the relationship between exemplary leadership of head nurses and organizational health at community hospital, Petchaburi Province

The sample comprised of 195 experts and practical professional nurses who worked at community hospitals, Petchaburi province at least 1 year. Research tool was a questionnaire consisting of 3 part: personal data, exemplary leadership of head nurses, and organizational health. The reliability of part 2 and part 3 were 0.97 and 0.94 respectively. The data were analyzed by descriptive statistics frequency, percentage, mean and standard deviation and Pearson product moment correlation.

The results revealed as follows: (1) Professional nurses rated exemplary leadership of their head nurses at the high level, and organizational health of community hospitals at the high level. (2) There were significantly positive relationship at high level ($r = 0.742$) among exemplary leadership of head nurses, and organizational health at community hospital ($p < 0.01$).

Keywords: Exemplary leadership, Organizational health, Professional nurses, Community hospital

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ เพราะได้รับความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศรี อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ผู้ซึ่งให้แนวคิด คำแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเมตตา เอาใจใส่ และให้กำลังใจอย่างดียิ่ง ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. ชื่นจิตร โพธิศัพท์สุข อาจารย์ประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการในการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ และขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มการพยาบาล พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลห้วยพลู จังหวัดนครปฐม โรงพยาบาลชะอำ โรงพยาบาลเขาย้อย โรงพยาบาลแก่งกระจาน โรงพยาบาลบ้านแหลม โรงพยาบาลบ้านลาด โรงพยาบาลหนองหญ้าปล้อง และโรงพยาบาลท่ายาง ที่อนุญาตให้เก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม ซึ่งทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมมาธิราชทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา ความรู้ และประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่ง ตลอดระยะเวลาการศึกษา และขอขอบคุณผู้ที่เกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ตลอดจนครอบครัว เพื่อนและผู้ร่วมงานในหน่วยงาน ที่คอยสนับสนุนช่วยเหลือ จนการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ขอมอบแด่บุพการี และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีมา ณ ที่นี้

มารยาท อุทัยทอง

สิงหาคม 2559

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมุติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่จะได้รับ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ	10
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ	15
ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบอย่าง	15
โรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข และบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ	20
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล	37
การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	38
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	40
ข้อมูลส่วนบุคคล	40

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี	42
สุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี	43
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับ สุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี	44
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	45
สรุปการวิจัย	45
อภิปรายผลการวิจัย	47
ข้อเสนอแนะ	53
บรรณานุกรม	55
ภาคผนวก	64
ก หนังสือขอใช้เครื่องมือ	65
ข เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	68
ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือและเก็บข้อมูล	70
ง การวิเคราะห์ข้อมูล	80
จ แบบสอบถามการวิจัย	88
ประวัติผู้ศึกษา	98

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนและกลุ่มตัวอย่างของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี.....	34
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของบุคลากรจำแนกตามข้อมูลทั่วไป.....	46
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี.....	42
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี.....	43
ตารางที่ 4.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับ สุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี.....	44



ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของโรงพยาบาลชุมชน	22
ภาพที่ 2.2 สายการบังคับบัญชาของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 เตียง ...	24



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน โลกมีการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆระบบทั้งเทคโนโลยี การคมนาคม ระบบเศรษฐกิจการเมืองและการปกครองตลอดจนระบบสุขภาพส่งผลให้องค์การต่างๆ มีการปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โรงพยาบาลเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งเกิดจากการปฏิรูประบบสาธารณสุข คือรัฐบาลมีการปรับลดงบประมาณ และลดจำนวนบุคลากรสาธารณสุขส่งผลกระทบต่อโครงสร้าง ทิศทาง และนโยบายในการบริหารงานของโรงพยาบาล ต้องบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทุกโรงพยาบาลจึง ปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถให้บริการสุขภาพกับประชาชนได้ใน สภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

โรงพยาบาลชุมชนเป็นสถานบริการทางการแพทย์ระดับอำเภอให้บริการสุขภาพกับ ประชาชน โดยมีเตียงรับผู้ป่วยไว้รักษาภายในประมาณ 10-120 เตียง (ไม่เกิน 150 เตียง) ให้บริการ สาธารณสุขแบบผสมผสาน คือ ให้การดูแลด้านการป้องกัน ส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาลและการ ฟื้นฟูสภาพและให้บริการตามระบบรับส่งต่อผู้ป่วยเพื่อรักษาต่อ (กองการพยาบาล สำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2542) โรงพยาบาลชุมชนถือเป็นโรงพยาบาลขนาดเล็ก มีความใกล้ชิดกับ ประชาชน โดยโรงพยาบาลชุมชนทำหน้าที่ให้บริการผู้รับบริการครอบครัวและชุมชนทั้งในด้านการ ดูแลรักษา ส่งเสริม ฟื้นฟู และป้องกัน ประกอบกับกลุ่มประชากรมีแนวโน้มเป็นกลุ่มผู้สูงอายุ มีโรค เรื้อรังจากพฤติกรรมสุขภาพส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงพยาบาลที่เกินกำลังและการ จัดบริการที่ไม่มีประสิทธิภาพในขณะที่ความต้องการดูแลด้านสุขภาพของประชาชนมีแนวโน้มสูงขึ้น ผู้คนสามารถติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและเดินทางพบปะกันง่ายขึ้น วิทยาการด้านต่างๆก้าวหน้า อย่างรวดเร็ว ดังนั้น โรงพยาบาลทุกแห่งจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ วิธิดำเนินงาน รวมทั้งต้องมีการ เรียนรู้ที่จะเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างสรรค์กระบวนการในการปฏิบัติงาน เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จะเห็นได้ว่าโรงพยาบาลชุมชนเป็นหน่วยทางสังคมที่มีระบบย่อยหลายระบบ แต่มีเป้าหมาย เหมือนกันคือให้บริการสุขภาพ โรงพยาบาลจึงจัดเป็นองค์กร ตามทีนครแสงนิล (2545) ได้ให้ความหมาย

ขององค์กรไว้ว่าองค์กรหมายถึงกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือร่วมใจกันทำงานโดยพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและความพยายามของทุกฝ่ายมาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ โดยองค์กรต้องมีการพัฒนา ปรับเปลี่ยน เพื่อให้มีความสามารถในการประกอบการและเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) ซึ่งเมื่อมีปัญหาารุมเร้า ไม่ว่าจะเป็นปัญหาภายในหรือจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร องค์กรจะยังสามารถดำรงอยู่ได้ (จิรประภา อัครบวร, 2549) มายส์ (Miles, 1969) อธิบายว่า องค์กรสุขภาพดีนั้น นอกจากสามารถอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมต่างๆ แล้วยังเป็นองค์กรที่สามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ด้วย ตามกรอบแนวคิดของมายส์ องค์กรสุขภาพดี จะแสดงออกมา 3 ด้านใหญ่ๆคือด้านงานที่รับผิดชอบ (Task Needs) ด้านการบำรุงรักษาองค์กร (Maintenance Needs) และด้านการเติบโตของระบบ (Growth Needs of the System)ซึ่งประกอบด้วย 10 มิติได้แก่ 1) ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal Focus) 2) ความเพียงพอของการสื่อสาร (Communication Adequacy) 3) ความสมดุลของการใช้อำนาจ (Optimal Power Equalization) 4) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ 5) ความสามัคคี (Cohesiveness) 6)ขวัญและกำลังใจ (Morale) 7) การนำนวัตกรรมมาใช้ (Innovativeness) 8) ความเป็นอิสระ (Autonomy) 9) การปรับตัว (Adaptation) และ 10) ความเพียงพอในการแก้ไขปัญหา (Problem-solving Adequacy) คุณลักษณะขององค์กรสุขภาพดี ตามแนวคิดของมายส์ เป็นกรอบแนวคิดที่มององค์กรในฐานะที่เป็นระบบสังคมเปิด (Open Social System) มีการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างระบบย่อยตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้สุขภาพขององค์กรจึงนับเป็นผลผลิต (Output) ที่ออกมาจากระบบแสดงถึงความสามารถขององค์กร เพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน (Miles, 1969 cited in Milstein & Belasco, 1973) โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี ทั้ง 7 แห่ง มีการพัฒนาคุณภาพ โดยใช้มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี (HA) ซึ่งมีการประเมินครอบคลุมเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมาย และทิศทางของโรงพยาบาล ภาวะผู้นำและการพัฒนาผู้นำ การพัฒนาบุคลากร การทำงานอย่างเป็นระบบ มีการทบทวนและพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลประเมินคุณภาพโรงพยาบาลตามมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติ ฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี (HA) ของโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี นั้นยังมีอีก 3 โรงพยาบาลที่ยังไม่สามารถรับการประเมินเพื่อรับรองตามมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติ ฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี (HA) เนื่องจากการพัฒนาด้านภาวะผู้นำและการพัฒนาผู้นำ การทำงานอย่างเป็นระบบ และการทบทวนผลดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน จะเห็นว่าในการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี (HA) นั้นเป็นการประเมินระบบการทำงานขององค์กร คือ โรงพยาบาลชุมชนทั้งโรงพยาบาล ซึ่งองค์กรประกอบในการประเมินตามมาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี

(HA) นั้นตรงกันกับองค์ประกอบของสุขภาพองค์กร ทั้งระบบการบริหารจัดการของโรงพยาบาลนั้นเป็นระบบเปิด ที่ต้องบริหารด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และต้องการข้อมูลย้อนกลับเข้ามาพัฒนา งานของโรงพยาบาล

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การสุขภาพดี มีหลายปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ขนาดขององค์กร สมรรถนะขององค์กร การสร้างบรรยากาศองค์กรและการมีส่วนร่วมของประชาชน(กมลลาสน์ ศรีประสิทธิ์, 2553) โลกมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกๆ ระบบทั้งเทคโนโลยี การคมนาคม ระบบเศรษฐกิจระบบสุขภาพตลอดจนถึงระดับหน่วยงาน ผู้บริหารในองค์กรจึงต้องมีพยายามแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรของตนเพื่อจะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโตในสภาพแวดล้อมปัจจุบันได้ โดยการพัฒนาองค์กรในมิติต่างๆ ตลอดจนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงจะต้องเริ่มจากผู้นำในทุกระดับขององค์กร ที่ต้องมีความเข้าใจในปัญหา สามารถกำหนดเป้าหมาย ทิศทางองค์กรและนำสมาชิกให้ไปสู่เป้าหมายได้ (ฉัตรพันธ์ เจริญนันท์) ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งจะผลักดันให้เกิดองค์การสุขภาพดีได้ซึ่งภาวะผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงมีหลายรูปแบบ รูปแบบที่สำคัญได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นรูปแบบที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นภาวะผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจและพยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการที่สูงขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ (Burns, 1978) ซึ่งจากการศึกษาพบว่าผู้นำต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันทั้ง 2 แบบ เพราะประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่เป็นลักษณะของผู้นำเชิงแลกเปลี่ยนก่อนแล้วจึงเกิดพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อไป ส่วนภาวะผู้นำที่เกิดในยุคร่วมสมัยและสามารถสร้างสรรค์ และพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นคูลซส์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner, 2007) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำในกระบวนทัศน์ใหม่ได้แก่ ผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Exemplary leadership) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมในการที่จะใช้กับผู้นำขององค์กรทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่เป็นภาวะผู้นำในหน่วยงาน เนื่องจากแนวคิดของคูลซส์และโพสเนอร์เป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ประสบความสำเร็จและสมควรเป็นแบบอย่าง ซึ่งพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบอย่าง 5 ประการได้แก่ 1) การทำตนเป็นแบบอย่าง 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม 3) การสร้างกระบวนการแบบทำท่าย 4) การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ และ 5) การเสริมสร้างกำลังใจ เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบันที่ทุกองค์กรมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ในการที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง จะทำให้นักกลางกรในองค์กรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน ชิดมั่น

ผูกพันและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดผลผลิตของงานในองค์กรเพิ่มมากขึ้น

จากสถานการณ์ปัจจุบันผลการพัฒนาคุณภาพที่พบว่า โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีพบว่า มีโรงพยาบาลที่ผ่านการรับรองตามมาตรฐาน โรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี (HA) ร้อยละ 57.14 ทุกโรงพยาบาลจึงต้องมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างเป็นระบบทั้งด้านการพัฒนาผู้นำ ระบบการทำงานและการทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นโรงพยาบาลที่มีคุณภาพและเป็นองค์กรสุขภาพดี ผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษาระดับสุขภาพขององค์กร ว่าเป็นองค์กรสุขภาพดีหรือไม่ และมีรายละเอียดด้านต่างๆ เป็นอย่างไร ซึ่งการพัฒนาองค์กรให้มีสุขภาพดี เกิดได้จากหลายปัจจัย โดยปัจจัยที่สำคัญคือพฤติกรรมภาวะผู้นำ โดยในกระบวนการที่ใหม่ที่ลูซัส และโพสเนอร์ ได้เสนอ ภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่าง เป็นแนวคิดที่เหมาะสมสามารถใช้ได้กับผู้นำของโรงพยาบาลชุมชนทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่เป็นภาวะผู้นำในหน่วยงานผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์กร โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรีเพื่อนำองค์ความรู้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโรงพยาบาลชุมชนให้เป็นองค์กรสุขภาพดีและพัฒนาหัวหน้าหน่วยงานให้มีภาวะผู้นำแบบอย่างที่ส่งผลต่อสุขภาพขององค์กรให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานและสุขภาพองค์กร โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

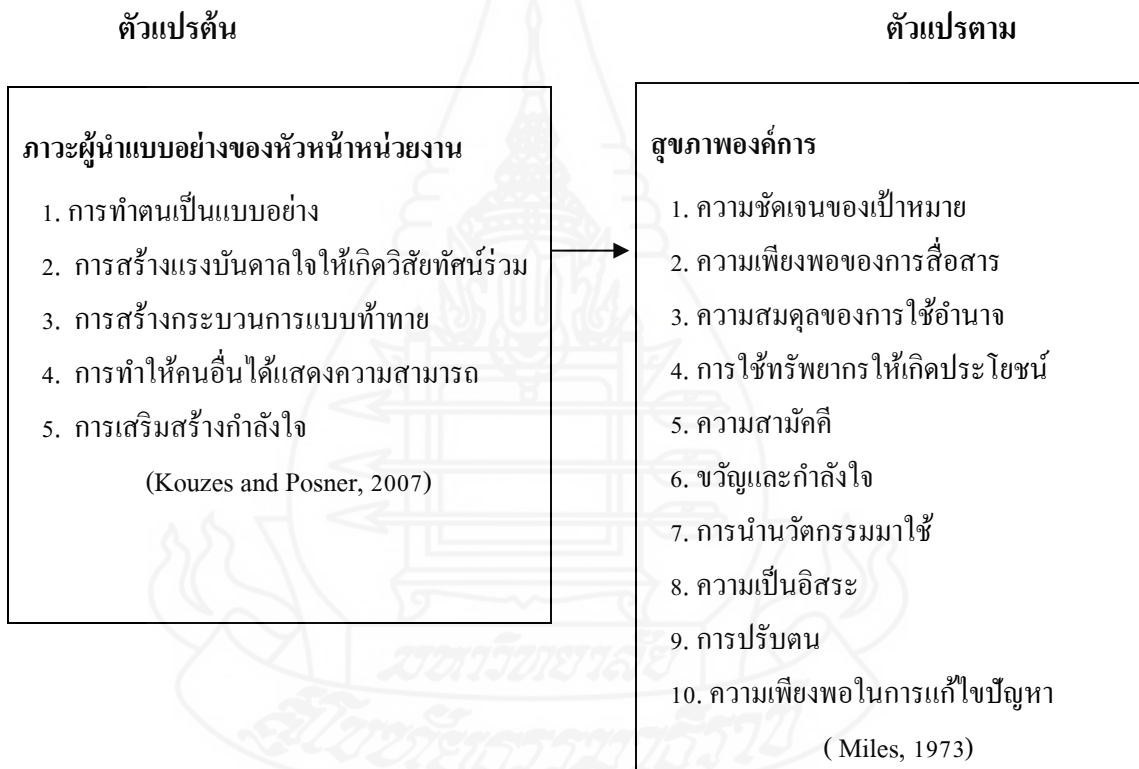
2.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์กร โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์กร โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรีผู้ศึกษาค้นคว้าใช้แนวคิดของมายล์ (Miles, 1973) ในการศึกษาสุขภาพองค์กร ซึ่งสุขภาพองค์กรแสดงถึงผลผลิตที่ออกมาจากระบบและแสดงถึงความสามารถขององค์กร โดยได้เสนอมิติในการชี้วัดสุขภาพองค์กรที่สมบูรณ์ ไว้ 10 มิติ ได้แก่

1) ความชัดเจนของเป้าหมาย 2) ความเพียงพอของการสื่อสาร 3) ความสมดุลของการใช้อำนาจ 4) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ 5) ความสามัคคี 6) ขวัญและกำลังใจ 7) การนำนวัตกรรมมาใช้ 8) ความเป็นอิสระ 9) การปรับตน และ 10) ความเพียงพอในการแก้ไขปัญหาส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การ หรือตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานใช้แนวคิดของคูซส์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner, 2007) ซึ่งอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบอย่างมี 5 องค์ประกอบได้แก่ 1) การทำตนเป็นแบบอย่าง 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม 3) การสร้างกระบวนการแบบทำท่าย 4) การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ และ 5) การเสริมสร้างกำลังใจ

สรุปกรอบแนวคิดในการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรีดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

5. ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงพรรณนา โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านประชากรที่ศึกษา ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 7 แห่งคือ โรงพยาบาลท่าสาย โรงพยาบาลชะอำ โรงพยาบาลบ้านลาด โรงพยาบาลบ้านแหลม โรงพยาบาลเขาย้อย โรงพยาบาลหนองหญ้าปล้อง และโรงพยาบาลแก่งกระจาน รวม 378 คน

5.2 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

5.2.1 *ตัวแปรต้น* ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน

5.2.2 *ตัวแปรตาม* ได้แก่ สุขภาพองค์การ

5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ศึกษา ดำเนินการวิจัย ในช่วงระยะเวลา 1 สิงหาคม 2557-30 กันยายน 2557

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 *สุขภาพองค์การ* หมายถึง การรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพต่อสภาพองค์การที่เกิดจากสถานะการปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบ ทำให้องค์การสามารถคงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และสามารถปรับปรุงพัฒนาให้ก้าวหน้าไปได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สุขภาพองค์การประกอบด้วย 10 มิติ ดังนี้

6.1.1 *ความชัดเจนของเป้าหมาย* หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ากลุ่มการพยาบาลกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย เป็นรูปธรรมง่ายต่อการปฏิบัติ เป้าหมายมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ป่วย สามารถปรับเปลี่ยนและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ซึ่งบุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดและยอมรับในเป้าหมายร่วมกัน

6.1.2 *ความเพียงพอของการสื่อสาร* หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่าได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง ทัวถึง และทราบความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติงานด้วยวิธีการสนทนาระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง และการที่หัวหน้าสามารถสื่อสารเรื่องงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

6.1.3 ความสมดุลของการใช้อำนาจ หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีหน่วยงานมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน มีการยอมรับการใช้อำนาจในการบริหารงาน และกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม บุคลากรมีความเสมอภาคกันและได้รับความยุติธรรม มีการใช้อำนาจทางการบริหารเพื่อกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย บุคลากรรับทราบหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

6.1.4 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีหัวหน้าหน่วยงานสามารถบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็นได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม มีการจัดอาคาร สถานที่ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีการจัดอัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงาน มีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาความรู้เพื่อนำมาใช้ในงานตามความเหมาะสม และมีการจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือบุคลากร

6.1.5 ความสามัคคี หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีบุคลากรมีความรักสามัคคี เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต้องการอยู่ในองค์กรร่วมกัน มีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน มีความยึดมั่นต่อค่านิยมและบรรทัดฐานในการทำงานของโรงพยาบาล ให้ความสนใจและเต็มใจที่จะทำงานเพื่อโรงพยาบาล มีการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์เพื่อสร้างความสามัคคีอย่างสม่ำเสมอ

6.1.6 ขวัญและกำลังใจ หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีบุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน พึงพอใจในการปฏิบัติงานและมีความสุขที่ได้ทำงานในองค์กร มีความสุขที่ได้ทำงานที่โรงพยาบาลนี้ มีกำลังใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย รู้สึกมีความมั่นคงและปลอดภัย มีการยอมรับซึ่งกันและกัน มีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม

6.1.7 การนำนวัตกรรมมาใช้ หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีผู้นำแนวคิด เทคนิค วิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการคิดค้นนวัตกรรมมาใช้ เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า บุคลากรนำความคิด เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้รับความรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล

6.1.8 ความเป็นอิสระ หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีอิสระในการเสนอความคิดเห็น มีอิสระในการปฏิบัติงาน มีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและการ

พัฒนางานในโรงพยาบาล มีการยอมรับหน้าที่ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในโรงพยาบาล

6.19 การปรับตน หมายถึง การที่พยาบาลประจำการมีการปรับวิธีการทำงานเมื่อสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจเปลี่ยนไป มีการปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล มีการปรับตัวในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเองสามารถทำงานร่วมกับบุคลากรของหน่วยงานอื่นได้ มีความพร้อมและเต็มใจที่จะรับการเปลี่ยนแปลง

6.1.10 ความเพียงพอในการแก้ปัญหา หมายถึง การที่พยาบาลประจำการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหขององค์กร มีความรู้และความสามารถเพียงพอที่จะวิเคราะห์ปัญหาหาวิธีแก้ปัญหได้อย่างถูกต้อง มีการใช้ทรัพยากรเหมาะสมในการแก้ปัญหา สามารถเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ ได้และเกิดความตึงเครียดน้อยที่สุด

6.2 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน หมายถึง การที่พยาบาลวิชาชีพซึ่งเป็นหัวหน้าหน่วยงานทางการพยาบาลปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมที่ทำให้นโยบายการบริหารลงสู่การปฏิบัติได้ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการและพยาบาลวิชาชีพในหน่วยงาน โดยการทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ และการเสริมสร้างกำลังใจให้แก่พยาบาลประจำการเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของงาน คู่มากับการลงทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับ (Kouzes and Posner, 2007) ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานมี 5 ประการ ดังต่อไปนี้

6.2.1 การทำตนเป็นแบบอย่าง (Model the Way) หมายถึงการที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหน่วยงานปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีมาตรฐานวิชาชีพ มีความรับผิดชอบอย่างเสมอต้นเสมอปลาย มีการกำหนดเป้าหมายของงานชัดเจน ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ริเริ่มโครงการใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานอยู่เสมอ เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในสิ่งที่ผู้อื่นคาดหวัง มีการรักษาสัจจะ มีคุณธรรมและทำงานอย่างอุทิศตนรวมถึงการสร้างควมก้าวหน้าในหน่วยงาน

6.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a Shared Vision) หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหน่วยงานสามารถอธิบายถึงภาพอนาคต หรือเป้าหมายของหน่วยงาน เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ประกาศวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน กระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ตื่นตัวเพื่อทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนางานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

6.2.3 การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย (Challenge the Process) หมายถึงการที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่าหัวหน้าหน่วยงานแสวงหาวิธีปฏิบัติงานใหม่ๆ หรือนำนวัตกรรมมาใช้ใน

การทำงานกล้าที่จะเริ่มโครงการใหม่ๆ มีความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน นำทริเียนความผิดพลาดมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาปรับปรุงและพัฒนางานต่อไป

6.2.4 การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ (Enable Others to Act) หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีหัวหน้าหน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่ แสดงให้ทราบว่าทุกคนสามารถทำงานให้สำเร็จ ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารหน่วยงาน ช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานของทุกคน เคารพในความเป็นบุคคลและให้เกียรติผู้อื่น ให้อิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบให้โอกาสที่จะได้เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และมีโอกาสพัฒนาตนเอง

6.2.5 การเสริมสร้างกำลังใจ (Encourage the Heart) หมายถึง การที่พยาบาลประจำการรับรู้ว่ามีหัวหน้าหน่วยงานเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงาน มีความเชื่อมั่นในความสามารถและยอมรับการทำงานของแต่ละบุคคลที่ทำให้งานแต่ละโครงการประสบความสำเร็จ มีการตั้งรางวัลสำหรับผู้มีผลงานเด่นอย่างชัดเจน แสดงความชื่นชมเมื่องานสำเร็จ ประกาศเกียรติคุณผู้มีผลงานดีเด่นและฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

6.3 พยาบาลประจำการ หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามขอบเขตการปฏิบัติการพยาบาลใน โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ทั้งหมด 7 แห่ง

6.4 หัวหน้าหน่วยงานทางการพยาบาล หมายถึง พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นของกลุ่มการพยาบาล ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงาน/หัวหน้าหอผู้ป่วย ที่ต้องทำหน้าที่บริหารให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นงานด้านเทคนิคในหอผู้ป่วยหรือหน่วยงานให้สำเร็จ

6.5 โรงพยาบาลชุมชน หมายถึง โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิ ทั้ง 7 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลท่ายาง โรงพยาบาลชะอำ โรงพยาบาลบ้านลาด โรงพยาบาลบ้านแหลม โรงพยาบาลเขาชัยย้อย โรงพยาบาลหนองหญ้าปล้องและโรงพยาบาลแก่งกระจาน

7. ประโยชน์ที่จะได้รับ

7.1 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารการพยาบาลในการพัฒนาภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานทางการพยาบาลให้มีคุณภาพสูงขึ้น

7.2 เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับหัวหน้าหน่วยงานในการปรับปรุงและพัฒนาสุขภาพองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรพยาบาลมีประสิทธิภาพและบุคลากรมีความสุขมากขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับ สุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรีผู้ศึกษาได้รวบรวมองค์ความรู้จากตำรา หนังสือวารสาร เอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจะนำเสนอเนื้อหาตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบอย่าง
4. โรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข และบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ

1.1 ความหมายของสุขภาพองค์การ

1.1.1 ความหมายของสุขภาพและองค์การ สุขภาพองค์การ (Organizational Health) นับได้ว่าเป็นสิ่งหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจในช่วงเวลาที่ผ่านมาและได้ถูกนำมาพิสูจน์อย่างกว้างขวางทั้งในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติคำว่า “สุขภาพองค์การ (Organizational Health)” มาจากคำสองคำรวมกันระหว่างคำว่า “สุขภาพ (Health)” กับ “องค์การ (Organization)” จึงต้องศึกษาความหมายของทั้งสองคำ ดังนี้

1) **ความหมายของสุขภาพ** ตามความหมายจากพจนานุกรมคำว่า “สุขภาพ (Health)” หมายถึง ความสุขปราศจากโรคความสบาย (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) แต่ตามคำจำกัดความในธรรมนูญขององค์การอนามัยโลก ปี ค.ศ. 1948 (The World Health Organization : WHO) ได้บัญญัติไว้ว่า “สุขภาพ” หมายถึงภาวะแห่งความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจรวมถึงการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมด้วย มิใช่เพียงปราศจากโรคภัยไข้เจ็บและทุพพลภาพเท่านั้น (พัฒน์ สุจันงค์, 2522)

2) **ความหมายขององค์การ** คำว่า “องค์การ (Organization)” นั้น มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ไชมอน (Simon, 1958) ให้ความหมายว่าองค์การเป็นระบบของพฤติกรรมร่วม ซึ่งสมาชิกขององค์กรต่างมีความคาดหวังในพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายของ

องค์การ บาร์นาร์ด (Barnard, 1948) ให้ความหมายว่า องค์การเป็นหน่วยทางสังคมที่เกิดจากการรวมเอากระบวนการแบบความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง นคร แสงนิล (2545) ได้ให้ความหมายขององค์การไว้ว่าองค์การหมายถึงกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือร่วมใจกันทำงาน โดยพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและใช้ความพยายามของทุกฝ่ายมาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการของสังคมนิตินิยม (2540) ให้ความหมายขององค์การว่าเป็นหน่วยทางสังคมที่รู้จักกันและมีการประสานเข้าด้วยกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันพร้อมกับการมีขอบเขตที่สามารถแยกชัดเป็นเอกเทศได้โดยเวลาเดียวกันก็จะมีหน้าที่หรือประกอบกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่กระทำอย่างต่อเนื่องโดยมีจุดมุ่งหมายให้บรรลุเป้าหมายหรือจุดของเป้าหมายร่วมกันดังนั้นจึงสรุปได้ว่า องค์การหมายถึงหน่วยทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยระบบงาน และสมาชิกที่มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน

3) ความหมายของสุขภาพองค์การ เมื่อนำคำ 2 คำ มารวมกันเป็น “สุขภาพองค์การ” ถ้าแปลตามฐานที่มาของคำว่า สุขภาพองค์การ หมายถึงภาวะแห่งความสมบูรณ์ขององค์การที่ดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างดีมีประสิทธิภาพ และยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและให้ความหมายไว้ ดังนี้

(1) ฮอยและเฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 1987) กล่าวว่า สุขภาพองค์การ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานในองค์การตามภารกิจและการได้ตอบสนองการกระทำตามหน้าที่สำคัญของระบบสังคมด้านการปรับตัว การทำให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการและการรักษาระเบียบแบบแผนองค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อม และสภาพการณ์ต่างๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสม และมีโอกาสที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีการพัฒนาก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

(2) ไมล์ (Miles, 1969) ให้ความหมายสุขภาพองค์การคือสภาพองค์การที่สามารถคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการจัดการให้องค์การได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลานาน ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้

(3) จิรประภา อัครบวร (2549) อธิบายว่าสุขภาพองค์การ หมายถึง องค์การที่มีความสามารถในการประกอบการและเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) ซึ่งเมื่อมีปัญหาหารุมเร้า ไม่ว่าจะเป็นปัญหาภายในหรือจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ องค์การจะยังสามารถดำรงอยู่ได้

(4) พรรณี สุวดี (2537 : 33) ได้สรุปว่าสุขภาพองค์การ หมายถึง สภาพแห่งความสมบูรณ์ขององค์การที่สามารถคงอยู่ในสังคมได้ด้วยดี องค์การก็มีระบบภายในหลายระบบทำงานตามภารกิจหน้าที่คล้ายกับระบบการทำงานในร่างกายมนุษย์เช่นกัน ระบบดังกล่าว

ได้แก่ ระบบโครงสร้าง (structural subsystem) ระบบเทคโนโลยี (technology subsystem) ระบบงาน (task subsystem) และระบบคน (people subsystem) ในแต่ละระบบ มีองค์ประกอบภายในทำหน้าที่เป็นกลไกของการทำงาน เช่นเดียวกับการทำงานของอวัยวะต่างๆ ของร่างกาย หากองค์ประกอบแต่ละส่วนทำงานได้ดีก็จะทำให้ระบบสามารถประสานสัมพันธ์กันได้ องค์การก็สามารถสนองตอบต่อเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ได้สำเร็จ แต่หากองค์ประกอบใดไม่สามารถทำงานหรือเสื่อมสมรรถภาพไป เป็นผลให้ระบบขาดความคล่องตัวในการประสานการทำงานร่วมกัน ด้วยเหตุนี้เอง องค์การก็จะพบปัญหาในการปฏิบัติงาน มีสภาพการณ์ของความไม่สมบูรณ์เกิดขึ้น ทำให้องค์การไม่สามารถคงอยู่ได้

สรุปได้ว่า สุขภาพองค์การ หมายถึง สภาพขององค์การที่เกิดจากสภาวะการปฏิบัติงานตามภารกิจและความรับผิดชอบขององค์การทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถจะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) **คุณลักษณะขององค์การสุขภาพดี** สามารถพิจารณาได้จากมุมมองและแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้

(1) มายส์ (Miles, 1969) อธิบายว่า องค์การที่มีสุขภาพดีนั้น ไม่เพียงแต่สามารถอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมต่างๆ เท่านั้น หากแต่ยังคงเป็นองค์การที่สามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ด้วย ตามกรอบแนวคิดของมายส์นี้ องค์การสุขภาพดีจะแสดงออกมาในหลายมิติซึ่งประกอบด้วย มิติความต้องการในงานที่รับผิดชอบ (Task Needs) มิติความต้องการบำรุงรักษาองค์การ (Maintenance Needs) และมิติความต้องการเติบโตของระบบ (Growth Needs of the System) คุณลักษณะขององค์การสุขภาพดีหรือสุขภาพองค์การตามข้อเสนอของมายส์นี้ เป็นกรอบแนวคิดที่มององค์การในฐานะที่เป็นระบบสังคมเปิด (Open Social System)

(2) คาเมรอน (Cameron, 1978 : 614) อธิบายว่า สุขภาพองค์การที่ดีสะท้อนถึงสภาพที่องค์การมีชื่อเสียง มีคุณค่า และมีกระบวนการบริหารงานภายในที่ราบรื่น ไม่มี ความตึงเครียด มีความมั่นคง รวมทั้งมีความสามารถในการปรับตัว มีความตระหนักในเอกลักษณ์ของตนเอง และมีความสามารถในการทดสอบสภาพความเป็นจริงในสังคม ใช้เป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสามารถในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย ภายใต้ระบบการบริหารจัดการและการตัดสินใจ ที่มีข้อมูล มีการสื่อสารที่ดี มีความขัดแย้งน้อย และองค์การเป็นระบบเปิดที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นสูง

(3) ฟอว์เยอร์ และเวลล์ (Foryer & Well, 1971 อ้างถึงในนิภา แสงรัตน์, 2544 ; พิพัฒน์ ศรีตะวัน, 2547) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบขององค์การสุขภาพดีคือ มีลักษณะที่

สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำงาน มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี คนทำงานมีขวัญกำลังใจ ผู้บริหารเปิดกว้างต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข สามารถทำงานได้อย่างเต็มสมรรถนะ สมาชิกมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีผลผลิตขององค์กรสูง

5) *มิติชี้วัดสุขภาพองค์กร* มายส์ (Miles, 1969) ได้เสนอบทความกล่าวถึง การศึกษาสุขภาพองค์กรไว้ว่า เป็นการวางแผนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ในหนังสือชื่อ “Organizations and Human Behavior : Focus on Schools” โดยแบ่งลักษณะของสุขภาพองค์กรหรือมิติที่ใช้ชี้วัดสุขภาพองค์กร (Miles’s Dimensions of Organizational Health) ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของระบบ 3 ด้าน รวม 10 มิติ ดังนี้

(1) ด้านภารกิจ (Task Needs) พิจารณาจาก 3 มิติ ได้แก่ 1) ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal Focus) 2) ความเพียงพอของการสื่อสาร (Communication Adequacy) และ 3) ความสมดุลของการใช้อำนาจ (Optimal power equalization)

(2) ด้านบำรุงรักษา (Maintenance Needs) พิจารณาจาก 3 มิติ ได้แก่ 1) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (Resource Utilization) 2) ความสามัคคี (Cohesiveness) และ 3) ขวัญและกำลังใจ (Morale)

(3) ด้านความเจริญและการเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ (Growth and Changefulness Needs) พิจารณาจาก 4 มิติ ได้แก่ 1) การนำนวัตกรรมมาใช้ใหม่ (Innovativeness) 2) ความเป็นอิสระ (Autonomy) 3) การปรับตัว (Adaptation) และ 4) ความเหมาะสมของการแก้ปัญหา (Problem - Solving Adequacy)

จากที่ได้กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่า มิติที่ใช้วัดสุขภาพองค์กรทั้ง 10 มิติ ตามข้อเสนอของมายส์นั้น เป็นแนวคิดที่กำหนดขึ้นมาจากกรอบแนวคิดขององค์กรที่เป็นระบบ สังคมเปิดดังกล่าวมาแล้ว อันมีลักษณะของการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างระบบย่อยตลอดเวลา และโดยประการนี้เองสุขภาพองค์กรจึงนับเป็นผลผลิต (Output) ที่ออกมาจากระบบอันแสดงถึงความสามารถขององค์กร เพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน (Miles, 1969 อ้างใน Milstein & Belasco, 1973) ดังนั้นในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงสนใจศึกษามิติการวัดสุขภาพองค์กร โดยใช้แนวคิดของมายส์ทั้งนี้ เนื่องจากระบบการบริหารจัดการของโรงพยาบาลนั้นเป็นระบบเปิดที่ต้องบริหารด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลิต และต้องการข้อมูลย้อนกลับเข้ามาพัฒนางานของโรงพยาบาล โดยมีสาระสังเขป ด้านต่างๆ ดังนี้

1. ความชัดเจนของเป้าหมาย (Goal Focus) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กร มีความเข้าใจและยอมรับเป้าหมายขององค์กร โดยที่เป้าหมายขององค์กรจะต้องมีความเป็นไปได้ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

2. ความเพียงพอของการสื่อสาร (Communication Adequacy) หมายถึง องค์กรจะต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ต้องมีข้อมูลข่าวสารหรือสารสนเทศที่พร้อมเสนอประกอบการวินิจฉัยแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจทางการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

3. ความสมดุลของการใช้อำนาจ (Optimal Power Equalization) หมายถึง การที่องค์กรมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมในทุกระดับ

4. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (Resource Utilization) หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคล มีการใช้งานที่เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป มีความเครียดในการทำงานน้อย บุคลากรทำงาน โดยไม่มีความรู้สึกว่าเป็นงานที่เกินตัว มีความพอดีเหมาะสมในการวางตัวและแสดงบทบาทหน้าที่ตามที่องค์กรต้องการ มีความรู้สึกเป็นของตัวเอง และไม่เพียงแต่มีความรู้สึกที่ดีต่องานเท่านั้น หากแต่ยังต้องรู้สึกว่าการช่วยส่งเสริมให้เขามีการเรียนรู้และมีความก้าวหน้า

5. ความสามัคคี (Cohesiveness) หมายถึง การมีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต้องการที่จะคงอยู่ในองค์กร มีความเคารพซึ่งกันและกัน เป็นต้น

6. ขวัญและกำลังใจ (Morale) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคลากรมีต่อองค์กรในลักษณะความพึงพอใจต่อการทำงาน ซึ่งทำให้บุคลากรมีความสุข และมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร

7. การมีนวัตกรรมมาใช้ (Innovativeness) หมายถึง การที่องค์กรมีความเจริญ พัฒนา และมีการเปลี่ยนแปลง มีการคิดเป้าหมายใหม่ๆ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่

8. ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง การเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

9. การปรับตัว (Adaptation) หมายถึง การมีความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีความมั่นคง ทนต่อความเครียดที่เกิดขึ้นจากความยุ่งยากของงาน และมีการปรับตัวได้ดี

10. ความเพียงพอในการแก้ไขปัญหา (Problem-solving Adequacy) หมายถึง การที่องค์กรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางที่สามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และเกิดความเครียดจากการจัดการปัญหาน้อยที่สุด

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ

จากความหมายสุขภาพองค์การที่กล่าวมา จะเห็นว่าองค์การสุขภาพดีนั้นคือองค์การที่สามารถดำรงกิจการได้เป็นอย่างดี ในขณะที่สมาชิกในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิผลด้วย ซึ่งการที่จะดำเนินการได้ทั้งสองประเด็นนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ รัชชัย จิตรนันท์ (2554) ศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การประกอบด้วยปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ สภาพแวดล้อมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การและแรงจูงใจ และกมลลาศน์ ศรีประสิทธิ์ (2553, น.120) อธิบายว่าปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดความก้าวหน้าขององค์การ 2) ขนาดขององค์การเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการกำหนดความสำเร็จขององค์การ ขนาดขององค์การหมายถึงจำนวนบุคลากรในองค์การ 3) สมรรถนะขององค์การมีความสำคัญในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ 4) บรรยากาศขององค์การด้วยทรัพยากรบุคคลมีคุณค่าอย่างสูง ซึ่งคนจะทำงานด้วยความเต็มใจและมีความกระตือรือร้น ถ้าบรรยากาศในองค์การมีความเหมาะสมในการส่งเสริมการทำงาน และ 5) การมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องด้านจิตใจและอารมณ์

จากการศึกษาข้างต้นจะเห็นว่าองค์การสุขภาพดีหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับ ปัจจัยทั้งด้านขนาดขององค์การ สมรรถนะขององค์การ บรรยากาศขององค์การ และพบว่าการเปลี่ยนแปลงจะต้องเริ่มจากผู้นำในทุกระดับขององค์การ ที่ต้องมีความเข้าใจในปัญหา สามารถกำหนดเป้าหมาย ทิศทางองค์การและนำสมาชิกให้ไปสู่เป้าหมายได้ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2547) ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจ ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบอย่าง

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

คูซส์ และ โปสเนอร์ (Kouzes and Posner, 1995) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความมีศิลปะในการชักจูงให้ผู้อื่นมีความต้องการแบ่งปันกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

คอร์ฟุต (Kerfoot, 1997) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้สร้างความยึดเหนี่ยวให้กับสมาชิก ลดช่องว่างของความแตกต่าง และสร้างวัฒนธรรมในองค์การให้เกิดขึ้น

กิบสัน ไอแวนเชวิช และดอนแนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1991) กล่าวว่าภาวะผู้นำคือ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มสามารถจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือค้ำจุนภาพของบุคคลในกลุ่มได้

บินนิส (Bennis อ้างถึงในวรรณคดี ชูกาล, 2540: น.13 ให้คำจำกัดความภาวะผู้นำว่า คือ กระบวนการซึ่งผู้นำชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ

พยอม วงศ์สารศรี (2538: น.196) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง(ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนในการกระตุ้น ชี้นำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดมุ่งหมายปลายทาง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550: น.198) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพล และจูงใจบุคคลอื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำจะเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม การจูงใจ สมาชิกองค์การให้ทำงานบรรลุเป้าหมายเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อกลไกกลุ่มและวัฒนธรรมกลุ่ม

เรมวาล นันท์ศุภวัฒน์ (2542) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีการปฏิสัมพันธ์กัน โดยมีอำนาจและอิทธิพลเข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อบังคับให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

ไชแสง โปธิโกสม (2543) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำ ด้านการมีอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น การมีปฏิสัมพันธ์และการใช้แนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้

นิตย์ สัมมาพนธ์ (2546: น.31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนของกลุ่มคนและระบบขององค์การไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550: น.166) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือยอมรับและทำให้เกิดความพยายาม และความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของบุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น สามารถกระตุ้น ชักนำ จูงใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้น ร่วมใจกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.2 ทฤษฎีเชิงปฏิรูป/ทฤษฎีร่วมสมัย ทฤษฎีเชิงปฏิรูปที่นิยมใช้ในปัจจุบัน มี 2 ทฤษฎี ดังนี้

3.2.1 **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** เป็นแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง เบรินส์ (Burn, 1978) ได้จำแนกภาวะผู้นำในยุคนี้ออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นรูปแบบที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่บนพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนบางสิ่งบางอย่างแก่ผู้ตาม และ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นภาวะผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจและพยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการที่สูงขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จ เบส (Bass, 1985) ได้นำแนวคิดของเบรินส์ (Burn) มาศึกษาเพิ่มเติมและพบว่า ผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันทั้ง 2 แบบ เพราะประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่เป็นลักษณะของผู้นำเชิงแลกเปลี่ยน ก่อนแล้วจึงเกิดพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อไป

3.2.2 **ภาวะผู้นำแบบอย่าง (Exemplary Leadership)** เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในยุคร่วมสมัย ภาวะผู้นำแบบอย่างเป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาขึ้น โดยคูซส์ และ โปสนเนอร์ ได้สรุปว่าแนวคิดภาวะผู้นำแบบอย่างมี 5 องค์ประกอบ คือ การทำตนเป็นแบบอย่าง การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างกระบวนการแบบทำทาย การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ และการเสริมสร้างกำลังใจ ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (Kouzes and Posner, 1993, 1995, 2001, 2007)

1) **การทำตนเป็นแบบอย่าง (Model the Way)** หมายถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม มีค่านิยมและมาตรฐานที่ชัดเจน เพื่อเป็นตัวอย่างแก่ผู้ร่วมงาน โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

(1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างตามค่านิยมที่มีร่วมกันในองค์การผู้นำจะต้องลงมือปฏิบัติให้เห็นเป็นตัวอย่างทั้งความตั้งใจ ความทุ่มเทและการมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น จึงจะได้รับการตอบสนองจากผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือแก่ตนเองด้วยการพูดและการกระทำในแนวทางที่สอดคล้องกัน ยึดมั่นต่ออุดมการณ์ขององค์การตามที่ตนเองสนับสนุน

(2) ส่งเสริมให้เกิดการยึดมั่นต่อการปฏิบัติด้วยการเริ่มต้นความสำเร็จที่เล็กน้อย ผู้นำต้องให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน แบ่งงานออกเป็นโครงการหรือทีมงานย่อย เพื่อสร้างความรู้สึกรับผิดชอบหรือโครงการนั้นๆ เมื่อได้รับความสำเร็จจากโครงการนำร่องเล็กๆ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดการเรียนรู้ และปรับตัวในการทำงาน เกิดความเชื่อมั่นและปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในขั้นต่อไป

2) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a shared vision)

หมายถึง การที่ผู้นำมีความกระตือรือร้น สามารถระบุ พันธกิจและเป้าหมายที่จะให้ผู้ตามสามารถมองภาพอนาคตขององค์กรและอธิบายถึงอนาคตที่เป็นไปได้ พร้อมให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ที่กำหนดได้ โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

(1) สร้างวิสัยทัศน์เพื่อยกระดับองค์กรให้ดีและสูงขึ้น ผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมทางด้านบวกและมีความหวัง รูปแบบการคิดอยู่บนฐานของวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องมองการณ์ไกล มีทิศทาง มีความคิดเกี่ยวกับอนาคต สามารถจินตนาการภาพอนาคตเกี่ยวกับงานภายในองค์กรของตนเองที่ควรจะเป็นและนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร

(2) แสวงหาความร่วมมือในวิสัยทัศน์ ด้วยการจูงใจให้เห็นคุณค่า ผลประโยชน์และความหวังที่มีร่วมกัน ผู้นำต้องพัฒนาความรู้สึกร่วมในวิสัยทัศน์ ด้วยการสื่อสารถึงจุดมุ่งหมายและสร้างแรงสนับสนุนให้เกิดการยอมรับว่าวิสัยทัศน์เป็นของทุกคนในองค์กร ผู้นำจะต้องแสดงจุดมุ่งหมายในวิสัยทัศน์ให้ปรากฏ ด้วยการประกาศวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตอบสนองได้ในจุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลผลิตของงานที่สูงขึ้น

3) การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย (Challenge the Process) หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติหรือดำเนินการอย่างท้าทาย กล้าได้กล้าเสียและยอมรับกับสิ่งที่ท้าทาย กล้าเสี่ยงในการค้นหาแนวทางใหม่ที่ดีกว่าในการกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อนำมาเป็น โอกาสที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

(1) แสวงหาโอกาสที่ท้าทายการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในการสร้างสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุงกระบวนการใหม่ๆ และหาแนวทางในการค้นหาระบบ พร้อมทั้งแสวงหาโอกาสในการทำงานนั้นแม้ไม่เคยทำมาก่อน ผู้นำจะต้องมีการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน โดยให้ผู้ร่วมงานเกิดการท้าทายต่อการแสวงหาสิ่งใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสวงหาการเปลี่ยนแปลงและการริเริ่มสิ่งใหม่จากแหล่งภายนอกองค์กร เปิดวิสัยทัศน์ให้กว้าง และนำมาปรับปรุงงานภายในองค์กร

(2) ทดลอง กล้าเสี่ยง เรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ผู้นำจะต้องทดลอง หาแนวทางริเริ่มในการปฏิบัติสิ่งต่างๆ เพื่อปรับปรุงงานของตน โดยที่ผู้นำต้องกล้าที่จะทดลอง กล้าเสี่ยงต่อการริเริ่มงานใหม่ๆ ที่ท้าทายและยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดความสำเร็จก็จะเป็นการพัฒนาองค์กร แต่ถ้าเกิดความล้มเหลวหรือผิดพลาด ผู้นำจะนำความผิดพลาดนั้นมาเป็นประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาโดยไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน

4) การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ (Enable Others to Act) หมายถึง การที่ผู้นำได้ส่งเสริม ช่วยเหลือ และเสริมสร้างอำนาจให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในงาน ได้มีความรู้สึกว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถ โดยมีหลักการที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

(1) การสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพราะความร่วมมือจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานที่สูงขึ้น ผู้นำจะสนับสนุนความร่วมมือในการส่งเสริม เป้าหมายร่วมกันและสนับสนุนความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทีมระหว่างเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจในการทำงาน เคารพในความเป็นบุคคลและให้เกียรติผู้อื่น ซึ่งส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

(2) พัฒนาบุคลากร โดยการให้อำนาจ พัฒนาความสามารถโดยการมอบหมายงานที่สำคัญและให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม เป็นการสร้างความรู้สึกมีอำนาจและความเข้มแข็งให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน กระทำได้โดยให้อิสระในการทำงาน กระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติ แสดงให้เห็นว่าผู้นำมีความเชื่อถือและเชื่อมั่นในความสามารถของพวกเขา รวมถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ปฏิบัติงาน โดยให้คำปรึกษา แนะนำ ฝึกสอนหรือจัดให้มีการอบรมเพิ่มเติม

5) การเสริมสร้างกำลังใจ (Encourage the Heart) หมายถึง การที่ผู้นำให้การสนับสนุน กระตุ้น ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ให้การยกย่องชมเชยในความพยายามของผู้ร่วมงาน โดยมีหลักที่พึงปฏิบัติ 2 ประการ ดังต่อไปนี้

(1) ยอมรับการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลในความสำเร็จของทุกโครงการ โดยผู้นำต้องให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานและแสดงความเอาใจใส่ต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถทุ่มเทแรงกาย แรงใจในการทำงานหรือสร้างผลงานที่ดีที่สุดให้แก่องค์กร ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและสร้างแรงจูงใจโดยการเสนอรางวัลตอบแทนในลักษณะที่หลากหลาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้น เพิ่มแรงจูงใจ และเพิ่มผลผลิตของงาน

(2) ฉลองความสำเร็จของงานอย่างสม่ำเสมอ โดยผู้นำต้องตระหนักว่าความสำเร็จของงานเกิดจากความพยายามและความร่วมมือของทุกคนภายในทีม องค์กรต้องให้ความสำคัญและตอบแทนความจงรักภักดีที่ผู้ปฏิบัติงานมีให้แก่องค์กร โดยการฉลองความสำเร็จของทีมงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงการรับรู้ในความสำเร็จร่วมกัน แสดงความยินดีและสร้างความประทับใจ ความภาคภูมิใจแก่สมาชิกในทีมงาน รวมทั้งสร้างแรงจูงใจในการนำไปสู่ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่า

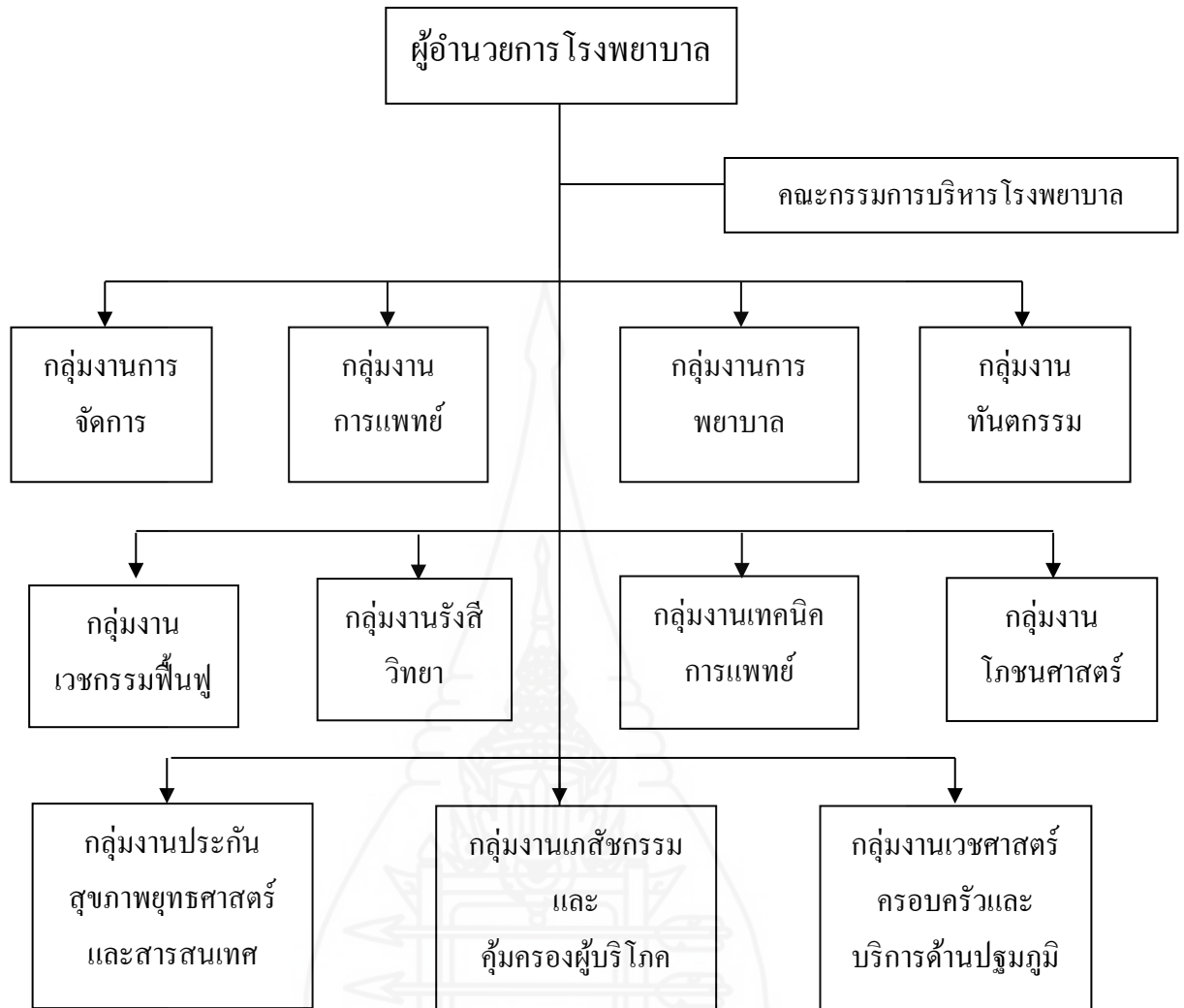
จากสถานการณ์ในปัจจุบันที่โลกมีการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงทำให้องค์กรต้องมีการพัฒนาทั้งด้านความชัดเจนของเป้าหมาย ความเพียงพอของการสื่อสาร ความสมดุลของการใช้อำนาจ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ ความสามัคคี ขวัญและกำลังใจ มีการนำนวัตกรรมมาใช้ มีความเป็นอิสระ การปรับตัว และความเหมาะสมของการแก้ปัญหา ซึ่งในมิติต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารในองค์กรต้องเป็นผู้ที่พยายามแก้ไขและปรับปรุงองค์การของตนเพื่อจะเพิ่มขีดความสามารถ องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโตในสภาพแวดล้อมปัจจุบันได้ ซึ่งการพัฒนาองค์กรจะต้องเริ่มจากผู้นำในทุกระดับขององค์กร ที่มีความเข้าใจในปัญหา สามารถกำหนดเป้าหมาย ทิศทางองค์กรและนำสมาชิกให้ไปสู่เป้าหมายได้ ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำของคูซส์ และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner, 2007) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมในการที่จะนำมาใช้กับผู้นำขององค์กรทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่เป็นภาวะผู้นำในหน่วยงาน เนื่องจากแนวคิดของคูซส์และโพสเนอร์ เป็นแนวคิดที่ได้จากการศึกษาผู้นำที่มีลักษณะที่ประสบความสำเร็จและสมควรเป็นแบบอย่าง ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 5 ประการข้างต้น เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่ง ในปัจจุบันที่แต่ละองค์กรมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ใน การที่ผู้นำมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน ยึดมั่นผูกพันและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลก่อให้เกิดผลผลิตของงานในองค์กรเพิ่มมากขึ้น

4. โรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข และบทบาทหน้าที่ของพยาบาลวิชาชีพ

4.1 โรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลชุมชนเป็นสถานบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขประจำชุมชนระดับอำเภอที่มีเตียงรับผู้ป่วยไว้รักษาภายในตั้งแต่ 10-120 เตียง (ไม่เกิน 150 เตียง) มีหน้าที่ให้บริการสาธารณสุขแบบผสมผสาน คือ เป็นศูนย์บริการและวิชาการทางด้านส่งเสริมสุขภาพ การรักษาพยาบาล การควบคุมป้องกันโรค การปรับปรุงสุขภาพและสิ่งแวดล้อม ชุมชน และการฟื้นฟูสภาพในระดับอำเภอ ทำหน้าที่เสมือนเป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ในเขตพื้นที่บริเวณรอบที่ตั้งโรงพยาบาล และการให้บริการตามระบบรับส่งต่อผู้ป่วยเพื่อรักษาต่อ โดยให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกประเภทไม่จำกัดเพียงผู้ป่วยเท่านั้น โดยให้บริการทั้งในและนอก สำนักงานครอบคลุมประชากรในเขตพื้นที่รับผิดชอบ (กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2542) โรงพยาบาลชุมชนมีลักษณะการบริหารงาน ดังนี้

4.1.1 ขนาดและโครงสร้างของโรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุขได้จัดแบ่งขนาดของโรงพยาบาลชุมชนออกเป็น 4 ขนาด (สมาคมอนามัยแห่งประเทศไทย, 2540) ได้แก่ 1)โรงพยาบาลชุมชน ขนาด 10-30 เตียง 2)โรงพยาบาลชุมชน ขนาด 60 เตียง 3)โรงพยาบาลชุมชน ขนาด 90 เตียง 4)โรงพยาบาลชุมชน ขนาด 120 เตียงโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี มีเตียงรับผู้ป่วยไว้รักษาตั้งแต่จำนวน 30-60 เตียง มีทั้งหมด 7 แห่ง ประกอบด้วยโรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 เตียง จำนวน 2 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลท่ายาง และโรงพยาบาลชะอำ และโรงพยาบาลชุมชนขนาด 30 เตียง จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลเขาย้อย โรงพยาบาลบ้านลาด โรงพยาบาลแก่งกระจาน โรงพยาบาลบ้านแหลม และโรงพยาบาลหนองหญ้าปล้อง (กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2540) ส่วนโครงสร้างของโรงพยาบาลชุมชนประกอบด้วย 11 กลุ่มงาน ได้แก่ 1) กลุ่มงานการจัดการ 2) กลุ่มงานเทคนิคการแพทย์ 3) กลุ่มงานทันตกรรม 4) กลุ่มงานเภสัชกรรมและคุ้มครองผู้บริโภค 5) กลุ่มงานการแพทย์ 6) กลุ่มงานโภชนศาสตร์ 7) กลุ่มงานรังสีวิทยา 8) กลุ่มงานเวชกรรมฟื้นฟู 9) กลุ่มงานประกันสุขภาพ ยุทธศาสตร์และสารสนเทศทางการแพทย์ 10) กลุ่มงานเวชศาสตร์ครอบครัวและบริการด้านปฐมภูมิ และ 11) กลุ่มงานการพยาบาล ดังแสดงในภาพที่ 2.1





ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของโรงพยาบาลชุมชน

ที่มา: โครงสร้างหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาคสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2555

4.1.2 อัตรากำลังในโรงพยาบาลชุมชน โรงพยาบาลชุมชนแต่ละขนาดจะมีอัตรากำลังแตกต่างกันออกไป ดังนี้ โรงพยาบาลชุมชนขนาด 10-30 เตียง มีกรอบอัตรากำลังประมาณ 88 ตำแหน่ง ขนาด 60 เตียงมีกรอบอัตรากำลังประมาณ 121 ตำแหน่ง ขนาด 90 เตียง มีกรอบอัตรากำลังประมาณ 146 ตำแหน่ง และขนาด 120 เตียง มีกรอบอัตรากำลังประมาณ 171 ตำแหน่ง

4.1.3 ขอบเขตการให้บริการของโรงพยาบาลชุมชน ได้แก่

1) ให้บริการตรวจวินิจฉัยโรค ให้การรักษาพยาบาลผู้ป่วยทั้งประเภทผู้ป่วยนอกและ ผู้ป่วยใน

2) ให้บริการส่งเสริมสุขภาพ ได้แก่ งานอนามัยแม่และเด็ก และงานวางแผนครอบครัว งานสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค งานโภชนาการ งานสุขศึกษา งานอนามัยผู้สูงอายุ เป็นต้น รวมทั้งให้บริการควบคุมป้องกันโรคติดต่อต่างๆ สร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรคและงานสุขภาพจิต ตามแผนงานและนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขและจังหวัด แก่ผู้ป่วยและญาติภายในโรงพยาบาล และแก่ประชาชนในเขตอำเภอที่ตั้งของโรงพยาบาลที่ไม่มีสถานบริการอื่นได้รับผิดชอบ

3) ให้บริการตรวจและวิเคราะห์ผลปฏิบัติการ

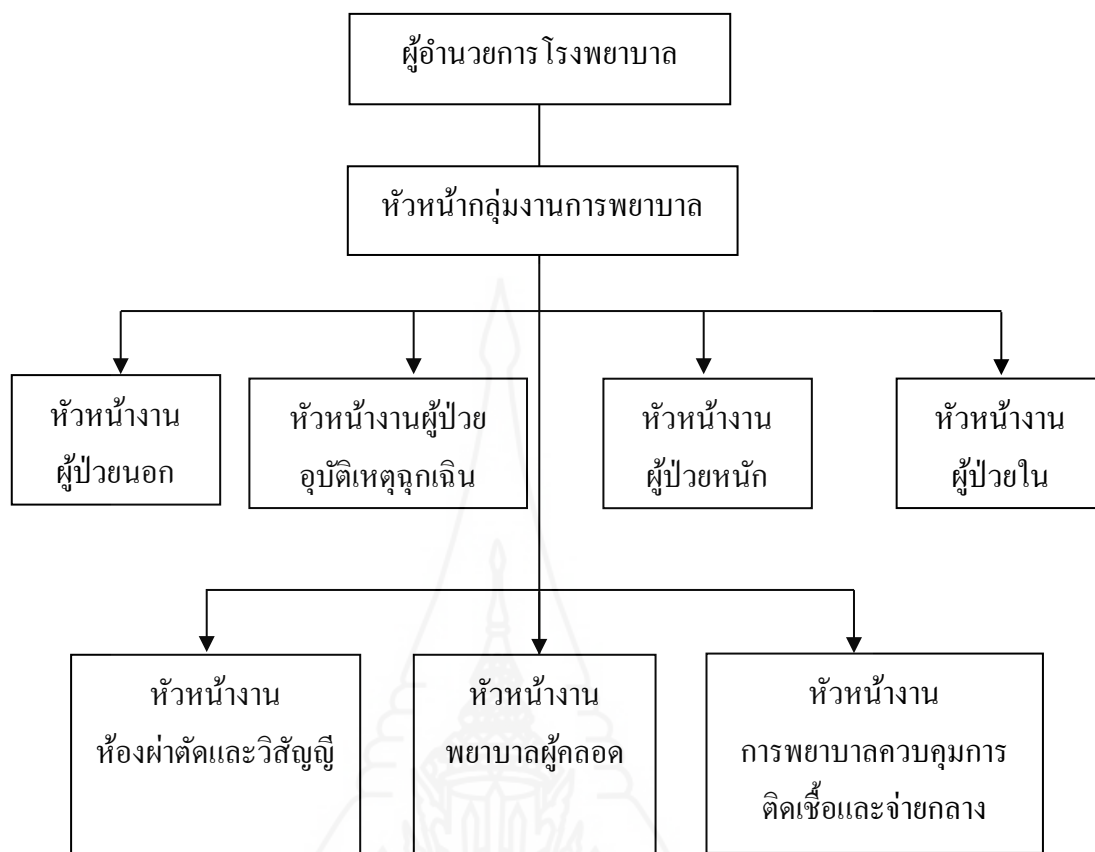
4) ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพและกิจกรรมบำบัด

5) ประสานงานกับเจ้าหน้าที่และหน่วยงานสาธารณสุข เจ้าหน้าที่และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานสาธารณสุข และการแพทย์

6) ดำเนินการสาธารณสุขมูลฐานในเขตพื้นที่ที่ได้รับมอบหมายและสนับสนุนสถานบริการปฐมภูมิ

4.2 กลุ่มการพยาบาล

4.2.1 โครงสร้างสายการบังคับบัญชาของกลุ่มการพยาบาล กลุ่มการพยาบาลขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการโรงพยาบาล มีพยาบาลวิชาชีพตำแหน่งหัวหน้าพยาบาล เป็นหัวหน้ากลุ่มงานมีหน่วยงาน 5 หน่วยงาน ประกอบด้วย งานผู้ป่วยนอก งานผู้ป่วยอุบัติเหตุฉุกเฉิน งานผู้ป่วยใน งานการพยาบาลผู้คลอด งานห้องผ่าตัดและวิสัญญี งานการพยาบาลควบคุมการติดเชื้อ และจ่ายกลาง มีพยาบาลวิชาชีพเป็นหัวหน้าหน่วยงาน ขึ้นตรงกับหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล (โครงสร้างหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาคสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2555)



ภาพที่ 2.2 สายการบังคับบัญชาของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนขนาด 60 เตียง
ที่มา: โครงสร้างหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาคสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข,
2555

4.2.2 ขอบเขตงานในความรับผิดชอบของกลุ่มการพยาบาล

กลุ่มงานการพยาบาล มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้(กอง
การพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, 2542)

- 1) งานบริหารกลุ่มการพยาบาล รับผิดชอบในการวางแผน ควบคุมกำกับ ตรวจสอบ วินิจฉัยตัดสินใจ และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ จัดอัตรากำลังให้เหมาะสมกับปริมาณงาน สนับสนุนการจัดบริการพยาบาล การพัฒนางาน การฝึกอบรม และการให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่เจ้าหน้าที่ พัฒนางานสาธารณสุขแก่สถานบริการสาธารณสุขและหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง บริหารงานโดยคณะกรรมการบริหารกลุ่มการพยาบาล
- 2) งานผู้ป่วยนอก บริการคัดกรองผู้ป่วย ต้อนรับ และประชาสัมพันธ์ ช่วยแพทย์ตรวจรักษาโรคทั่วไป ให้การพยาบาลขณะรอตรวจ ขณะตรวจ และหลังการตรวจรักษา ศูนย์รับผู้ป่วยใน(Admit center) และการส่งต่อ บริการคลินิกเฉพาะโรค

3) งานอุบัติเหตุ-ฉุกเฉิน ให้บริการพยาบาลผู้ป่วยที่มีอาการรุนแรง ผู้ป่วยอุบัติเหตุและผู้ป่วยที่มีภาวะการเจ็บป่วยฉุกเฉิน เพื่อช่วยชีวิตเบื้องต้นให้รอดพ้นจากภาวะวิกฤต บริการหัตถการต่างๆ เช่น ฉีดยา ทำแผล เย็บแผล สังเกตอาการ ชันสูตรบาดแผล ชันสูตรศพ บริการการแพทย์ฉุกเฉิน EMS เป็นต้น

4) งานผู้ป่วยใน ให้บริการผู้ป่วยที่รับไว้รักษาในโรงพยาบาลต่อเนื่อง 24 ชั่วโมง จนกระทั่งจำหน่ายกลับบ้าน โดยให้บริการพยาบาลครอบคลุมทั้งทางด้านการพยาบาล การฟื้นฟูสภาพ การส่งเสริมสุขภาพ และการป้องกันโรค

5) งานห้องคลอด ให้บริการดูแลก่อนคลอด ขณะคลอด หลังคลอดและดูแลระยะ 2 ชั่วโมงหลังคลอด ให้ปลอดภัยในทุกๆระยะของการคลอด และการดูแลทารกแรกเกิด รวมทั้งส่งเสริมการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่

6) งานห้องผ่าตัด-วิสัญญี ให้บริการผู้ป่วยที่ได้รับการตรวจวินิจฉัยและรักษาโรคโดยผ่าตัดครบวงจรอย่างต่อเนื่อง เริ่มต้นตั้งแต่การตรวจเยี่ยมเพื่อประเมินอาการผู้ป่วย การเตรียมและดูแลผู้ป่วยด้านร่างกายและจิตใจ การให้บริการระงับความรู้สึกเฉพาะที่ และทั่วไปในระลอกก่อนและหลังผ่าตัด รวมทั้งการประสานงานเพื่อการส่งต่อการพยาบาล

7) งานป้องกันและควบคุมการติดเชื้อและจ่ายกลาง วางระบบเกี่ยวกับงานจ่ายกลาง ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการเก็บ ล้าง ห่อ นึ่ง จัดเก็บส่งเครื่องมือ และรับแลกเครื่องมือตามมาตรฐานงานจ่ายกลางและการควบคุมป้องกันการติดเชื้อในโรงพยาบาล ดูแลเครื่องนึ่งให้มีประสิทธิภาพ

ในการให้บริการพยาบาลนั้นมีหน่วยงานต่างๆ เป็นหน่วยงานย่อยที่ให้บริการสุขภาพโดยตรงกับผู้ป่วยและญาติ จึงเป็นจุดที่ควรได้รับการพัฒนาคุณภาพได้อย่างดีเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมาย(พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ , 2540)

4.2.3 การบริหารงานของกลุ่มการพยาบาล มีลักษณะการบริหารที่เป็นกระบวนการ โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่วางแผน กำกับการ และเฝ้าอำนาจทรัพยากรด้านต่างๆ ที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ นิติยา ศรีญาณลักษณ์ (2545) มองกระบวนการบริหารการพยาบาลที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติในกลุ่มการพยาบาลสรุปได้ 3 ลักษณะ ได้แก่ การบริหารเพื่อการดำเนินการ การบริหารเพื่อการบริการพยาบาล และการบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้

1) การบริหารเพื่อการดำเนินการ เป็นการจัดการด้านโครงสร้างเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ภารกิจการบริหารงานบุคคล การบริหารอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ สถานที่และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการจัดระบบทั้งหมด เพื่ออำนาจให้การปฏิบัติการ

พยาบาลมีความคล่องตัว ต้องมีความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง ปฏิบัติได้ ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ กฎระเบียบน้อย ลำดับชั้นการบังคับบัญชาสั้น เน้นที่ผลลัพธ์หรือคุณภาพของผลงานมากกว่ากิจกรรมหรือกระบวนการ ส่งเสริมให้ผู้ใช้บริการมีความสุขที่ดีด้วยต้นทุนต่ำ มีคณะกรรมการองค์การพยาบาล บริหารกลุ่มการพยาบาล มีพยาบาลวิชาชีพที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญสูงในแต่ละสาขาเป็นผู้นำ

2) การบริหารเพื่อการบริการพยาบาล เป็นการจัดการด้านการบริการพยาบาลที่ให้แก่สังคม จะเกี่ยวข้องกับการวางระบบการบริหารบริการโดยใช้กระบวนการพยาบาลในการให้การพยาบาล การพัฒนามาตรฐานการพยาบาล และ ต้องมีการวิเคราะห์คุณภาพงาน พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐานบริการของหน่วยงาน โดยเน้นผู้ป่วยเป็นสำคัญมีการทำงานเป็นทีมในลักษณะทีมสหสาขา เพื่อจะได้ใช้ความรู้ วิเคราะห์ แก้ไขปัญหาผู้ป่วยที่ซับซ้อน รวดเร็ว และครอบคลุม ส่งเสริมการความรู้ ความเข้าใจด้านสุขภาพอนามัย ให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมการรักษาพยาบาล เพื่อให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตัวได้ถูกต้อง

3) การบริหารงานบุคคล เป็นการจัดการด้านการปกครองคน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้ก้าวทันวิทยาการที่เปลี่ยนแปลง สามารถวินิจฉัยและคาดการณ์การเกิดปัญหาที่คุกคามความปลอดภัยในชีวิตของผู้ใช้บริการและให้การช่วยเหลือได้อย่างทันท่วงที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ให้และผู้ให้บริการปรับวิธีการมอบหมายงาน โดยให้มีการทำงานเป็นทีมมากขึ้นมีการชมเชยและให้รางวัลตอบแทนเมื่อทำความดีหรืองานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน การสนับสนุนส่งเสริมให้มีการเลื่อนระดับและตำแหน่งในหน้าที่การงาน

จะเห็นได้ว่า การบริหารองค์การพยาบาลนั้นผู้นำทางการพยาบาลจำเป็นต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน ซึ่งการบริหารองค์การพยาบาลในท่ามกลางสังคมปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีผลอย่างยิ่งต่อการบริหารทางการพยาบาลที่จะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำ และพัฒนาระบบหรือกระบวนการบริหาร ตลอดจนมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การบริหารงานของตนเอง เพื่อให้สามารถนำวิชาชีพให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

4.3 บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานในกลุ่มการพยาบาล คือ พยาบาลที่ทำหน้าที่เป็นบุคลากรหลักในการดำเนินกิจการของหน่วยงานหรือหอผู้ป่วย (สมสมร เรื่องวรรณ, 2544) หัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมและการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานหรือหอผู้ป่วยเป็นไปอย่างดีและมีประสิทธิภาพ และยังเป็นผู้ประสานงานระดับกลุ่มงานการพยาบาลสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน

รวมทั้งเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติการพยาบาล ให้คำปรึกษาและวินิจฉัยสั่งการ โดยเฉพาะในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถแก้ปัญหาได้ (ภวพร ไพศาลวัชรกิจ, 2542) จึงกล่าวได้ว่า หัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้บริหารระดับต้นและเป็นกุญแจสำคัญที่จะพัฒนาหน่วยงานสู่การมีคุณภาพ โดยการจัดการงานในหน่วยงานเพื่อให้การบริการแก่ผู้ป่วยและญาติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Steer, 1977) กิจกรรมต่างๆ ในหน่วยงานอยู่ในขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยงานทั้งสิ้น กิจกรรมสำคัญในหน่วยงานที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง คือ การปฏิบัติการพยาบาลแก่ผู้ป่วย หัวหน้าหน่วยงานจึงควรเป็นผู้มีความรู้และทักษะทั้งในด้านการพยาบาลและด้านการบริหาร เพื่อนำความรู้ทั้งสองด้านนี้มาบูรณาการเข้าด้วยกัน ซึ่งจะประโยชน์ต่อการดำเนินการด้านบริการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพ (ภวพร ไพศาลวัชรกิจ, 2542) นอกจากนี้หัวหน้าหน่วยงานยังต้องเป็นผู้มีความสามารถในการควบคุม กระตุ้น ส่งเสริมและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำหรือหัวหน้างานมีความสำคัญต่อการสัมฤทธิ์ผลของหน่วยงานและผู้ตาม (สุลักษณ์ มีชูทรัพย์, 2539) ดังนั้นลักษณะของผู้นำและความสามารถของหัวหน้าหน่วยงานจึงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพของหน่วยงาน พฤติกรรมของผู้นำหรือหัวหน้าหน่วยงานย่อมมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพยาบาลประจำการ โดยเฉพาะในด้านเจตคติต่อบุคคล วิชาชีพและความรับผิดชอบในหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลสะท้อนถึงการให้บริการพยาบาลแก่ผู้ป่วยและผู้ให้บริการ

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2540) ได้กำหนดบทบาทของหัวหน้าหน่วยงาน 3 ด้าน ได้แก่

1) ด้านการบริหาร หัวหน้าหน่วยงานจะต้องมีบทบาทในการบริหารงาน ดังนี้
 บริหารงานบริการเพื่อสร้างเสริมคุณภาพการบริการพยาบาลในหน่วยงาน โดยเป็นผู้ดำเนินการกำหนดปรัชญา นโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจทางการพยาบาลในหน่วยงาน มีการกำหนดมาตรฐานการบริการพยาบาลหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลของหน่วยงาน/ หอผู้ป่วยที่ตอบสนองต่อปัญหาสาธารณสุขท้องถิ่น โดยให้สอดคล้องกับมาตรฐานของกลุ่มมาตรฐานวิชาชีพ และมาตรฐานที่ส่วนกลางกำหนดมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบ ให้การพยาบาลผู้ป่วยหรือผู้ให้บริการสอดคล้องกับมาตรฐานการดูแลผู้ป่วยอย่างครบถ้วน ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ป่วยที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านการดูแลรักษาพยาบาลและการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเวลา เป็นที่พอใจของผู้ป่วย/ ผู้ให้บริการและญาติ จัดการให้ผู้ป่วย/ ผู้ให้บริการในหน่วยงานได้รับข้อมูลด้านการรักษาพยาบาลที่ถูกต้อง เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนประเมินการดูแลรักษาพยาบาลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง รวมทั้งลดความเสี่ยงทางการเงินด้วย จัดอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ทางการพยาบาลให้เหมาะสมกับปริมาณงานในแต่ละเวร โดยเจ้าหน้าที่

แต่ละคนควรมีเวลาปฏิบัติงาน 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และมีเวลาพักผ่อนเพียงพอ มีการพัฒนาฟื้นฟูความรู้แก่เจ้าหน้าที่ทางการแพทย์ทุกระดับ ตรวจสอบ นิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีการควบคุมกำกับดูแล จัดหาเสื้อผ้า วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ และอื่นๆ ที่จำเป็นในด้านการรักษาพยาบาลที่เหมาะสมกับลักษณะงาน มีการควบคุม กำกับดูแล และสั่งการเกี่ยวกับความสะอาดเรียบร้อยในหอผู้ป่วยให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัยจากการแพร่กระจายของเชื้อโรค มีการสร้างเสริมสัมพันธภาพและการประสานงานที่ดีระหว่างเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ในทีมสุขภาพ ผู้ป่วยและญาติตลอดจนผู้มาติดต่องานต่างๆ

2) ด้านวิชาการหัวหน้าหน่วยงานมีการประชุมนิเทศเจ้าหน้าที่ที่เข้าปฏิบัติงานใหม่ทุกระดับในหน่วยงาน ร่วมดำเนินการอบรมฟื้นฟูวิชาการแก่เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์และศึกษาปัญหาต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขงานด้านบริการพยาบาลให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติการพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเป็นที่ปรึกษาของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งด้านวิชาการและการปฏิบัติการพยาบาล

3) ด้านบริการพยาบาล หัวหน้าหน่วยงานใช้ความรู้ความชำนาญทางคลินิกในการให้การพยาบาล โดยตรงแก่ผู้ป่วยภายในหน่วยงาน ทั้งผู้ป่วยทั่วไปและกลุ่มผู้ป่วยที่มีปัญหาซับซ้อน ต้องใช้ทักษะการประเมินเพื่อนำไปสู่การวางแผนและให้การพยาบาลแบบองค์รวมมีส่วนร่วมในการสร้างและ การใช้มาตรฐานในการควบคุมคุณภาพของการพยาบาลเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประสานความร่วมมือเพื่อสนับสนุนให้ผู้ป่วยได้รับการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่พยาบาลในการปฏิบัติ

ในการติดต่อกับแพทย์และทีมสุขภาพที่เกี่ยวข้อง

จะเห็นว่า หน่วยงานของกลุ่มการพยาบาล เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรมากที่สุด และเป็นหน่วยงานที่จัดบริการการดูแลรักษาพยาบาลโดยตรง ทั้งหัวหน้าหน่วยงานทางการพยาบาลส่วนใหญ่ยังมีบทบาทในการเป็นกรรมการบริหารโรงพยาบาลอีกด้วย ดังนั้น หัวหน้าหน่วยงานจึงเป็นผู้นำที่มีความชำนาญในการให้การบริการพยาบาล มีความรับผิดชอบหลายด้าน ทั้งในด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และด้านบริการพยาบาล ต้องมีทักษะและภาวะผู้นำเพื่อสามารถเป็นผู้นำทีมในการพยายามแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัว อยู่รอดและเจริญเติบโตเป็นองค์กรสุขภาพที่ดีได้

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะผู้นำแบบอย่างกับสุขภาพองค์การ

กมลาศ ศรประสิทธิ์ และศิริชัย ชินะดังกูร (2553) ศึกษาการพัฒนาเครื่องมือตรวจวัดสุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาวัดอุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบสุขภาพองค์การ ศึกษาความสัมพันธ์ขององค์ประกอบสุขภาพองค์การ และศึกษาผลการพัฒนาเครื่องมือตรวจวัดสุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ และครูผู้สอน โรงเรียนละ 2 คน รวมเป็น 480 คนจากโรงเรียนประถมศึกษา 120 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามข้อเท็จจริง แบบ Rubric Scale ผลการศึกษาพบว่า

- 1) องค์ประกอบสุขภาพองค์การของโรงเรียน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ ก. บุรณภาพของสถาบัน ข. ภาวะผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ค. ขวัญในการปฏิบัติงาน ง. การสนับสนุนทรัพยากร จ. ความสามารถในการแก้ปัญหา ฉ. ภาวะผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ ช. การอยู่ร่วมกันของบุคลากร และ ซ. การวางแผน
- 2) องค์ประกอบทุกตัวมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านความสามารถในการแก้ปัญหา โดยที่บุรณภาพของสถาบัน ภาวะผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ ขวัญในการปฏิบัติงาน และการสนับสนุนทรัพยากร ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการแก้ปัญหา และองค์ประกอบที่เหลือส่งผ่านขวัญในการปฏิบัติงาน
- 3) ผลการพัฒนาเครื่องมือวัดสุขภาพองค์การ คือตัวแปรที่สังเกตได้ขององค์ประกอบการวางแผน บุรณภาพของสถาบัน ขวัญในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์และภาวะผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ ส่งผลต่อความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

วัญญา บุญยณิ (2551) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับสุขภาพองค์การ ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป ระดับตติยภูมิ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ

- 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย
- 2) ศึกษาสุขภาพองค์การ
- 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับสุขภาพองค์การโดยรวม โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขต 2

กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 287 คน จาก 5 โรงพยาบาล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยรวมอยู่ในระดับสูง
- 2) สุขภาพองค์การตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โดยรวมมีระดับสมบูรณ์มาก
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับสุขภาพองค์การตาม

การรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง ($r=.687$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นฤมล ตั้งเจริญธรรม(2551) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ ระดับตติยภูมิ ในเขต 15 และ 17 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และประสิทธิผลของหอผู้ป่วย 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย และ 3) ศึกษาตัวแปรพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยโรงพยาบาลรัฐ ระดับตติยภูมิ ในเขต 15 และ 17 กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ 309 คนจากโรงพยาบาลรัฐ ระดับตติยภูมิ ในเขต 15 และ 17 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และประสิทธิผลของหอผู้ป่วย อยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยได้ร้อยละ 59.8

กอบัว ทศนภักดี (2550) ได้ทำการศึกษาโดยวิธีวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์การสุขภาพดี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดความหมายนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อสร้างโมเดลขององค์การสุขภาพดี โดยผลการศึกษาพบว่าโมเดลองค์การสุขภาพดีนั้นมีปัจจัยอยู่ 3 มิติคือ มิติด้านสุขภาพพนักงาน มิติด้านสุขภาพองค์กร มิติด้านสุขภาพสิ่งแวดล้อม โดยมีพื้นฐานที่สำคัญคือ การออกแบบงาน การจัดโครงสร้างองค์กร การระบุหน้าที่ที่ชัดเจน การจัดอัตรากำลัง ระบบการให้รางวัล กระบวนการสื่อสาร การจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยต้องมีในเรื่องของวัฒนธรรม ความเชื่อและความไว้วางใจ

สิริพร วิทยานุกูล (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างผู้ตามที่เป็นแบบอย่างกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างผู้ตามที่เป็นแบบอย่างกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาล และศึกษาตัวแปรร่วมที่

พยากรณ์สุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ 317 คนเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามผลการศึกษาคพบว่า 1) ค่าเฉลี่ยของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมตามการรับรู้ของพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม อยู่ในระดับสูง 2) ผู้นำที่เป็นแบบอย่างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.688, p<.01$) 3) ผู้ตามที่เป็นแบบอย่างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.596, p<.01$) 4) ตัวแปรร่วมพยากรณ์สุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<.01$) คือผู้นำที่เป็นแบบอย่าง และผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์สุขภาพของกลุ่มงานการพยาบาลได้ร้อยละ 56.00

โซรีชากิแบ (Zohrehshakibaei ,2012-2013) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้จัดการกับสุขภาพองค์การในโรงเรียนแรมซาร์และโรงเรียนโทนีคาบอน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้จัดการกับสุขภาพองค์การกลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนจำนวน 130 คนและผู้จัดการ 130 คนรวม 260 คนจากโรงเรียนแรมซาร์และโรงเรียนโทนีคาบอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสไตล์ภาวะผู้นำผลการศึกษาคพบว่าภาวะผู้นำแบบเน้นความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.27, p=0.001$) ภาวะผู้นำแบบเน้นงานไม่มีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การ และภาวะผู้นำแบบบูรณาการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสุขภาพองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ($r=0.167, p=0.011$)

โกลามซาเดซ และฮาซีนีซ (Gholamzadeh and Hhazeneh, 2012) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ สุขภาพองค์การและบรรยากาศการทำงานแบบเผด็จการมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของภาวะผู้นำ กับ สุขภาพองค์การ และบรรยากาศการทำงานแบบเผด็จการกลุ่มตัวอย่างเป็นลูกจ้าง จำนวน 235 คนจากบริษัท ทรานสปอร์ตเตชั่น เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามผลการศึกษาคพบว่าภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสุขภาพองค์การ โดยที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลมากที่สุด และภาวะผู้นำตามสบายและบรรยากาศการทำงานแบบของผู้นำเผด็จการมีความสัมพันธ์เชิงลบกับสุขภาพองค์การ

โควมาซ (Korkmaz, 2007) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำของหัวหน้า ความพึงพอใจของครูที่มีต่องานและสุขภาพองค์การ โดยมีการศึกษาถึงรูปแบบภาวะผู้นำที่มีผลต่อสุขภาพองค์การ กลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 635 คน ในโรงเรียนประเทศตุรกี เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธี Path Anaslysis ผลการศึกษาคพบว่า ครูรับรู้ว่

หัวหน้าที่มีรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนระดับความพึงพอใจของครูต่องานจะเพิ่มมากขึ้น ส่งผลในทางที่ดีกับสุขภาพองค์การ

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าองค์การที่มีสุขภาพดีนั้นจะเป็นองค์การที่มีการเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และพบว่ามีหลายปัจจัยที่ส่งเสริมให้มีภาวะองค์การสุขภาพดีในระดับสูงและพบว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารหรือภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การ และจากรายงานการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบอย่าง มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับสุขภาพองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งจากการศึกษา ภาวะผู้นำแบบอย่างในกลุ่มการพยาบาลอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง (นฤมล ตั้งเจริญธรรม, 2551) จะเห็นได้ว่าในโลกปัจจุบันที่มีการแข่งขันและมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม องค์การที่มีสุขภาพดีจะสามารถอยู่รอดและเติบโต สามารถแข่งขันได้ซึ่งปัจจัยที่สามารถทำให้เกิดสุขภาพองค์การดีนั้นมาจากภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำแบบอย่างนั้นมีความสำคัญ สามารถนำพาและเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลขององค์กรได้

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยที่อาจมีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การคือภาวะผู้นำแบบอย่าง ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 อย่าง ได้แก่ การทำตนเป็นแบบอย่าง การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างกระบวนการแบบทำท่าย การทำให้คนอื่นแสดงความสามารถ และการเสริมสร้างกำลังใจ ซึ่ง 5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบอย่างนี้ อาจจะส่งผลให้เป็นองค์การสุขภาพดี 10 มิติ ได้แก่ ความชัดเจนของเป้าหมาย ความพอเพียงของการสื่อสาร ความสมดุลของการใช้อำนาจ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ ความสามัคคี ขวัญและกำลังใจ การนำนวัตกรรมมาใช้ ความเป็นอิสระ การปรับตัว และความเพียงพอในการแก้ไขปัญหา ทำให้เพิ่มศักยภาพในการพัฒนาองค์การในระยะยาวอย่างยั่งยืนต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน สุขภาพองค์การของโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆ ของกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 7 แห่ง รวมทั้งสิ้น 378 คน (สำรวจจากการโทรศัพท์ขอข้อมูลจากกลุ่มการพยาบาลของโรงพยาบาล ในเดือนเมษายน 2557)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1.2.1 *เกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง* ได้แก่ การเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานในกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี และเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหน่วยงานคนปัจจุบันไม่ต่ำกว่า 1 ปี ยินดีเข้าร่วมโครงการวิจัย

1.2.2 *การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง* โดยการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของ Taro Yamane (ประคอง กรรมสูตร, 2542) ใช้ความคลาดเคลื่อนในการสุ่ม .05 หรือที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

$$\text{จากสูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad \text{เมื่อมีระดับนัยสำคัญ 0.05}$$

n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ ขนาดของประชากร

e คือ ความคลาดเคลื่อนเท่าที่จะยอมรับได้

$$\begin{aligned} n &= 378 / 1 + 378(0.05)^2 \\ &= 194.34 \text{ ปรับเป็นจำนวนเต็ม เท่ากับ 195 คน} \end{aligned}$$

จากการคำนวณ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างของพยาบาลวิชาชีพ จำนวน 195 คน

1.2.3 *หาขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละโรงพยาบาล* โดยคำนวณตามสัดส่วนประชากรของแต่ละโรงพยาบาล เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 195 คนดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนและกลุ่มตัวอย่างของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

โรงพยาบาล	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ (คน)
โรงพยาบาลท่าช้าง	80	41
โรงพยาบาลชะอำ	71	37
โรงพยาบาลบ้านลาด	53	27
โรงพยาบาลบ้านแหลม	49	25
โรงพยาบาลเขาย้อย	49	25
โรงพยาบาลหนองหญ้าปล้อง	38	20
โรงพยาบาลแก่งกระจาน	38	20
รวม	378	195

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล เป็นคำถามแบบเลือกคำตอบ และปลายเปิด จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา หน่วยที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาในการทำงาน

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่ง นฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) สร้างตามกรอบแนวคิดของคูซส์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner, 2007) จำนวน 38 ข้อ ประกอบด้วย

การทำตนเป็นแบบอย่าง	จำนวน 12 ข้อ	(ข้อ 1-12)
การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม	จำนวน 6 ข้อ	(ข้อ 13-18)
การสร้างกระบวนการแบบทำทาย	จำนวน 5 ข้อ	(ข้อ 19-23)
การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ	จำนวน 9 ข้อ	(ข้อ 24-32)
การเสริมสร้างกำลังใจ	จำนวน 6 ข้อ	(ข้อ 33-38)

มีค่าดัชนีความตรงเชิงเนื้อหา (content valid index : CVI) ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95 และ กำหนดเกณฑ์การให้ค่าคะแนนมาตรฐานค่า (Rating scale) 5 ระดับตามแนวทางของ Likert ดังนี้

คำตอบ	คะแนนข้อความ
เป็นจริงมากที่สุด	5 คะแนน
เป็นจริงมาก	4 คะแนน
เป็นจริงปานกลาง	3 คะแนน
เป็นจริงน้อย	2 คะแนน
เป็นจริงน้อยที่สุด	1 คะแนน

คำอธิบายของคำตอบ

เป็นจริงมากที่สุด	หมายถึง หัวหน้างานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้ เป็นประจำสม่ำเสมอโดยตลอด (ร้อยละ 80 ขึ้นไป)
เป็นจริงมาก	หมายถึง หัวหน้างานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้ บ่อยครั้งหรือปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60-79)
เป็นจริงปานกลาง	หมายถึง หัวหน้างานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้ เป็นบางครั้ง (ร้อยละ 40-59)
เป็นจริงน้อย	หมายถึง หัวหน้างานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้ นานๆ ครั้ง (ร้อยละ 20-39)
เป็นจริงน้อยที่สุด	หมายถึง หัวหน้างานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้ น้อยมาก หรือท่านไม่เคยเห็นพฤติกรรมนั้นเลย (ร้อยละ 0-19)

เกณฑ์การแปลผล

ในการวิเคราะห์คะแนนจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างาน พิจารณาในรูปคะแนนเฉลี่ย โดยนำคะแนนของผู้ตอบแต่ละคนมาหาค่าเฉลี่ย ใช้หลักการแปลผล จากค่าเฉลี่ยโดยการให้ความหมายระดับคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างาน ดังนี้ (ประคอง วรรณสูตร, 2542)

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.50 - 5.00	ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูงมาก
3.50 - 4.49	ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูง
2.50 - 3.49	ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างานอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างานอยู่ในระดับต่ำ
1.00 - 1.49	ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างานอยู่ในระดับต่ำมาก

ส่วนที่ 3 สุขภาพองค์การ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่ง
 วัลัญญา บุญยภณี (2551) สร้างขึ้น ตามแนวคิดของมายล์ (Miles, 1973) จำนวน 55 ข้อ ประกอบด้วย

ความชัดเจนของเป้าหมาย	จำนวน 5 ข้อ	(ข้อ 1-5)
ความเพียงพอของการสื่อสาร	จำนวน 4 ข้อ	(ข้อ 6-9)
ความสมดุลของการใช้อำนาจ	จำนวน 7 ข้อ	(ข้อ 10-16)
การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์	จำนวน 6 ข้อ	(ข้อ 17-22)
ความสามัคคี	จำนวน 7 ข้อ	(ข้อ 23-29)
ขวัญและกำลังใจ	จำนวน 6 ข้อ	(ข้อ 30-35)
การนำนวัตกรรมมาใช้	จำนวน 5 ข้อ	(ข้อ 36-40)
ความเป็นอิสระ	จำนวน 5 ข้อ	(ข้อ 41-45)
การปรับตัว	จำนวน 5 ข้อ	(ข้อ 46-50)
ความสามารถในการแก้ปัญหา	จำนวน 5 ข้อ	(ข้อ 51-55)

มีค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาของแบบสอบถาม (content validity) โดยวิธี IOC (Item Objective Congruence) แบบสอบถามชุดนี้แต่ละข้อคำถาม มีค่า IOC = 0.8- 1 และกำหนดเกณฑ์การให้ค่า
 คะแนนมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับตามแนวทางของ Likert ดังนี้

คำตอบ	คะแนนข้อความ
เป็นจริงมากที่สุด	5 คะแนน
เป็นจริงมาก	4 คะแนน
เป็นจริงปานกลาง	3 คะแนน
เป็นจริงน้อย	2 คะแนน
เป็นจริงน้อยที่สุด	1 คะแนน

คำอธิบายของคำตอบ

เป็นจริงมากที่สุด	หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความนั้นทั้งหมด (ร้อยละ 80 ขึ้นไป)
เป็นจริงมาก	หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยกับข้อความนั้นเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60-79)
เป็นจริงปานกลาง	หมายถึง ผู้ตอบไม่แน่ใจกับข้อความนั้น (ร้อยละ 40-59)
เป็นจริงน้อย	หมายถึง ผู้ตอบไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 20-39)
เป็นจริงน้อยที่สุด	หมายถึง ผู้ตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความข้อนั้นทั้งหมด (ร้อยละ 0-19)

การแปลผลคะแนน มีเกณฑ์การคิดคะแนนสุขภาพองค์การ โดยนำคะแนนสุขภาพองค์การของผู้ตอบแต่ละคนมาหาค่าเฉลี่ย ใช้หลักการแปลผลคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาดและบุญส่ง นิลแก้ว, 2535) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.50 - 5.00	องค์การสุขภาพดีในระดับสูงมาก
3.50 - 4.49	องค์การสุขภาพดีในระดับสูง
2.50 - 3.49	องค์การสุขภาพดีในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	องค์การสุขภาพดีในระดับต่ำ
1.00 - 1.49	องค์การสุขภาพดีในระดับต่ำที่สุด

2.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลห้วยพลู ซึ่งเป็นโรงพยาบาลชุมชน ขนาด 60 เตียง อยู่ในเขตสุขภาพที่ 5 จำนวน 30 คน กับ แล้วนำแบบสอบถามทั้งหมดมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 และ ส่วนที่ 3 เท่ากับ 0.97 และ 0.94 ตามลำดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยส่งโครงการวิจัย พร้อมด้วยอย่างแบบสอบถามไปยังคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และขอหนังสืออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี

3.2 ผู้วิจัยนำจดหมายขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ไปขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาจากผู้อำนวยการ โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี

3.3 เมื่อได้รับอนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยเข้าพบหัวหน้าพยาบาลและผู้ประสานงานของกลุ่มการพยาบาล โดยแนะนำตัว พร้อมกับชี้แจงวัตถุประสงค์ วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล การพิทักษ์สิทธิ์ผู้ตอบแบบสอบถาม แจ้งจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษาในโรงพยาบาลนั้นๆ รวมทั้งเกณฑ์ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถาม และมอบแบบสอบถามให้ผู้ประสานงานของกลุ่มการพยาบาลทั้ง 7 แห่ง แจกแก่พยาบาลวิชาชีพที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด โดยขอให้ส่งแบบสอบถามใส่ซองปิดผนึกกลับคืนไว้กับผู้ประสานงานภายใน 2 สัปดาห์ จากนั้นผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืนจากผู้ประสานงานของกลุ่มการพยาบาล

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 195 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และเตรียมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ต่อไป

3.5 เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2557 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2557

4. การพิทักษ์สิทธิ์กลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นมนุษย์ การวิจัยจึงอาจส่งผลกระทบต่อกลุ่มตัวอย่างได้ เพื่อเป็นการพิทักษ์สิทธิ์ให้แก่กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงดำเนินการดังนี้

4.1 จัดทำเอกสารขอความยินยอมให้กลุ่มตัวอย่างลงนามเพื่อเข้าร่วมในการศึกษาวิจัย โดยในการเก็บรวบรวมข้อมูลจะเก็บเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ยินยอมเข้าร่วมในการศึกษาวิจัยเท่านั้น

4.2 ผู้วิจัยชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษรในแบบสอบถาม โดยแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย ลักษณะแบบสอบถาม รายละเอียดในการตอบแบบสอบถาม

4.3 แบบสอบถามจะใส่เป็นรหัส ไม่ระบุถึงตัวผู้ตอบ

4.4 กลุ่มตัวอย่างมีสิทธิที่จะไม่ตอบคำถามใดก็ได้ โดยไม่มีผลใดๆ ต่อการปฏิบัติงานประจำ

4.5 ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

4.6 เมื่อผ่านการสอบวิทยานิพนธ์เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะทำลายข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างทันที

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

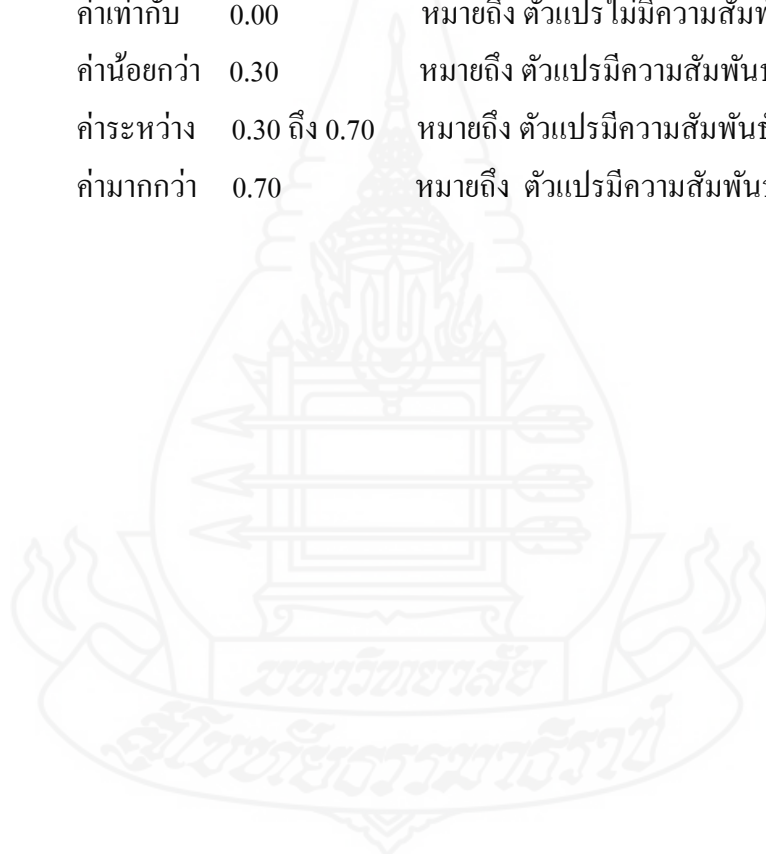
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และใช้สถิติดังนี้

5.1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 วิเคราะห์ระดับสุขภาพองค์การและระดับภาวะผู้นำของหัวหน้าหน่วยงาน โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และการแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร, 2547)

ค่า	± 1.00	หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
ค่าเท่ากับ	0.00	หมายถึง ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน
ค่าน้อยกว่า	0.30	หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ
ค่าระหว่าง	0.30 ถึง 0.70	หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง
ค่ามากกว่า	0.70	หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์ในระดับสูง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง
2. ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี
3. สุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี
4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ร้อยละ 97.9 มีอายุเฉลี่ย 38.92 ปีอายุต่ำสุด 22 ปี อายุสูงสุด 60 ปี ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 37.95 มีผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทรวม 7 คน ร้อยละ 3.59 ที่เหลือจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรสคู่ ร้อยละ 54.40 รองลงมา มีสถานภาพโสด ร้อยละ 36.4 ส่วนน้อยมีสถานภาพหม้าย/หย่า/แยก ร้อยละ 9.2 อายุการทำงานโดยเฉลี่ย 15.39 ปี กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานน้อยที่สุด 1 ปี อายุการทำงานมากที่สุด 36 ปี ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 57.9 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในงานผู้ป่วยใน ร้อยละ 35.4 รองลงมา เป็นงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ร้อยละ 33.3 ส่วนน้อยปฏิบัติงานในห้องผ่าตัด ร้อยละ 1 ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (n=195)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	4	2.10
หญิง	191	97.90
อายุ(ปี) $\bar{x} = 38.92$, $SD = 8.45$,ต่ำสุด= 22ปี, สูงสุด= 60 ปี		
น้อยกว่า 30	37	18.98
31-40	71	37.95
41-50	72	36.92
51-60	12	6.15
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	188	96.41
ปริญญาโท	7	3.59
สถานภาพสมรส		
โสด	71	36.40
สมรส	106	54.40
หม้าย/หย่า/แยก	18	9.20
อายุการทำงาน(ปี) $\bar{x} = 15.39$, $SD = 8.08$,ต่ำสุด=1ปี, สูงสุด =36 ปี		
น้อยกว่า 5	35	17.95
5-9	23	11.79
10-14	24	12.31
15 ปี ขึ้นไป	113	57.95
หน่วยงาน		
งานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน	65	33.30
งานห้องผ่าตัด	2	1.00
งานห้องคลอด	23	11.80
งานผู้ป่วยนอก	29	14.90
งานผู้ป่วยใน	69	35.40
งานจ่ายกลาง	7	3.60

2. ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.88$, $SD=0.70$) และภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงเช่นกัน โดยด้านการทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}=4.04$, $SD=0.65$) และการเสริมสร้างกำลังใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.69$, $SD=0.83$) ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำแบบอย่างหัวหน้าหน่วยงาน โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
การทำให้ผู้อื่นได้แสดงความสามารถ	4.04	0.65	สูง
การทำตนเป็นแบบอย่าง	3.98	0.72	สูง
การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม	3.94	0.72	สูง
การสร้างกระบวนการแบบทำท่าย	3.77	0.84	สูง
การเสริมสร้างกำลังใจ	3.69	0.83	สูง
ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานโดยรวม	3.88	0.70	สูง

3. สุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

สุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรีโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.66$, $SD=0.62$) และสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรีรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงเช่นกัน โดยด้านความสมดุลของการใช้อำนาจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 3.82, SD=0.70$) และด้านความเพียงพอของการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{x} = 3.53, SD=0.73$) ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

สุขภาพองค์การ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
ความสมดุลของการใช้อำนาจ	3.82	0.70	สูง
การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์	3.80	0.74	สูง
ความสามัคคี	3.68	0.75	สูง
การปรับตัว	3.66	0.67	สูง
ความชัดเจนของเป้าหมาย	3.65	0.67	สูง
ความเป็นอิสระ	3.65	0.67	สูง
การนำนวัตกรรมมาใช้	3.62	0.68	สูง
ความพอเพียงในการแก้ปัญหา	3.58	0.73	สูง
ขวัญและกำลังใจ	3.56	0.76	สูง
ความเพียงพอของการสื่อสาร	3.53	0.73	สูง
สุขภาพองค์การโดยรวม	3.66	0.62	สูง

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r=0.742$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<0.05$) และจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานรายด้านกับสุขภาพองค์การพบว่า ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<0.05$) โดยภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการทำให้ผู้อื่นแสดงความสามารถมีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การทางบวกในระดับสูง ($r = 0.710$ และ 0.706) ตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างกระบวนการแบบทำทายและการทำตนเป็นแบบอย่างมีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.697, 0.680$ และ 0.664) ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p<0.05$) ดังแสดงใน ตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน
กับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี (n=195)

ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี กับ			
ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน	ค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์(r)	p-value	ระดับ ความสัมพันธ์
การเสริมสร้างกำลังใจ	0.710	.000	สูง
การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ	0.706	.000	สูง
การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม	0.697	.000	ปานกลาง
การสร้างกระบวนการแบบทำทาย	0.680	.000	ปานกลาง
การทำตนเป็นแบบอย่าง	0.664	.000	ปานกลาง
ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานโดยรวม	0.742	.000	สูง

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างกับสุขภาพองค์การของโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งสามารถสรุปการวิจัย อภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

1.1.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ใช้ศึกษา เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่างๆของกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรีจำนวน 7 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลท่าสาย โรงพยาบาลชะอำ โรงพยาบาลบ้านลาด โรงพยาบาลบ้านแหลม โรงพยาบาลเขาชัยยิ่ง โรงพยาบาลหนองหญ้าปล้องและโรงพยาบาลแก่งกระจาน จำนวนประชากรทั้งสิ้น 378 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานร่วมกับหัวหน้าหน่วยงานคนปัจจุบันไม่ต่ำกว่า 1 ปี (ไม่อยู่ในตำแหน่งผู้บริหารทางการพยาบาล) โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลท่าสาย จำนวน 41 คน โรงพยาบาลชะอำ จำนวน 37 คน โรงพยาบาลบ้านลาด จำนวน 27 คน โรงพยาบาลบ้านแหลม จำนวน 25 คน โรงพยาบาลเขาชัยยิ่ง จำนวน 25 คน โรงพยาบาลหนองหญ้าปล้อง จำนวน 20 คน และโรงพยาบาลแก่งกระจาน จำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้น 195 คน

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งนฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) สร้างตามกรอบแนวคิดของคูซส์และโพสเนอร์ (Kouzes and Posner, 2007) จำนวน 38 ข้อ มีค่า

ดัชนีความตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ เท่ากับ 0.95 และส่วนที่ 3 สุขภาพองค์การ ซึ่งวงษ์ญา บุญยภณี (2551) สร้างขึ้นตามแนวคิดของมายส์ (Miles, 1973) โดยคำถามทุกข้อที่ค่า IOC เท่ากับ 0.8-1.00

ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลห้วยพลู จังหวัดนครปฐม จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 เท่ากับ 0.97 และ 0.94 ตามลำดับ

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษามอบแบบสอบถามให้ผู้ประสานงานของกลุ่มการพยาบาล ทั้ง 7 แห่งแจกแก่พยาบาลวิชาชีพที่มีคุณสมบัติตามกำหนด จำนวน 159 คน โดยขอให้ส่งแบบสอบถามใส่ซองปิดผนึกคืนภายใน 2 สัปดาห์ ผู้ศึกษารับแบบสอบถามคืนจากผู้ประสานงานของกลุ่มการพยาบาล ได้รับแบบสอบถาม ที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 159 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และใช้เวลาเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม ถึง 30 กันยายน 2557

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

- 1) ข้อมูลส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 2) วิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบอย่างและสุขภาพองค์การ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95

1.3 ผลการวิจัย จากการศึกษาสามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1.3.1 ข้อมูลส่วนบุคคล พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 97.9 มีอายุเฉลี่ย 38.9 ปีอายุต่ำสุด 21 ปี อายุสูงสุด 60 ปี ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 37.9 มีผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทรวม 7 คน ร้อยละ 3.6 ที่เหลือจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสคู่ ร้อยละ 54.5 รองลงมามีสถานภาพโสด ร้อยละ 36.4 ส่วนน้อยมีสถานภาพหม้าย/หย่า/แยก ร้อยละ 9.2 อายุการทำงานโดยเฉลี่ย 15.4 ปี กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุการทำงานน้อยที่สุด 1 ปี อายุการทำงานมากที่สุด 36 ปี ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 57.9 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในงานผู้ป่วยใน ร้อยละ 35.4 รองลงมาเป็นงานอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ร้อยละ 33.3 ส่วนน้อยปฏิบัติงานในห้องผ่าตัด ร้อยละ 1

1.3.2 ระดับภาวะผู้นำแบบอย่างและสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี พบว่า

1) ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานโดยรวม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.88$, S.D.=0.7) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับสูงทั้งหมด โดยภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.04$, S.D.=0.65) ด้านการทำตนเป็นแบบอย่างมีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\bar{X} = 3.98$, S.D.=0.72) และด้านการเสริมสร้างกำลังใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.69$, S.D.=0.63)

2) ระดับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี โดยรวมมีสุขภาพองค์การมีความสมบูรณ์ระดับสูง ($\bar{X} = 3.66$, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับสมบูรณ์สูง โดยด้านความสมดุลของการใช้อำนาจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.82$, S.D.=0.7) ด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\bar{X} = 3.80$, S.D.=0.74) และด้านความเพียงพอของการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 3.53$, S.D.=0.73)

1.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ($r = 0.742$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) และจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานรายด้านกับสุขภาพองค์การพบว่า ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) โดยภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจและการทำให้คนอื่นแสดงความสามารถมีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การทางบวกในระดับสูง ($r = 0.710$ และ 0.706 ตามลำดับ) ส่วนภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างกระบวนการทำทายและการทำตนเป็นแบบอย่างมีความสัมพันธ์กับสุขภาพองค์การทางบวกในระดับปานกลาง ($r = 0.697, 0.680$ และ 0.664 ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$)

2. การอภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการศึกษานี้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

2.1 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานและสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี

2.1.1 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานโดยรวม อยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.7) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ การทำตนเป็นแบบอย่างการ

สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างกระบวนการแบบทำท่าย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการเสริมสร้างกำลังใจ อธิบายได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานด้านการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ จากผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.04, S.D. = 0.83$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับ คือ หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้อิสรระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ ($\bar{X}=4.17, S.D. = 0.69$) หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้เกียรติและเคารพศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.16, S.D. = 0.71$) หัวหน้าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X}=4.11, S.D. = 0.74$) ดังตารางที่ 4.5 ในภาคผนวก ง ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารงานในปัจจุบัน เน้นการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ และมีอิสระในการทำงาน หัวหน้าหน่วยงานจึงมีมอบหมายและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานต่างๆ เช่น เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพระบบต่างๆ ของโรงพยาบาลและของสาธารณสุขจังหวัดเพชรบุรีซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับได้มีโอกาสเข้าอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ จึงทำให้ระดับภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการทำให้ผู้อื่นแสดงความสามารถอยู่ในระดับสูง (Kouzes and Posner, 2007) แสดงว่าหัวหน้าหน่วยงานในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรีมีการเสริมพลังอำนาจให้กับพยาบาลวิชาชีพให้ได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการทำงานให้เต็มที่ (พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2544) จึงทำให้ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) พบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหรือผู้ป้วยด้านการทำให้คนอื่นแสดงความสามารถอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

2) ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการทำตนเป็นแบบอย่างอยู่ในระดับสูงและมีค่าเฉลี่ยสูงรองลงมา ($\bar{X}=3.98, S.D. = 0.72$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ใน ระดับสูงทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานของท่านเป็นผู้มีคุณธรรม ($\bar{X}=4.16, S.D. = 0.74$) หัวหน้าหน่วยงานของท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ ($\bar{X}=4.14, S.D. = 0.70$) หัวหน้าหน่วยงานของท่านปฏิบัติตนตามความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย ($\bar{X}=4.10, S.D. = 0.79$) ดังตารางที่ 4.5 ในภาคผนวก ง โดยที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเพชรบุรี มีการพัฒนาคุณภาพบริการเป็นเครือข่ายทั้งจังหวัด โดยกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานแต่ละงาน เป็นทีมประเมินคุณภาพ โดยเฉพาะหัวหน้าหน่วยงานในกลุ่มการพยาบาล

เช่น งานผู้ป่วยนอก งานห้องผ่าตัด งานอุบัติเหตุฉุกเฉิน งานผู้ป่วยใน และมีการพัฒนาทักษะการนิเทศ มาตรฐานในการบริการคุณภาพต่างๆ ทำให้หัวหน้าหน่วยงานมีความรู้ มีทักษะในการพัฒนา งานและปฏิบัติตนให้เป็นไปตามมาตรฐานและเป็นแบบอย่างให้กับสมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดี ตามมาตรฐานวิชาชีพ (Kouzes and Posner, 2007) จึงทำให้ภาวะผู้นำแบบอย่าง ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง อยู่ในระดับสูง แสดงว่าหัวหน้าหน่วยงานมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับค่านิยมและมาตรฐาน หัวหน้าหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา ของนฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการทำตนเป็นแบบอย่างของ หัวหน้าหรือผู้ป่วยอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

3) ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบอย่าง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับสูง และมีค่าเฉลี่ยรองเป็นอันดับ 3 ($\bar{X}=3.94$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับสูงทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมแสดง ความคิดเห็นถึงแนวทางปฏิบัติที่ทำให้ภาพอนาคตของหน่วยงานสำเร็จ ($\bar{X}=4.02$, S.D. = 0.72) หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการแพทย์มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ($\bar{X}=4.00$, S.D. = 0.74) หัวหน้าหน่วยงานของท่านประกาศวิสัยทัศน์ของ หน่วยงานไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร ($\bar{X}=3.95$, S.D. = 0.85) ดังตารางที่ 4.6 ใน ภาคผนวก ง ทั้งนี้เนื่องจาก โรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดเพชรบุรี มีการพัฒนาคุณภาพบริการตาม มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (มาตรฐาน HA) ของสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล ซึ่ง ในมาตรฐานตอนที่ 1 หมวดการนำองค์กร ได้กล่าวว่า องค์กรกำหนด พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ ถ่ายทอดผ่านระบบการนำ ไปยังบุคลากร (สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล, 2551) ทำให้ผู้นำ ทุกระดับ รวมถึงหัวหน้าหน่วยงานของกลุ่มการพยาบาล ต้องปรับปรุงคุณภาพบริการ ร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับหน่วยงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงพยาบาล เพื่อให้พยาบาลใน หน่วยงาน ทราบเป้าหมายและเห็นทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรและหัวหน้าหน่วยงาน ตาม คำกล่าวของราชการที่กล่าวว่า หัวหน้าหน่วยงานเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการทำให้การ ดำเนินงานของหอผู้ป่วยบรรลุเป้าหมาย (รัชดา ตันติสารศาสน์, 2544) จึงทำให้ภาวะผู้นำแบบอย่าง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับสูง ซึ่งผลการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษา ของ นฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิด วิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับสูงเช่นกัน

4) ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการสร้างกระบวนการแบบทำทาย จากผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการสร้างกระบวนการแบบทำทาย อยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.77$, S.D. = 0.84)

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับสูงทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.93$, S.D. = 0.95) หัวหน้าหน่วยงานของท่านนำบทเรียนจากความสำเร็จในการทำงานมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาโดยไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=3.83$, S.D. = 0.83) หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสวงหาโอกาสในการทำงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองเสมอ ($\bar{X}=3.74$, S.D. = 0.94) ดังตารางที่ 4.6 ในภาคผนวก ทั้งนี้เนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การปฏิรูประบบสาธารณสุข ความต้องการ ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการรักษาพยาบาลที่มีสูงขึ้น การบริการพยาบาลจึงต้องมีการพัฒนารูปแบบให้สอดคล้องกับปัญหาสุขภาพและความคาดหวัง ต้องมีการออกแบบระบบให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข ถือเป็น การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย ซึ่งหัวหน้าหน่วยงานต้องกล้าที่จะปรับปรุงกระบวนการใหม่ๆ ต้องปรับมุมมองให้กว้าง และยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ต้องส่งเสริมให้พยาบาลและบุคลากรในหน่วย เกิดแรงจูงใจจากภายในให้มีความท้าทายที่จะแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ออกแบบและพัฒนาระบบงาน กระบวนการใหม่ๆ แก้ไขปัญหาในโลกปัจจุบันซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มและเป็นผู้ที่มีอิทธิพล สามารถจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสามารถดึงศักยภาพของสมาชิกในกลุ่มได้ (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1997) จึงทำให้ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการสร้างกระบวนการแบบท้าทาย อยู่ในระดับสูง ซึ่งผลการศึกษาที่สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการสร้างกระบวนการแบบท้าทาย อยู่ในระดับสูงเช่นกัน

5) ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจ อยู่ในระดับสูง เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.69$, S.D. = 0.83) ซึ่งในการปฏิบัติงานในปัจจุบันในยุคการเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้องค์กรต้องมีการพัฒนาคุณภาพบริการด้านต่างๆ ประกอบกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้หัวหน้าหน่วยงานมีความเอาใจใส่ ให้กำลังใจกับพยาบาลและบุคลากรจึงทำให้ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจ อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่อยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้าหน่วยงานของท่านตั้งรางวัลประจำปีสำหรับผู้ที่มีผลงานดีเด่นไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X}=3.29$, S.D. = 1.16) ดังตารางที่ 4.6 ในภาคผนวก จะเห็นได้ว่า ในการตั้งรางวัลประจำปีนั้น อาจตั้งรางวัลเป็นใบประกาศเกียรติคุณ หรือเป็นการยกย่องชมเชยซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้หรือกำหนดเป็นเงินรางวัล ในกรณีที่ค่าเฉลี่ยของข้อนี้อยู่ในระดับปานกลางเนื่องมาจากหัวหน้าหน่วยงานไม่ได้เห็นความสำคัญในเรื่องนี้ จึงทำให้ระดับภาวะผู้นำข้อนี้อยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณารายชื่อด้านพบว่าภาวะผู้นำด้านการเสริมสร้างกำลังใจยังอยู่ในระดับสูง ซึ่ง

ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลของรัฐ ระดับตติยภูมิ ในเขต 15 และ 17 อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเกิดจากในระดับโรงพยาบาลชุมชนนั้นมีหัวหน้าหน่วยงานกับพยาบาลวิชาชีพมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเอาใจใส่ต่อกันมากกว่า จึงทำให้ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจของหัวหน้าหน่วยงานมีระดับที่ต่างกัน

2.1.2 สุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี จากผลการศึกษาพบว่า โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี มีภาวะองค์การสุขภาพดีโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.66, S.D.=0.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าภาวะองค์การสุขภาพดีอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ความสมดุลของการใช้อำนาจ การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ ความสามัคคี การปรับตัว ความชัดเจนของเป้าหมาย ความเป็นอิสระ การนำนวัตกรรมมาใช้ ความเพียงพอในการแก้ปัญหา ขวัญและกำลังใจ และด้านความเพียงพอของการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอธิบายได้ดังนี้

โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี มีภาวะองค์การสุขภาพดีโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{X}=3.66, S.D.=0.62$) เนื่องจากกระทรวงสาธารณสุข มีนโยบายให้พัฒนาคุณภาพบริการ โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี ต้องมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งหมายถึง มีการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การสร้างขวัญ กำลังใจ การใช้นวัตกรรมในงานและ การพัฒนาบุคลากร (สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล, 2551) ส่งผลให้โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี มีภาวะองค์การสุขภาพดีโดยรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งทำให้องค์การมีการปรับตัว สามารถแก้ไขปัญหา ทำให้องค์การสามารถคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้ (Mile อ่างใน วชิญญา บุญยมนิ, 2551) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วชิญญา บุญยมนิ (2551) ที่ศึกษาพบว่า สุขภาพองค์การของโรงพยาบาลทั่วไป ระดับตติยภูมิ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขอยู่ในระดับสูงเช่นกัน มีการพัฒนาคุณภาพและรับรองกระบวนการคุณภาพ โดยใช้มาตรฐานโรงพยาบาลเช่นเดียวกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี มีภาวะองค์การสุขภาพดี ในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความสมดุลของการใช้อำนาจ ($\bar{X}=3.82, S.D.=0.70$) แสดงให้เห็นว่า โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี มีการกระจายอำนาจในการบริหาร โดยการแบ่งโครงสร้างองค์การออกเป็นกลุ่มงาน หน่วยงาน โดยหน่วยงานของพยาบาลนั้นขึ้นตรงกับกลุ่มการพยาบาลซึ่งมีพยาบาลวิชาชีพ ทำหน้าที่หัวหน้าพยาบาล ซึ่งทำให้การบริหารต่างๆ ชัดเจน มีการควบคุมกำกับอย่างเพียงพอ ซึ่งผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับการศึกษา

ของวชัญญา บุญยมนิ (2551) ที่ศึกษาพบว่าโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี มีภาวะองค์การสุขภาพดีด้านความสมดุลของการใช้อำนาจอยู่ในระดับสูงเหมือนกัน ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.69)

ส่วนสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรีรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านความเพียงพอของการสื่อสาร ($\bar{X}=3.53$, S.D.=0.73) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และอยู่ในระดับปานกลาง คือ เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารทั่วถึงทุกคน ($\bar{X}=3.47$, S.D.=0.89) เนื่องจากพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชนส่วนใหญ่ปฏิบัติงานเป็นช่วงเวลา (เวรเช้า เวรบ่าย และ เวรคึก) บางครั้งไม่ได้พบกับหัวหน้าหน่วยงาน และไม่สนใจข่าวสารต่างๆ หัวหน้าหน่วยงานอาจสื่อสารนโยบายต่างๆ ไม่ชัดเจน เป็นการสื่อสารทางเดียว เช่น การคิดประกาศ ทำให้การสื่อสารดังกล่าวไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพหมายถึงการให้และการรับความหมาย การถ่ายทอดและการรับสาร ซึ่งรวมถึงการโต้ตอบ และการมีปฏิสัมพันธ์ (McQuail, 2005) จึงทำให้พยาบาลวิชาชีพรับทราบข้อมูลไม่ครบถ้วน จึงให้ค่าคะแนนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับการศึกษาของวชัญญา บุญยมนิ (2551) ที่ศึกษาพบว่าระดับองค์การสุขภาพดีของโรงพยาบาลทั่วไป ระดับทุติยมิ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขต 2 ด้านความเพียงพอของการสื่อสารอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ($\bar{X}=3.56$, S.D.=0.67)

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีพบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี ในระดับสูง ($r=0.742$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.01 อธิบายได้ว่าหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ที่มีพฤติกรรมตามคุณลักษณะของผู้นำแบบอย่าง 5 ประการ คือ การทำตนเป็นแบบอย่าง การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างกระบวนการแบบ ท้าทาย การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ และการเสริมสร้างกำลังใจ สามารถบริหารงานและพัฒนาคุณภาพบริการ บริหารทรัพยากรต่างๆ ส่งผลให้สุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับสูงได้ ซึ่งหัวหน้าหอผู้ป่วย ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาหน่วยงานให้บุคลากรทางการพยาบาล ทราบเป้าหมายของหน่วยงาน สร้อยตระกูลอรธธมานะ (2545) กล่าวว่าผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการทำงาน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานรายด้านกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่าด้านที่มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจ ($r=0.710$) และด้านการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ ($r=0.706$) อธิบายได้ว่า ถ้าหัวหน้าหน่วยงานมีภาวะผู้นำแบบอย่างด้านการเสริมสร้างกำลังใจจะส่งผลให้สุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดเพชรบุรีมีระดับความสมบูรณ์สูง

มาก และ ด้านการทำให้คนอื่น ได้แสดงความสามารถสูง จะส่งผลให้สุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน ในจังหวัดเพชรบุรีมีระดับความสมบูรณ์สูงมาก สามารถกระตุ้นและนำทีมบุคลากรทางการพยาบาลให้ใช้ศักยภาพเพื่อพัฒนาองค์การได้อย่างต่อเนื่อง แก้ไขปัญหา มีการพัฒนานวัตกรรม มาใช้ในการพัฒนาเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพสูง อยู่รอดในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับการศึกษาของศิริพร วิทยานุกูล (2545) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำที่เป็นแบบอย่าง ผู้ตามที่เป็นแบบอย่าง กับสุขภาพของกลุ่มงาน การพยาบาล โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้นำที่เป็นแบบอย่างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพของกลุ่มการพยาบาล ระดับปานกลาง ($r=0.688$) และ สอดคล้องกับการศึกษา ของนฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยในระดับปานกลาง ($r=0.632$) อธิบายได้ว่า ในโรงพยาบาลชุมชน หัวหน้าหน่วยงานมีความใกล้ชิดกับพยาบาลวิชาชีพ ในหน่วยงาน และหัวหน้าหน่วยงานต่างมีบทบาทในการเป็นกรรมการบริหาร หรือมีฐานะเป็นผู้นำระดับกลางด้วย เมื่อหัวหน้าหน่วยงาน มีการพัฒนาคุณลักษณะและทักษะของผู้นำแบบอย่างจึงส่งผลให้สุขภาพองค์การ มีระดับสูง ทำให้ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรีในระดับสูง

3. ข้อเสนอแนะ

การนำเสนอในส่วนนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้และส่วนที่สองเป็นข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

นำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรีให้มีระดับสุขภาพสมบูรณ์สูงมากสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนี้

3.1.1 จากผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานด้านการเสริมสร้างกำลังใจเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และในรายละเอียด พบว่า คำถามรายชื่อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ หัวหน้างานตั้งรางวัลประจำปีให้แก่ผู้ที่มีผลงานดีเด่นอย่างชัดเจนซึ่งเป็นข้อเกี่ยวกับการชื่นชมและการฉลองความสำเร็จดังนั้นจึงควรพัฒนาหัวหน้าหน่วยงานให้มีทักษะ และพฤติกรรมด้านการเสริมสร้างกำลังใจ โดยเน้นให้หัวหน้าหน่วยงานเห็นความสำคัญของการชื่นชมความสำเร็จของบุคลากรพยาบาลในหน่วยงาน ส่งเสริมให้หัวหน้าหน่วยงานจัด

กิจกรรมฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ มีกิจกรรมประกาศเกียรติคุณผู้ที่มีผลงาน หรือ นวัตกรรมเด่น ส่งเสริมให้หัวหน้าหน่วยงานได้แก่ ตั้งรางวัลประจำปีผู้ที่มีผลงานดีเด่นอย่าง ชัดเจนในเรื่องที่สามารถทำได้จริง เช่น ได้รับการพิจารณาเข้าร่วมสัมมนา หรือ ได้สิทธิการเข้าร่วม กิจกรรมศึกษาดูงาน จะช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานและหัวหน้าหน่วยงานมีการเสริมสร้างกำลังใจแก่ บุคลากรในระดับสูง ซึ่งจะส่งผลให้ระดับสุขภาพองค์การมีความสมบูรณ์สูงขึ้น

3.1.2 จากผลการศึกษาสุขภาพองค์การ โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรีรายด้าน นั้น พบว่า ด้านความเพียงพอในการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางผู้บริหารและทีมบริหาร โรงพยาบาลจึงควรศึกษาหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาและวางแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ในรายละเอียดเรื่องเจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ทั้งถึงกันทุกคน และเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง จะเห็นว่ารายละเอียด 2 ข้อ นี้ เชื่อมโยงให้ สุขภาพองค์การด้านความเพียงพอของการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ หัวหน้า พยาบาล และหัวหน้าหน่วยงานจึงควรการเพิ่มช่องทางการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็น ทางการ เช่น แจกมติที่ประชุมด้วยการตีพิมพ์ประกาศหรือทางสื่อออนไลน์ เป็นต้น

3.1.3 จากผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานรายด้าน ที่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชนระดับสูง ได้แก่ ด้านการเสริมสร้าง กำลังใจ และ ด้านการทำให้คนอื่น ได้แสดงความสามารถ ดังนั้นผู้บริหารการพยาบาล ของ โรงพยาบาลชุมชน จึงควรพัฒนาหัวหน้าหน่วยงานในโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรีให้มีภาวะ ผู้นำแบบอย่างโดยเน้นการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 การศึกษาครั้งนี้ พบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงควรศึกษา ปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การ เช่น ปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม ปัจจัยด้านความสามารถในการปรับตัว เป็นต้น

3.2.2 การศึกษาครั้งนี้ พบว่าภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงควร ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบอย่างให้กับหัวหน้าหน่วยงานใน โรงพยาบาลชุมชน และประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมหดังกล่าว เพื่อใช้เป็นรูปแบบในการ พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้นให้มีศักยภาพสูงสุดต่อไป

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กอบัว ทศนภักดี. (2550). *องค์การสุขภาพดีสารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต*.
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์.
- กมลลาสน์ ศรประสิทธิ์. (2553). *การพัฒนาเครื่องมือตรวจวัดสุขภาพองค์การของโรงเรียน
ประถมศึกษา*. (ปริญญาคุชฎีบัณฑิต 'ไม่' ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
กรุงเทพฯ.
- กองการพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. (2539). *บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่
ทางการพยาบาลที่ปฏิบัติการพยาบาลในโรงพยาบาล* กรุงเทพมหานคร. ปทุมธานี:
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข. (2542). *มาตรฐาน
การพยาบาลในโรงพยาบาล* นนทบุรี กลุ่มงานมาตรฐานการพยาบาลในโรงพยาบาล
- กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
(2540). *คู่มือปฏิบัติงานโรงพยาบาลชุมชน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์
ทหารผ่านศึก.
- เกสร ฟุ่มเฟือย. (2552). *สุขภาพองค์การของกลุ่มการพยาบาล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาล
ศาสตรมหาบัณฑิต 'ไม่' ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ไขแสง โปธิโกสุม. (2543). *ทักษะผู้นำทางการพยาบาล*. สงขลา: คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จิระประภา อัครบวรวงษ์. (2549). *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เต้า.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2547). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เพิร์ตเน็ท.
- ทวีศักดิ์ เดชสองชั้น. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต 'ไม่' ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- รัชชัย จิตรนันท์. (2557). *ปัจจัยที่มีผลต่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในเขตจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ* *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์* มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 33(1),
(มกราคม-กุมภาพันธ์).
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *องค์การและการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช

- นคร แสงนิล. (2545). *สุขภาพองค์การของโรงเรียนปฐมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- นฤมล ตั้งเจริญธรรม. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรม
องค์การแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ
โรงพยาบาลรัฐ ระดับตติยภูมิในเขต 15 และ 17*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหา
บัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- นิภา แสงรัตน์. (2544). *สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาใน
จังหวัดนนทบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี
- บุญใจ ศรีสถิตยัณราภรณ์. (2547). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางการแพทย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3)
กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไอ อินเตอร์มีเดีย.
- บุญชม บุญสะอาดและบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). *การอ้างอิงประชากรเพื่อใช้เครื่องมือแบบมาตรฐาน
ประเมินค่ากับกลุ่มตัวอย่าง*. *วารสารการวัดผลทางการศึกษา*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
มหาสารคาม.
- ประคอง กรรณสูต. (2542). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒน์ สุจำนง. (2522). *สุขภาพ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- พรรณี สุวดี. (2537). *การวิเคราะห์สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ:
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ:
- เพ็ญศรี ชุนไช้. (2540). *ความเป็นผู้นำ : แนวคิดสำหรับพยาบาลและผู้บริหารการพยาบาล*.
ขอนแก่น. ภาควิชาการศึกษาวิจัยและบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พวงรัตน์ บุญญานุกัณฑ์. (2540). *หลักการและแนวคิดการบริหารจัดการหอผู้ป่วยที่มุ่งคุณภาพบริการ*.
วารสารคณะพยาบาลศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา. 5(1): 35-44.
- _____. (2544). *ก้าวใหม่สู่บทบาทใหม่ในการบริหารการพยาบาล*. กรุงเทพฯ: วังใหม่บลูพริ้นต์

- พาริดา อิบราฮิม. (2542). *สาระการบริหารการพยาบาล*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สามเจริญพาณิชย์.
- ภวพร ไพศาลวัชรกิจ. (2542). *การเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงของหัวหน้าหอผู้ป่วย
โรงพยาบาลศูนย์ที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพ
โรงพยาบาล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- มุกดา ต้นชัย. (2549). สถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของข้อมูล. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการวิจัย
ทางการพยาบาล สารสนเทศและสถิติ* หน่วยที่ 9 หน้า 29-39. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์.
- รัชดา ตันติสารศาสน์. (2544). *บทบาทหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการบริหารการพยาบาล
วารสารพยาบาลสงขลานครินทร์* 21,1 (ม.ค.-เม.ย. 2544): 57-67.
- รัตติกร จงวิศาล. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ:
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- เรมвол นันท์ศุภวัฒน์. (2542). *ภาวะผู้นำทางการพยาบาลในองค์กรเชียงใหม่*. เชียงใหม่: ภาควิชา
บริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ลดาวัดย์ รววมเมฆ. (2544). *ผู้บริหารการพยาบาล บรรยากาศที่เป็นสุขในงานบริหารการพยาบาล.
วารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. 13,1 (มกราคม-เมษายน) : 17-23
- ละมัยพร โลहितโยธิน. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพโดยรวม กับ
ประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลที่เข้าร่วม
พัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตร
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วชญญา บุญยมนิ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย
กับสุขภาพองค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป ระดับทุติยภูมิ
สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต
ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- วรรณดี ชูกาล (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึง
พอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล
วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตร
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

- วิชาญ เกิดวิชัย. (2544). *การพัฒนาระบบบริการไทยในระบบ HA*. เอกสารสรุปการสัมมนาวิชาการเรื่องคุณภาพพยาบาล: คุณภาพบริการ ณ. ห้องประชุมศาลาถนอมระวีรัตน์ คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลมิชชั่น.
- วรรณภา ประทุมโทน. (2545). *บรรยากาศองค์การและสุขภาพองค์การของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์บัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์). วิทยาลัยมหาวิทาลัยนครสวรรค์, พิษณุโลก.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และชนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเทค.
- ศิริวรรณ หม่อมพ่อนุช. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การเห็นคุณค่าในตนเอง การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ศรีสุภา พิทักษ์วรรณ์. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารการพยาบาล วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. (2544). *มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ ฉบับเฉลิมพระเกียรติฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี*. กรุงเทพฯ: ดีวัน.
- สมสมร เรืองวรบูรณ์. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย การทำงานเป็นทีมของทีมสุขภาพกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สายพิน เกษมกิจวัฒนา. (2538). *ทักษะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำทางการพยาบาล: การวางแผนการเปลี่ยนแปลง*. *วารสารพยาบาล*. 13(4): 26-39.
- สारा วงษ์เจริญ. (2542). *ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับประสิทธิผลของงานในหอผู้ป่วยกรณีศึกษา: หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสุราษฎร์ธานี และ โรงพยาบาลมหาราชนครศรีธรรมราช*. (ภาคินพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.

- สิริพร ทองบุญเกื้อ. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลระจําการ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยของรัฐ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.*
- สุมาลี จักรไพศาล. (2541). *การพัฒนาภาวะผู้นำของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยกับคุณภาพบริการวารสารพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 10(1-3): 65-76.*
- สุลัดถ์ชัย มีชูทรัพย์. (2539). *การบริหารการพยาบาล. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จีระวิชาการพิมพ์.*
- สมหมาย หิรัญนุช. (2543). *บทบาทของผู้บริหารกับการประกันคุณภาพการพยาบาล. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ เรื่อง ผู้นำทางการพยาบาลกับการบริหารคุณภาพ โรงแรมแอมบาสเตอร์ ซิตี้ จอมเทียน พัทยา 26-28 กรกฎาคม 2543.*
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2541). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์ กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- อัญชลี มากบุญส่ง. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานการพยาบาล กับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.*
- Barnard, C. I. (1948). *Organization and management: Selected papers.* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations.* New York : Press.
- Bennis, W.G. (1971). *The concept of organizational health in changing organizations.* New York: McGraw-Hill.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership.* New York: Harper and Row.
- Cameron, K. (1978). *Measuring Organization Effectiveness in Institutions of higher Education.* Administrative Science Quarterly. 234 (December 1978).
- Campbell, J.P. (1977). *On the nature of organizational effectiveness.* New perspectives on organizational effectiveness. Sanfrancisco: Jossey-Bass.
- Daft, R.L. (2001). *Organization theory and design.* 7th ed. Ohio: South-Western.

- Denis McQuail and Peter Golding. (2006). Communication Theory and Research. *Journal of Communication*. Jan 12,2006 Retrieved September 30, 2015, from <http://www.akademika.no/communication-theory-%2526-research/denis-mcquail/pter-golding/els-de-bens/>.
- Foryer, J.R. and Well, R. (1971). *Managing with People : A Manager s Handbook of Organization Development Methods*. Massachusells : Addision – Wesley Publishing Co.,1971.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., and Donnelly, J.H. (1991). *Organizations behavior structure process*. 7th ed. Boston: Irwin.
- Gholamzadeh & Khazaneh . (2012). Surveying the Relationships Between Leadership Styles, Organizational Health and Workplace Bullying. *Journal of Global Strategic Management*.
- Hoy, W.K., & Felder, J.R. (1987). Organizational health : The concept and its measure. *journal of Research and Development in education*. 20(4).
- Hoy, W.K., & Forsyth, P.S .(1986). *Effective supervision : Theory into practice*. New York : Random House.
- Kerfoot, R. (1977). Leadership: Believing in follower. *Orthopedic Nursing*. 16 (March): 56-57.
- Kinicki, A. and Kreitner, R. (2003). *Organizational behavior : key concept. skill & practice*. Boston: McGraw-Hill.
- Kormaz.M (2007). The effects of Leadership Styles on Organizational health. *Educational Research Quarterly*. 30(3), 22.
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (1993). *The leadership challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- _____. (1995). *The leadership challenge 2nd*. ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- _____. (2001). *Leadership practices inventory (PLI) 2nd*. ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- _____. (2007). *The leadership challenge 4th*. ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maquis, B.L., and Huston, C.L. (2000). *Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application*. 3rd. ed. Philadelphia: Lippincott.
- Matthew. (1973). *Planned Change and Organization Health : Figure and Ground*. Boston : Allyn and Bacon

- March, JG and Herbert A. Simon. (1958). *Organization*. New York : John Wiley & Sons.
- Mott, Paul. E. (1972). *The characteristic of effectiveness organization*. New York: Harper & Row.
- Miles, Matthew B. (1969). *Change Process in Public School*. (Eugon, Oregon : Center for the Advanced Study of Educational Administration
- Mile, M.B.,&James, A.B. (1973) *Planned change and organization health : Figure and ground in education administration and a behavior science : A systems perspective*. Boston:Allyn and bacon.
- Mlestein and Belasco. (1973). *Educational Administration and the Behavioral Science : A system Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Ogbonna, E. and Harris C. Llyod. (2000). Leadership style, organizational culture and Performance: empirical evidence from UK companies. *International Journal of Human Resource Management*. 11(4): 766-788.
- Rhoades, L., and Eisenberger, R. (2001). Percieved Organization Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4): 698-714.
- Robbins, S.P. (1990). *Organization theory: Structure, design and application*. 3rd ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hill.
- Schein, E.H. (1992).*Organization culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Shortell, S.M., et al. (1991). Organization assessment in intensive care unit: Construct development, reliability, and validity of the ICU nurse-physician questionnaire. *Medical care*. 29, 7: 719-726.
- Smircich, L. (1983). Concept of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*. 28, 9: 339-358.
- Steers, R.M. (1977). *Organization effectiveness: A behavior view*. Santa Monica, California: Goodyear.
- _____. (1991). *Introduction to organization behavior*. 4th ed. New York: Harper Collins.
- Sullivan, E.J., & Decker,P.J. (1977). *Effective leadership and management in nursing*. 4th ed. California: Addison-Wesley.
- Yamane,T.(1973). *Statistic : An Introducation Analysis* 2nd ed. New York: Harper&Row.

Yukl, G.A. (1994). *Leadership in organization. 3rd ed.* Englewood: Gliffs.

_____. (1988). *Leadership in organization. 4th ed.* New Jersey: Prentice-Hall.

Zohrehshahibaei.(2013). A study on the Relationship between manager's Leadership Style and Organizational Health in ramsar band Tonekabon Schools. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences. Vol4.3670 – 3674.*



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอใช้เครื่องมือ



ที่ ศธ 0522.26/๓ ๖๑



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด
อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

๒ สิงหาคม 2557

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน นางวชิรญา บุญยมนี

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขออนุญาตให้นักศึกษาใช้เครื่องมือวิจัย ซึ่งเป็น แบบสอบถาม ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสุขภาพองค์กรในโรงพยาบาลทั่วไป ระดับหัตถิยภูมิ ซึ่งพัฒนาขึ้นในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลทั่วไป ระดับหัตถิยภูมิ สังกัดกระทรวงสาธารณสุขเขต 2 ของ นางวชิรญา บุญยมนี (2551) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. พูลสุข หิงคานนท์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำมาปรับใช้ ในการเก็บข้อมูลการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
โทร 0-2503-2620, 0-2504-8036-7
โทรสาร : 0-25032620
โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)



ที่ ศธ 0522.26/ ๑๗๑

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด

อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

18 สิงหาคม 2557

เรื่อง ขออนุญาตให้นักศึกษาใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน นางนฤมล ตั้งเจริญธรรม

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขออนุญาตให้นักศึกษาใช้เครื่องมือวิจัย ซึ่งเป็น แบบสอบถาม ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอซึ่งพัฒนาขึ้นในวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรัฐ ระดับตติยภูมิ ในเขต 15 และ 17 ของนางนฤมล ตั้งเจริญธรรม (2551) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำมาปรับใช้ ในการเก็บข้อมูลการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร 0-2503-2620, 0-2504-8036-7

โทรสาร : 0-25032620

โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)

ภาคผนวก ข

เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์





สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ต.บางพูด อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี 11120

โทร. 02-5048036, 02-5048037 โทรสาร 02-5048096

School of Nursing, SukhothaiThammathirat Open University Bangpood, Pakkred,
Nonthaburi 11120

Tel. (662) 5048036, 5048037 Fax : (662) 5048096

เอกสารรับรองโดยคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

เลขที่.....^{AO}.....

ชื่อโครงการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพ
องค์การ โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี

เลขที่โครงการ/รหัส

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย นางมรยาท อุทัยทอง

ที่ทำงาน

นางมรยาท อุทัยทอง
โรงพยาบาลท่า양 ตำบลท่า양
อำเภอท่า양 จังหวัดเพชรบุรี

ขอรับรองว่าโครงการวิจัยดังกล่าว ได้ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมการ
วิจัยในมนุษย์ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ลงนาม^{Dr. Chinnat Pochaisit}.....

(อาจารย์ ดร. ชีนจิตร โพธิ์ศัพท์สุข)

กรรมการและเลขานุการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ลงนาม^{Dr. Somjai Puthapattakorn}.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมใจ พุทธาพิทักษ์ผล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

วันที่ 29 สิงหาคม 2557



ภาคผนวก ค

หนังสือขอตกลงเครื่องมือและเก็บข้อมูล

ที่ ศธ 0522.26/ว 1๐1๐



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด
อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

๑๑ สิงหาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลหนองหญ้าปล้อง

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหาร
การพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้ดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน
จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
จากบุคลากรในสังกัดของท่าน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน โดยใช้
แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้ นักศึกษา
จะได้ประสานงานในรายละเอียดเพื่อขอเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.เรณูการ์ ทองคำรอด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
รักษาราชการแทน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
โทร 0-2504-8036-7
โทรสาร : 0-2503-2620
โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)

ที่ ศธ 0522.26/ว 1๐๕๐



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด
อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

29 สิงหาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแก่งกระจาน

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหาร
การพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้ดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน
จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในกรณี สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
จากบุคลากรในสังกัดของท่าน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน โดยใช้
แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้นักศึกษา
จะได้ประสานงานในรายละเอียดเพื่อขอเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ไพฑูรกิจ ท้องถิ่น

(อาจารย์ ดร.เรณูการ์ ทองคำรอด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
รักษาการแทน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร 0-2504-8036-7

โทรสาร : 0-2503-2620

โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)



ที่ ศธ 0522.26/ว 1๕๕๐

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด
อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

2๙ สิงหาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลแก่งกระจาน

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหาร
การพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้ดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน
จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในกรณี สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
จากบุคลากรในสังกัดของท่าน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน โดยใช้
แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้ นักศึกษา
จะได้ประสานงานในรายละเอียดเพื่อขอเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ประสิทธิ์ ทองวิชาเขต

(อาจารย์ ดร.เรณูการ์ ทองคำรอด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
รักษาราชการแทน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร 0-2504-8036-7

โทรสาร : 0-2503-2620

โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)

สำเนาเรียน หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลแก่งกระจาน

ที่ ศธ 0522.26/ว 1040



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด

อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

29 สิงหาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลบ้านลาด

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 27 คน โดยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้ นักศึกษาจะได้ประสานงานในรายละเอียดเพื่อขอเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

รศ.ดร. กฤษณา งามศิริ

(อาจารย์ ดร.เรณูการ์ ทองคำรอด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

รักษาราชการแทน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร 0-2504-8036-7

โทรสาร : 0-2503-2620

โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)



ที่ ศธ 0522.26/ว 1๕7๐

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด
อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

๒๑ สิงหาคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลบ้านลาด

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหาร
การพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้ดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน
จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
จากบุคลากรในสังกัดของท่าน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 27 คน โดยใช้
แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้ นักศึกษา
จะได้ประสานงานในรายละเอียดเพื่อขอเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.เรณูการ์ ทองคำรอด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
รักษาราชการแทน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร 0-2504-8036-7

โทรสาร : 0-2503-2620

โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)

สำเนาเรียน หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลบ้านลาด

ที่ ศธ 0522.26/ว 1๐๓๐



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด
อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

โรงพยาบาลท่าทราย
เลขที่รับ..... ๙๕
วันที่..... ๒๗ ธ.ค. ๖๖
เวลา..... ๙.๕๐ น.

๒๙ สิงหาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลท่าทราย

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน โดยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และสุขภาพองค์กรโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้ นักศึกษาจะได้ประสานงานในรายละเอียดเพื่อขอเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

เรณูการ์ ทองคำรอด

(อาจารย์ ดร.เรณูการ์ ทองคำรอด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

รักษาราชการแทน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร 0-2504-8036-7

โทรสาร : 0-2503-2620

โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)

โรงพยาบาลท่าทราย

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ, แพทย์ | <input type="checkbox"/> กลุ่มงาน การจัดการ |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มงาน เภสัชฯ | <input checked="" type="checkbox"/> กลุ่มงาน บริหารกลยุทธ์ |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มงาน ทันตกรรม | <input type="checkbox"/> กลุ่มการ พยาบาล |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มงาน สูชาภิบาล | <input type="checkbox"/> กลุ่มงาน เวชศาสตร์ |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มงาน เทคนิคการแพทย์ | |

ที่ ศธ 0522.26/ว ๒๕๕๐



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด
อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

โรงพยาบาลท่าทราย	
เลขที่รับ.....	๑๖
วันที่.....	๒๖ ธ.ค. ๕๖
เวลา.....	๑.๕๐ น.

๕๑ สิงหาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงพยาบาลท่าทราย

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน โดยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้ นักศึกษาจะได้ประสานงานในรายละเอียดเพื่อขอเก็บข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ปรกฤษฏ์ ทอวงดิชาต

(อาจารย์ ดร.เรณูการ์ ทอวงดิชาต)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
รักษาราชการแทน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร 0-2504-8036-7

โทรสาร : 0-2503-2620

โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)

สำเนาเรียน หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลท่าทราย

โรงพยาบาลท่าทราย

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ, แพทย์ | <input type="checkbox"/> กลุ่มงานการจัดการ |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มงานเภสัชฯ | <input type="checkbox"/> กลุ่มงานบริหารกลยุทธ์ |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มงานทันตกรรม | <input checked="" type="checkbox"/> กลุ่มการพยาบาล |
| <input type="checkbox"/> กลุ่มงานสุขภาพจิต | <input type="checkbox"/> กลุ่มงานเวชศาสตร์ |
| ชุมชนและคลินิกการแพทย์ | |



ที่ ศธ 0522.26/ว 1๐1๑

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด

อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120

24 สิงหาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน หัวหน้ากลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลชะอำ

ด้วย นางมารยาท อุทัยทอง นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาการบริหารการพยาบาล สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้ดำเนินการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดเพชรบุรี โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร. มุกดา หนูยศรี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรในสังกัดของท่าน ซึ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน โดยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน และสุขภาพองค์การโรงพยาบาลชุมชน ทั้งนี้นักศึกษาจะได้ประสานงานในรายละเอียดเพื่อขอเก็บข้อมูลต่อไป.

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ดังกล่าวด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ปรกฤกษ์ ทองดีรอด

(อาจารย์ ดร.เรณูการ์ ทองคำรอด)

รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

รักษาราชการแทน ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

สาขาวิชาพยาบาลศาสตร์

โทร 0-2504-8036-7

โทรสาร : 0-2503-2620

โทรศัพท์ : 081-763-7598 (นางมารยาท อุทัยทอง)



ภาคผนวก ง
การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างานรายข้อ

พบว่าคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงได้แก่ ด้านการให้อิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ(4.17) รองลงมาคือ หัวหน้างานให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน(4.16)และหัวหน้างานเป็นผู้มีคุณธรรม(4.16) และพบว่าคุณลักษณะที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ได้แก่ หัวหน้างานของท่านตั้งรางวัลประจำปีสำหรับผู้ที่ผลงานดีเด่นไว้อย่างชัดเจน เช่น ตัวเครื่องบิน เป็นต้น (3.24) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 4.5 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างานรายข้อ

ข้อที่	ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
	ด้านการทำตนเป็นแบบอย่าง			
11	หัวหน้างานของท่านเป็นผู้มีคุณธรรม	4.16	.74	สูง
2	หัวหน้างานของท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ	4.14	.70	สูง
3	หัวหน้างานของท่านปฏิบัติตนตามความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย	4.10	.79	สูง
4	หัวหน้างานของท่านสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนแก่บุคลากร	4.06	.75	สูง
1	หัวหน้างานของท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	4.00	.72	สูง
12	หัวหน้างานของท่านทำงานอย่างอุทิศตนเพื่อความเจริญของหน่วยงาน	3.99	.91	สูง
10	หัวหน้างานของท่านเป็นแบบอย่างในการรักษาสัจจะและปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ให้ไว้แก่ผู้อื่น	3.98	.87	สูง
5	หัวหน้างานของท่านมีการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนอย่างรัดกุมเพื่อให้งานสำเร็จ	3.94	.84	สูง
7	หัวหน้างานของท่านมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	3.91	.88	สูง
8	หัวหน้างานของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามเกณฑ์อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง	3.89	.87	สูง
7	หัวหน้างานของท่านให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.86	.81	สูง

ข้อที่	ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
6	หัวหน้างานของท่านริเริ่ม โครงการใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อพัฒนา บริการพยาบาล	3.80	.94	สูง
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม				
16	หัวหน้างานของท่านเปิด โอกาสให้ทุกคนร่วมแสดงความคิดเห็นถึงแนวทางปฏิบัติที่ทำให้ภาพอนาคตของหน่วยงาน สำเร็จ	4.02	.72	สูง
14	หัวหน้างานของท่านเปิด โอกาสให้บุคลากรพยาบาลมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	4.00	.74	สูง
15	หัวหน้างานของท่านประกาศวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ไว้อย่าง ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร	3.95	.85	สูง
17	หัวหน้างานของท่านทำให้บุคลากรมีการตื่นตัวและมุ่งมั่นใน การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	3.89	.80	สูง
13	หัวหน้างานของท่านอธิบายให้บุคลากรพยาบาลทราบถึงภาพ อนาคตที่เป็นไปได้ของหอผู้ป่วย	3.86	.83	สูง
18	หัวหน้างานของท่านมุ่งมั่น ในการพัฒนางานให้มีคุณภาพอย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์	3.83	.93	สูง
ด้านการสร้างกระบวนการแบบทำท่าย				
23	หัวหน้างานของท่านมีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงและ พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	3.93	.95	สูง
22	หัวหน้างานของท่านนำบทเรียนจากความคิดพลาดในการ ทำงานมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาโดยไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน	3.83	.83	สูง
19	หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสวงหาโอกาสในการทำงานที่ ทำ ทาย เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองเสมอ	3.74	.94	สูง
20	หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสวงหาวิธีการปฏิบัติการพยาบาล ใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริการพยาบาล	3.74	.94	สูง
21	หัวหน้างานของท่านกล้าเสี่ยงที่จะริเริ่ม โครงการใหม่ๆ แม้จะมี โอกาสเกิดผลลัพธ์ที่ไม่แน่นอน	3.58	.95	สูง
ด้านการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ				
30	หัวหน้างานของท่านให้อิสระแก่ท่านในการตัดสินใจเกี่ยวกับ งานที่รับผิดชอบ	4.17	.69	สูง
29	หัวหน้างานของท่าน ให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของ ผู้ร่วมงาน	4.16	.71	สูง

ข้อที่	ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้างาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
24	หัวหน้างานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ	4.11	.74	สูง
32	หัวหน้างานของท่านให้โอกาสท่านในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และมีโอกาสพัฒนาตนเอง	4.09	.74	สูง
27	หัวหน้างานของท่านช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทุกคน	4.03	.77	สูง
26	หัวหน้างานของท่านให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารหรือผู้ป่วย	3.99	.78	สูง
25	หัวหน้างานของท่านแสดงให้เห็นสมาชิกรู้สึกว่าทุกคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้	3.98	.79	สูง
28	หัวหน้างานของท่านมีการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3.95	.81	สูง
31	หัวหน้างานของท่านทำให้ท่านมั่นใจที่จะทำงานใหญ่และท้าทายมากขึ้น	3.88	.82	สูง
	ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ			
34	หัวหน้างานของท่านเชื่อมั่นในความสามารถของท่าน	3.99	.78	สูง
33	หัวหน้างานของท่านเอาใจใส่ต่อบุคลากรพยาบาลทุกคน	3.95	.87	สูง
36	หัวหน้างานของท่านแสดงความชื่นชมกับความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน	3.85	.94	สูง
38	หัวหน้างานของท่านฉลองความสำเร็จของทีมงานอย่างสม่ำเสมอเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	3.58	1.03	สูง
37	หัวหน้างานของท่านจะประกาศเกียรติคุณผู้ที่มีผลงานดีเด่นให้เป็นบุคคลตัวอย่าง	3.56	.96	สูง
35	หัวหน้างานของท่านตั้งรางวัลประจำปีสำหรับผู้ที่มีผลงานดีเด่นไว้อย่างชัดเจน เช่นตัวเครื่องбин เป็นต้น	3.24	1.16	ปานกลาง

2. ผลการวิเคราะห์สุขภาพองค์กรโรงพยาบาลท่าทรายรายข้อ

ผลการวิเคราะห์สุขภาพองค์กรโรงพยาบาลท่าทรายรายข้อพบว่า หัวหน้าหน่วยงานส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสประชุม/อบรม/สัมมนา/ศึกษาต่อเนื่อง (3.99) เจ้าหน้าที่ทุกระดับรับทราบหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน (3.91) หัวหน้าของท่านมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล (3.91) และพบว่ามีดีสุขภาพองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง ได้แก่ บุคลากรทุกระดับมีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม (3.47) ดังตารางที่

ตารางที่ 4.6 วิเคราะห์สุขภาพองค์กรโรงพยาบาลท่าทรายรายข้อ

ข้อที่	สุขภาพองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
ความชัดเจนของเป้าหมาย				
1	องค์กรกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย	3.74	0.73	สมบูรณ์สูง
3	เป้าหมายขององค์กรมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ป่วย	3.67	0.75	สมบูรณ์สูง
5	เป้าหมายขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์	3.66	.78	สมบูรณ์สูง
2	เจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมกำหนดและยอมรับเป้าหมายร่วมกัน	3.64	0.73	สมบูรณ์สูง
4	เป้าหมายขององค์กรมีความเป็นรูปธรรม ง่ายแก่การปฏิบัติ	3.57	0.73	ปานกลาง
ความเพียงพอของการสื่อสาร				
9	หัวหน้าของท่านมีความสามารถในการสื่อสารเรื่องงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	3.67	0.84	สมบูรณ์สูง
8	เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานด้วยการสนทนาระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันเอง	3.50	0.76	สมบูรณ์สูง
6	เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	3.51	0.84	ปานกลาง
7	เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารที่ทั่วถึงทุกคน	3.47	0.89	ปานกลาง
ความสมดุลของการใช้อำนาจ				
16	เจ้าหน้าที่ทุกระดับรับทราบหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน	3.91	.75	สมบูรณ์สูง
14	หัวหน้าของท่านให้ความยุติธรรมกับเจ้าหน้าที่ทุกคน	3.85	.89	สมบูรณ์สูง

ข้อที่	สุขภาพองค์การ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
13	หัวหน้าของท่านให้ความเสมอภาคกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับ	3.84	.81	สมบูรณ์สูง
11	หัวหน้าของท่านเป็นที่ยอมรับในการใช้อำนาจในการบริหารงาน	3.82	.82	สมบูรณ์สูง
15	หัวหน้าของท่านมีการใช้อำนาจการบริหารเพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย	3.81	.82	สมบูรณ์สูง
12	หัวหน้าของท่านมีการบริหารโดยการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม	3.79	.78	สมบูรณ์สูง
10	ในหน่วยงานมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างชัดเจน	3.77	.76	สมบูรณ์สูง
	การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์			สมบูรณ์สูง
20	หัวหน้าของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสประชุม/อบรม/สัมมนา/ศึกษาต่อเนื่อง	3.99	.76	สมบูรณ์สูง
18	หัวหน้าของท่านมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	3.91	.79	สมบูรณ์สูง
17	หัวหน้าของท่านสามารถบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็นได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม	3.85	.86	สมบูรณ์สูง
22	หัวหน้าของท่านจัดอาคาร สถานที่เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.77	.86	สมบูรณ์สูง
19	หัวหน้าของท่านจัดอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมต่อปริมาณงาน	3.67	.93	สมบูรณ์สูง
21	หัวหน้าของท่านจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ในองค์การ	3.67	.90	สมบูรณ์สูง
	ความสามัคคี			
23	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	3.84	.78	สมบูรณ์สูง
25	เจ้าหน้าที่ทุกระดับยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน	3.77	.78	สมบูรณ์สูง
26	เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้ความสนใจและเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์การ	3.73	.82	สมบูรณ์สูง
24	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข	3.70	.84	สมบูรณ์สูง
27	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	3.66	.84	สมบูรณ์สูง
29	เจ้าหน้าที่ทุกระดับยึดมั่นต่อค่านิยมและบรรทัดฐานในการทำงานขององค์การ	3.62	.84	สมบูรณ์สูง
28	หัวหน้าของท่านได้จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันอย่าง	3.46	.94	สมบูรณ์สูง

ข้อที่	สุขภาพองค์การ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
	สม่ำเสมอ			
	ขวัญและกำลังใจ			
32	เจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์การยอมรับซึ่งกันและกัน	3.64	.79	สมบูรณ์สูง
30	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ	3.61	.84	สมบูรณ์สูง
31	เจ้าหน้าที่ทุกระดับรู้สึกมีความมั่นคงและปลอดภัยที่อยู่ในองค์การ	3.59	.85	สมบูรณ์สูง
34	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความสุขที่ได้ทำงานในองค์การ	3.58	.84	สมบูรณ์สูง
33	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีกำลังใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.53	.85	สมบูรณ์สูง
35	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม	3.47	.86	ปานกลาง
	การนำนวัตกรรมมาใช้			
40	หัวหน้าของท่านส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล	3.78	.81	สมบูรณ์สูง
39	หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.71	.79	สมบูรณ์สูง
38	เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.60	.77	สมบูรณ์สูง
37	เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับความรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ	3.55	.72	สมบูรณ์สูง
36	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการนำแนวคิด เทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.50	.73	สมบูรณ์สูง
	ความเป็นอิสระ			สมบูรณ์สูง
41	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความเป็นอิสระในการเสนอความคิดเห็น	3.69	.76	สมบูรณ์สูง
44	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการยอมรับหน้าที่ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	3.69	.72	สมบูรณ์สูง
42	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	3.68	.74	สมบูรณ์สูง
43	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจต่อการพัฒนางานในองค์การ	3.63	.73	สมบูรณ์สูง
45	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในองค์การ	3.56	.76	สมบูรณ์สูง
	การปรับตัว			

ข้อที่	สุขภาพองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
49	เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ ของหน่วยงานอื่นได้	3.73	.73	สมบูรณ์สูง
50	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความพร้อมและเต็มใจที่จะรับการ เปลี่ยนแปลง	3.67	.75	สมบูรณ์สูง
47	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการปรับเปลี่ยนการทำงานให้ สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.65	.74	สมบูรณ์สูง
48	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการปรับตัวในการทำงาน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของตน	3.65	.76	สมบูรณ์สูง
46	เจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีการปรับวิธีการทำงาน เมื่อ สภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจเปลี่ยนไป ความเพียงพอในการแก้ปัญหา	3.63	.68	สมบูรณ์สูง
52	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะ วิเคราะห์ปัญหา ร่วมแก้ไขปัญหาคือถูกต้องอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.65	.76	สมบูรณ์สูง
51	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหของ องค์กร	3.59	.80	สมบูรณ์สูง
54	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมใน การแก้ปัญหา	3.57	.80	สมบูรณ์สูง
53	เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนการ แก้ปัญหอย่างถูกต้อง	3.56	.77	สมบูรณ์สูง
55	เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นตาม สถานการณ์ต่างๆ ได้ และเกิดความตึงเครียดน้อยที่สุด	3.53	.84	สมบูรณ์สูง



ภาคผนวก จ

แบบสอบถามการวิจัย

เลขที่.....

แบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงานกับสุขภาพองค์การ
โรงพยาบาลชุมชนจังหวัดเพชรบุรี

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 38 ข้อ

ส่วนที่ 3 สุขภาพองค์การ จำนวน 55 ข้อ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน คำตอบและเติมค่าลงในช่องว่าง

- | | | | |
|---|---|----------------------------------|--------------|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> 1. ชาย | <input type="checkbox"/> 2. หญิง | sex (.....) |
| 2. อายุ.....ปี (เกิน 6เดือนคิดเป็น 1 ปี) | | | age (.....) |
| 3. สถานภาพสมรส | <input type="checkbox"/> 1. โสด | <input type="checkbox"/> 2. สมรส | mst (.....) |
| 4. ระดับการศึกษาสูงสุด | <input type="checkbox"/> 1.ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า | | edu (.....) |
| | <input type="checkbox"/> 2.ปริญญาโท | | |
| 5. ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงาน | <input type="checkbox"/> 1. งานอุบัติเหตุ – จุกเงิน | | ward (.....) |
| | <input type="checkbox"/> 2. งานห้องผ่าตัด | | |
| | <input type="checkbox"/> 3. งานห้องคลอด | | |
| | <input type="checkbox"/> 4. งานผู้ป่วยนอก | | |
| | <input type="checkbox"/> 5.งานผู้ป่วยใน | | |
| | <input type="checkbox"/> 6. งานจ่ายกลาง | | |
| | <input type="checkbox"/> 7. หน่วยงานอื่น(ระบุ)..... | | |
| 6. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลนี้.....ปี (เกิน 6เดือนคิดเป็น 1 ปี) | | | time (.....) |

สำหรับผู้วิจัย

ส่วนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้เป็นประจำสม่ำเสมอ
- 4 หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้บ่อยครั้ง
- 3 หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้เป็นบางครั้ง
- 2 หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้นานๆ ครั้ง
- 1 หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติตามข้อความนี้น้อยที่สุด

ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
การทำตนเป็นแบบอย่าง (Mode the Way)						
1. หัวหน้าหน่วยงานของท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร						M1[]
2. หัวหน้าหน่วยงานของท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ						M2[]
3. หัวหน้าหน่วยงานของท่านปฏิบัติตนตามความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย						M3[]
4. หัวหน้าหน่วยงานของท่านสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนแก่บุคลากร						M4[]
5. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนอย่างรัดกุมเพื่อให้งานสำเร็จ						M5[]
6. หัวหน้าหน่วยงานของท่านริเริ่มโครงการใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาบริการพยาบาล						M6[]
7. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ						M7[]
8. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรตามเกณฑ์อย่างถูกต้องและต่อเนื่อง						M8[]
9. หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้ข้อมูลย้อนกลับแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน						M9[]

ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
10. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเป็นแบบอย่างในการรักษา สัจจะและปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ให้ไว้แก่ผู้อื่น						M10[]
11. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเป็นผู้มีคุณธรรม						M11[]
12. หัวหน้าหน่วยงานของท่านทำงานอย่างอุทิศตนเพื่อความ เจริญของหน่วยงาน						M12[]
การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Inspire a Shared Vision)						
13. หัวหน้าหน่วยงานของท่านอธิบายให้บุคลากรพยาบาล ทราบถึงภาพอนาคตที่เป็นไปได้ของหอผู้ป่วย						I1[]
14. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปิด โอกาสให้บุคลากร พยาบาลมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน						I2[]
15. หัวหน้าหน่วยงานของท่านประกาศวิสัยทัศน์ของ หน่วยงานไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร						I3[]
16. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเปิด โอกาสให้ทุกคนร่วมแสดง ความคิดเห็นถึงแนวทางปฏิบัติที่ทำให้ภาพอนาคตของ หน่วยงานสำเร็จ						I4[]
17. หัวหน้าหน่วยงานของท่านทำให้บุคลากรมีการตื่นตัวและ มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้						I5[]
18. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมุ่งมั่นในการพัฒนางานให้มี คุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์						I6[]
การสร้างกระบวนการแบบท้าทาย (Challenge the Process)						
19. หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสวงหาโอกาสในการทำงาน ที่ท้าทาย เพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองเสมอ						C1[]
20. หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสวงหาวิธีการปฏิบัติการ พยาบาลใหม่ๆ หรือสร้างนวัตกรรมมาใช้ในการบริการ พยาบาล						C2[]
21. หัวหน้าหน่วยงานของท่านกล้าเสี่ยงที่จะเริ่มโครงการ ใหม่ๆ แม้จะมีโอกาสเกิดผลลัพธ์ที่ไม่แน่นอน						C3[]

ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน	ระดับความเป็นจริง					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
22. หัวหน้าหน่วยงานของท่านนำบทเรียนจากความคิดพลาดในการทำงานมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาโดยไม่ตำหนิผู้ร่วมงาน						C4[]
23. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง						C5[]
การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ (Enable Others to Act)						
24. หัวหน้าหน่วยงานของท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ						Eo1[]
25. หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสดงให้เห็นสมาชิกู้สึกว่าทุกคนมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้						Eo2[]
26. หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงาน						Eo3[]
27. หัวหน้าหน่วยงานของท่านช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทุกคน						Eo4[]
28. หัวหน้าหน่วยงานของท่านมีการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน						Eo5[]
29. หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน						Eo6[]
30. หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้อิสระแก่ท่านในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ						Eo7[]
31. หัวหน้าหน่วยงานของท่านทำให้ท่านมั่นใจที่จะทำงานใหญ่และท้าทายมากขึ้น						Eo8[]
32. หัวหน้าหน่วยงานของท่านให้โอกาสท่านในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และมีโอกาสพัฒนาตนเอง						Eo9[]
การเสริมสร้างกำลังใจ (Encourage the Heart)						
33. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเอาใจใส่ต่อบุคลากรพยาบาลทุกคน						Et1[]

ภาวะผู้นำแบบอย่างของหัวหน้าหน่วยงาน	ระดับความเป็นจริง					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
34. หัวหน้าหน่วยงานของท่านเชื่อมั่นในความสามารถของท่าน						Et2[]
35. หัวหน้าหน่วยงานของท่านตั้งรางวัลประจำปีสำหรับผู้ที่มีผลงานดีเด่นไว้อย่างชัดเจน						Et3[]
36. หัวหน้าหน่วยงานของท่านแสดงความชื่นชมกับความ ความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน						Et4[]
37. หัวหน้าหน่วยงานของท่านจะประกาศเกียรติคุณผู้ที่มี ผลงานดีเด่นให้เป็นบุคคลตัวอย่าง						Et5[]
38. หัวหน้าหน่วยงานของท่านฉลองความสำเร็จของทีมงาน อย่างสม่ำเสมอเมื่อปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ						Et6[]



ส่วนที่ 3 สุขภาพองค์กร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความนั้น เป็นจริงในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความนั้น เป็นจริงในระดับมาก
- 3 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความนั้น เป็นจริงในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความนั้น เป็นจริงในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ท่านเห็นว่าข้อความนั้น เป็นจริงในระดับน้อยที่สุด

สุขภาพองค์กร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ความชัดเจนของเป้าหมาย (goal focus)						
1. องค์กรกำหนดเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย						G1 []
2. เจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมกำหนดและยอมรับเป้าหมายร่วมกัน						G2 []
3. เป้าหมายขององค์กรมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ป่วย						G3 []
4. เป้าหมายขององค์กรมีความเป็นรูปธรรมง่ายแก่การปฏิบัติ						G4 []
5. เป้าหมายขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์						G5 []
ความเพียงพอของการสื่อสาร (communication adequacy)						
6. เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง						Ca1 []
7. เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารที่ทั่วถึงทุกคน						Ca2 []
8. เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานด้วยการสนทนาระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันเอง						Ca3 []
9. หัวหน้าของท่านมีความสามารถในการสื่อสารเรื่องงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด						Ca4 []
ความสมดุลของการใช้อำนาจ (optimal power equalization)						
10. ในหน่วยงานมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ ของเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างชัดเจน						O1 []
11. หัวหน้าของท่านเป็นที่ยอมรับในการใช้อำนาจในการบริหารงาน						O2 []

คุณภาพองค์การ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
12. หัวหน้าของท่านมีการบริหาร โดยการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม						O3[]
13. หัวหน้าของท่านให้ความเสมอภาคกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับ						O4[]
14. หัวหน้าของท่านให้ความยุติธรรมกับเจ้าหน้าที่ทุกคน						O5[]
15. หัวหน้าของท่านมีการใช้อำนาจการบริหารเพื่อกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ได้ปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย						O6[]
16. เจ้าหน้าที่ทุกระดับรับทราบหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน						O7[]
การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (resource utilization)						
17. หัวหน้าของท่านสามารถบริหาร วัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็นได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม						R1[]
18. หัวหน้าของท่านมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล						R2[]
19. หัวหน้าของท่านจัดอัตรากำลังให้เหมาะสมต่อปริมาณงาน						R3[]
20. หัวหน้าของท่านส่งเสริมและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสประชุม/อบรม/สัมมนา/ศึกษาต่อเนื่อง						R4[]
21. หัวหน้าของท่านจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ในองค์การ						R5[]
22. หัวหน้าของท่านจัดอาคาร สถานที่เพื่อให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน						R6[]
ความสามัคคี (cohesiveness)						
23. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีน้ำใจ ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน						Co1[]
24. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข						Co2[]
25. เจ้าหน้าที่ทุกระดับยอมรับในความสามารถซึ่งกันและกัน						Co3[]
26. เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้ความสนใจและเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์การ						Co4[]
27. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน						Co5[]
28. หัวหน้าของท่านได้จัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันอย่างสม่ำเสมอ						Co6[]
29. เจ้าหน้าที่ทุกระดับยึดมั่นต่อค่านิยมและบรรทัดฐาน ในการทำงาน ขององค์การ						Co7[]
ขวัญและกำลังใจ (Morale)						
30. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ						Mo1[]
31. เจ้าหน้าที่ทุกระดับรู้สึกมีความมั่นคงและปลอดภัยที่อยู่ในองค์การ						Mo2[]
32. เจ้าหน้าที่ทุกระดับในองค์การยอมรับซึ่งกันและกัน						Mo3[]
33. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีกำลังใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย						Mo4[]

คุณภาพองค์การ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
34. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความสุขที่ได้ทำงานในองค์การ						Mo5[]
35. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม						Mo6[]
การนำนวัตกรรมมาใช้ (innovativeness)						
36. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการนำแนวคิด เทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน						In1[]
37. เจ้าหน้าที่ทุกระดับได้รับความรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ						In2[]
38. เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน						In3[]
39. หัวหน้าของท่านสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการปฏิบัติงาน						In4[]
40. หัวหน้าของท่านส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมทางการพยาบาล						In5[]
ความเป็นอิสระ(Autonomy)						
41. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความเป็นอิสระในการเสนอความคิดเห็น						Au1 []
42. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน						Au2 []
43. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจต่อการพัฒนางานในองค์การ						Au3 []
44. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการยอมรับหน้าที่ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน						Au4 []
45. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในองค์การ						Au5 []
การปรับตัว(Adaptation)						
46. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการปรับวิธีการทำงานเมื่อสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไป						Ad1 []
47. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์การ						Ad2 []
48. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการปรับตัวในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตน						Ad3 []
49. เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานอื่นได้						Ad4 []
50. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความพร้อมและเต็มใจที่จะรับการเปลี่ยนแปลง						Ad5 []

คุณภาพองค์การ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
ความเพียงพอในการแก้ปัญหา(problem-solving adequacy)						
51. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหขององค์การ						P1 []
52. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะวิเคราะห์ปัญหา ร่วมแก้ไขปัญหาคิดถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ						P2 []
53. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนการแก้ปัญหาอย่างถูกต้อง						P3 []
54. เจ้าหน้าที่ทุกระดับมีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมในการแก้ปัญหา						P4 []
55. เจ้าหน้าที่ทุกระดับสามารถเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ต่างๆ ได้ และเกิดความตึงเครียดน้อยที่สุด						P5 []



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางมารยาท อุทัยทอง
วัน เดือน ปีเกิด	14 ตุลาคม 2510
สถานที่เกิด	จังหวัดเพชรบุรี
ประวัติการศึกษา	ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์
สถานที่ทำงาน	โรงพยาบาลท่า양 จังหวัดเพชรบุรี
ตำแหน่ง	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ

